

دور أخلاقيات المهنة في فعالية إدارة المشاريع دراسة تطبيقية على

الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية

مشروع تخرج

إعداد

محمد محمود سعداوي

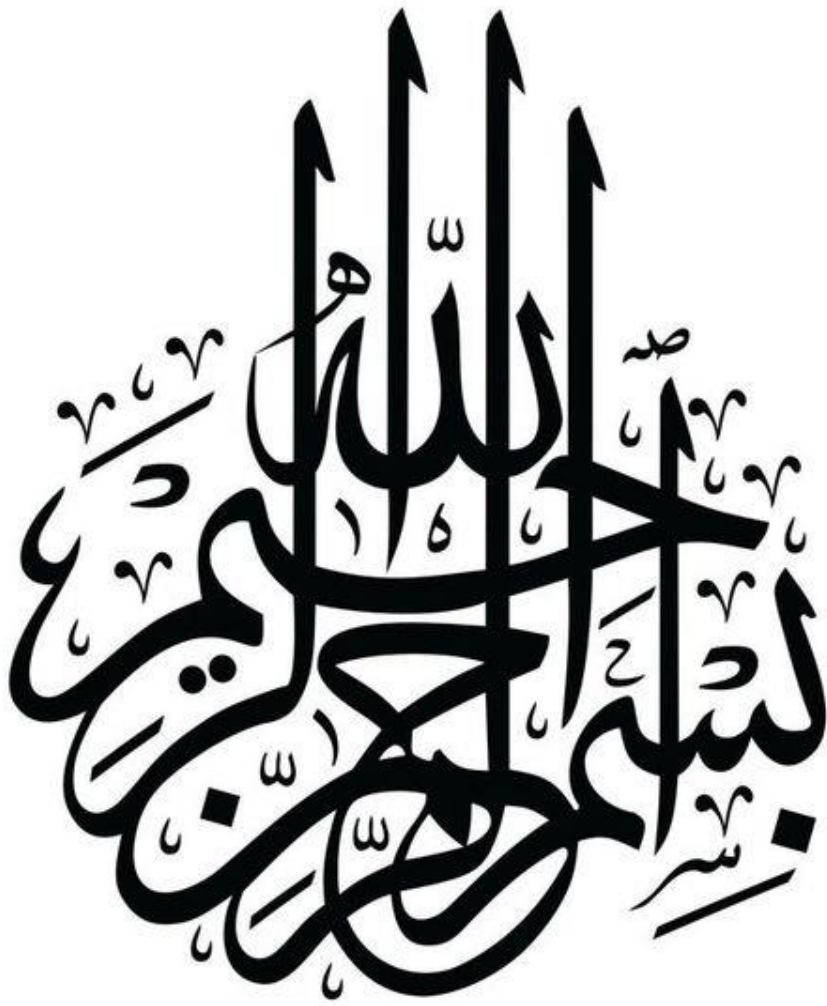
2021203044

MohammedSaadawi@hotmail.com

إشراف

الدكتورة/ منى مصطفى العشري

2024/1445





لا يسعني وأنا أضع اللمسات الأخيرة في هذه الدراسة

إلا أن أتقدم بالشكر إلى كل من كانت له فيها مساهمة ولو بسيطة،

وأخص بالشكر الدكتور المشرف على هذه الرسالة والذي كان لها الفضل بعد

الله عز وجل في إنارة طريق البحث لي من

خلال توجيهاتها وإرشاداتها، جعله الله في ميزان أعمالها

.....

الشكر والتقدير ..

الحمد لله كثيرا ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه الذي أمدني بالصبر الجميل
لإتمام هذه الدراسة.

أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى أستاذي الفاضل الدكتور لتفضلها بقبول
الإشراف على مشروعي وما بذلت من جهود وعلى ما قدمت لي من نصائح
وتوجيهات مكنتني من تحطيم الصعاب التي وجهتني في هذا المشروع، وكذلك
أتقدم بالشكر الجزيل إلى جميع أساتذة الجامعة ما قدموا لنا طيلة فترة الدراسة
وأتقدم بالشكر الجزيل إلى الأساتذة الأفاضل رئيس لجنة المناقشة وأعضائها
الموقرين المحترمين لقبولهم مناقشة هذه الرسالة وعلى ما سببونه من
ملاحظات.

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور أخلاقيات المهنة بأبعادها (الموضوعية، الاستقامة النزاهة الشفافية الاستقلالية) في فعالية إدارة المشاريع بأبعادها (الكلفة الوقت، الجودة)، حيث اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي لطبيعة هذه الدراسة حيث تكون مجتمع الدراسة من العاملين في على الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن الموضوعية تؤثر في فعالية إدارة المشاريع الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وأن الأمانة والاستقامة تؤثر في فعالية إدارة المشاريع على الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وأن النزاهة تؤثر في فعالية إدارة المشاريع، وأن الشفافية تؤثر في فعالية إدارة المشاريع الشركة، وأن الاستقلالية تؤثر في فعالية إدارة المشاريع الشركة.

وأوصت الدراسة بالعمل على تعزيز ممارسات وتطبيقات عمليات التحفيز للموظفين الذين يتمتعون بالأخلاق الوظيفية، وتعزيز مشاركة العاملين في تطبيق مبدأ التعامل الجيد مع الآخرين وتلبية احتياجاتهم في إطار ما هو ممكن ومشروع وضرورة تبني القطاع سياسة واضحة ومعروفة للعاملين تعزز من تطبيق أخلاقيات العمل لديهم، وتزويد العاملين بالبرامج التدريبية التي تتضمن زيادة عناصر الروح والانتماء الوظيفي لديهم،

الكلمات المفتاحية: أخلاقيات المهنة - فعالية إدارة المشاريع - الشركات الحكومية بالمملكة العربية

السعودية

قائمة المحتويات

ب	بسم الله الرحمن الرحيم.....
ج	الإهداء.....
د	الشكر والتقدير.. ..
هـ	المستخلص
و	قائمة المحتويات.....
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1	1,1 المقدمة:
3	2.1 مشكلة الدراسة
3	3.1 أهمية الدراسة:
4	4.1 أهمية العلمية.....
5	5.1 أهمية العملية.....
5	4,1 أهداف الدراسة
6	5.1 أسئلة الدراسة
7	6.1 فرضيات الدراسة
8	7.1 نموذج الدراسة
9	8.1 أسباب اختيار الموضوع
9	9.1 أسباب ذاتية:.....
9	9.2 أسباب موضوعية:.....

10	9.1 المنهجية :
10	٢ مصادر البيانات :
11	٢ أدوات الدراسة:
11	10.1 حدود الدراسة.....
12	11.1 الدراسات السابقة
21	الفصل الثاني : الاطار النظري
21	المبحث الأول أخلاقيات المهنة
21	1.1.2 تمهيد
22	2.1.2 مفهوم أخلاقيات المشاريع
23	3.1.2 أهمية أخلاقيات العمل
26	4.1.2 مصادر أخلاقيات العمل:
29	5.1.2 مبادئ أخلاقيات الأعمال:
31	المبحث الثاني: فاعلية إدارة المشاريع
31	1.2.2 مقدمة
31	2.2.2 مفهوم الأداء:
32	3.2.2 أهمية الأداء:
33	4.2.2 عناصر الأداء
34	5.2.2 مؤشرات الأداء:
36	6.2.2 العوامل المؤثرة في أداء المشاريع
37	7.2.2 قياس أداء المشاريع

38	8.2.2 تقييم أداء المشاريع
40	9.2.2 فاعلية إدارة المشاريع
41	10.2.2 أبعاد إدارة المشاريع
42	الفصل الثالث: مناقشة النتائج والتوصيات
42	1.3 مناقشة النتائج:
42	2.3 التوصيات:
44	Abstract
45	المراجع
45	أولاً: المراجع العربية:
50	ثانيًا: المراجع الأجنبية:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1,1 المقدمة:

تشكل " أخلاقيات الأعمال " جزءا رئيسا في نمو الشركات، بعد الكم الهائل من الفضائح والتجاوزات والجرائم والفساد الإداري والمالي من الاختلاس والرشوة واستغلال النفوذ الذي تشهده الشركات على المستوى العالمي، ومن هنا لا بد من وجود معايير وأخلاقيات عمل أكثر دقة، وضرورة تحديد علاقاتها بالعاملين والعملاء والشركات والجمهور، وهذا يعكس النمو بأهمية أخلاقيات الأعمال تحولا في الرأي بشأن المسؤولية الأخلاقية للمؤسسات والشركات.

تواجه الشركات بشكل عام مشكلة الأخلاقيات فما قد يكون أخلاقيا أو عرفيا في دولة ما قد لا يكون مسموحا به في دولة أخرى، وإدارة المشاريع كغيرها من الأنشطة التي تمارسها الشركات لها قوانين أخلاقية تحكمها. وهذه القوانين تستند إلى الأمانة والإخلاص والمصداقية وحب مساعدة الآخرين وغيرها من المبادئ التي يجب أن يتحلى بها مديرو المشاريع، ولذلك فإن الأمر يقتضي أن تقوم هذه الشركات بتطوير أنظمة واضحة ومكتوبة الأخلاقيات إدارة المشاريع يتقيد به المسوقون وكافة العاملين في الشركة، بحيث تكون شاملة كافة الممارسات لمراحل المشروع والمواد المستخدمة في التنفيذ، من حيث الجودة والكفاءة والتركيب والمتابعة، إضافة إلى كل ما يتعلق بخدمات ما بعد التنفيذ (عضيبات و الجوازنة. (2022).

تعد أخلاقيات الأعمال من أساسيات النجاح لأنها تعكس ثقة المنظمة بموظفيها . وأجهزتها، وكذلك ثقة المجتمع الذي تعمل في خدمته، فالالتزام بالأخلاقيات سوف يقود إلى تطوير العاملين ويعكس الاهتمام الذي يوليه هؤلاء العاملون للالتزام بعناصر أخلاقيات المهنة، حيث إن عدم الالتزام سوف يؤثر بشكل مباشر في سمعة المنظمة ولتحقيق ذلك فلا بد من التزام الإدارة والعاملين بالقواعد الأخلاقية والمهنية للحد من الممارسات التي تهدد مستقبل الشركة في النمو والبقاء والاستمرار.

وتتعلق الأخلاقيات بالقيم الداخلية التي هي جزء من البيئة الثقافية للمنظمة، وتتعلق أيضا بأشكال القرارات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية وذلك بما يتصل بالبيئة الخارجية، إذ إن المسألة الأخلاقية تؤثر في تصرفات الفرد، أو المجموعة، أو المنظمة بشكل سلبي، أو إيجابي على الآخرين. وأخلاقيات العمل هي الإطار الشامل الذي يحكم التصرفات والأفعال تجاه شيء ما، وتوضح ما هو مقبول أو صحيح وما هو مرفوض أو خاطئ بشكل نسبي في ضوء المعايير السائدة في المجتمع بحكم العرف والقانون، الذي تلعب فيه الثقافة المنظمة والقيم وأنظمة المنظمة وأصحاب المصالح دورا أساسيا في تحديده.

كما يشهد مختلف الدول في العصر الحالي تطورات كبيرة، وبصورة متزايدة، وظروفا بيئية متغيرة الأمر الذي دفع بإدارة المشاريع نحو السعي إلى تحقيق درجة عالية من الكفاءة والفاعلية في ظل المتغيرات البيئة الاقتصادية، وشدة قوى التنافس بينها، خاصة بوجود التحديات والمنافسة على الموارد البشرية والكفاءات الماهرة المدربة، مما جعل الإدارات العليا في المشاريع تعتمد على تطوير مهارات وخبرات مديري المشاريع، وذلك لأن نجاح وفعالية المشاريع يعتمدان بشكل أساسي على قدرات وكفاءات مدراءها (بن الشيخ، 2019) (2018, Rarm & Ronggui).

ويقع على مسؤولية مدير المشروع نجاح المشروع أو فشله؛ لذلك لا بد أن يتمتع بالسماوات الإيجابية والأخلاق التي تؤدي إلى نجاح المشروع وتحسين أدائه. والتي تمكنه من قيادة فريق العمل وتنمية قدراته على توقع المشكلات الممكن حدوثها خلال دورة حياة المشروع، والإجراءات التي يتخذها مدير المشروع في التعامل الأحداث الطارئة هي الأساس في نجاح أي مشروع، فعملية يبدأ عادة من لحظة توقيع العقد حتى انتهاء كافة أعماله وتسليمه؛ حيث يعتبر حلقة الوصل بين البيئتين الداخلية والخارجية للمشروع (Rashid & Bouzzabiane, 2021).

كما ينبغي على المنظمة الاهتمام بمواردها البشرية من خلال تحسين جودة حياة العمل؛ فجودة حياة العمل تعمل على رفع درجة الرضا الوظيفي، وإيجاد بيئة عمل مناسبة، وتنمية وتطوير أخلاق وأداء العاملين، كما توفر للعاملين الأمان الوظيفي والأجور والحوافز والمزايا المناسبة، وتضفي الطابع الإنساني على محيط العمل، وتوفر ظروف العمل الصحية والأمنية. (منذر و الكساسبة، 2020)

2.1 مشكلة الدراسة

أصبحت أخلاقيات إدارة المشاريع أساساً محورياً هاماً ومثيراً للاهتمام للباحثين والمهتمين بالأعمال والأخلاقيات على حد سواء. ومن هنا تظهر أهمية الدراسات النظرية في مجال أخلاقيات إدارة المشاريع من خلال المناقشات والتحليلات التي تقدم رؤى قيمة حول السلوك الأخلاقي في مجال إدارة المشاريع. توفر الدراسات النظرية إطاراً واضحاً لفهم القضايا الأساسية والمفاهيم الأخلاقية التي تتعلق بإدارة المشاريع، مما يساعد على بناء أسس قوية للبحوث التطبيقية واتخاذ القرارات الأخلاقية.

وفي بيئة الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية ، تلعب الإدارة دوراً حيوياً في تشجيع وتعزيز السلوك الأخلاقي داخل المنظمة. وتتمثل أهمية الإدارة في اتخاذ قرارات اقتصادية تتماشى مع المعايير الأخلاقية والقوانين، وتطوير نظم تعليمية وتأهيلية وتدريبية لتمكين الموظفين من اكتساب المعرفة والمهارات الأخلاقية اللازمة.

تتضمن التحديات التي تواجه المؤسسات في هذا السياق مسائل مثل النزاهة والشفافية في العروض والعقود المالية، وضمان التزام جميع الأطراف بالمعايير الأخلاقية والنزاهة. ينبغي لإدارة المشاريع أن تكون محترفة ومستقلة، ويجب أن تتمتع ممارساتها الأخلاقية بالقدرة على تحقيق الأهداف بطريقة نزيهة وشفافة.

تأتي الدراسة الحالية لتسليط الضوء على أثر أخلاقيات المهنة في فعالية إدارة المشاريع، وذلك من خلال تحليل دراسة حالة في الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية ، بهدف فهم تأثير السلوك الأخلاقي على عمليات الإدارة وتحسين الأداء وتعزيز الممارسات الأخلاقية في البيئة المؤسسية.

3.1 أهمية الدراسة:

تسليط الضوء على دور أخلاقيات المهنة في إدارة المشاريع ، وبالتالي فإن الأمر يستدعي النظر في أهمية هذه الدراسة من الناحية النظرية والعملية وكما يلي:

❖ الأهمية العلمية

- توفير إطار نظري قوي يساعد في فهم العلاقات والتفاعلات بين أخلاقيات المهنة وفعالية إدارة المشاريع. ذلك يمكن الباحثين والمختصين من تحليل الظواهر بشكل أعمق وفهم الأسس النظرية التي تقوم عليها الدراسة.
- تساهم أخلاقيات المهنة في بناء الثقة بين المشروع والجهات المعنية به، بما في ذلك المستثمرين والموظفين والجمهور. عندما يتمتع المديرون والفرق بسمعة قوية في الالتزام بالمعايير الأخلاقية، يمكن أن تزيد ذلك من مصداقية المشروع وتقليل المخاطر.
- تقديم مساهمة نظرية تساهم في توجيه الأبحاث المستقبلية حول دور أخلاقيات المهنة في إدارة المشاريع.
- يمكن للدراسة النظرية أن تحدد الفجوات في المعرفة وتوجيه الاهتمام نحو المجالات التي تحتاج إلى مزيد من البحث
- البحث في الآليات والتشريعات التي تكفل للمالك حق الحماية من الممارسات غير الأخلاقية يمكن أن يساعد في تطوير إطار قانوني وأخلاقي يضمن تنفيذ المشاريع بطرق ملتزمة بالأخلاق والقيم. هذا يساهم في تعزيز سلامة المالكين والمصالح المادية وبالتالي يساهم في بناء مشاريع ناجحة ومستدامة.
- بما أن أخلاقيات المهنة تشجع على ممارسات العمل المستدامة والمسؤولية الاجتماعية، فإنها يمكن أن تساهم في تعزيز التنمية المستدامة في المجتمعات وتقليل الآثار السلبية للمشاريع على البيئة والمجتمع
- تساهم أخلاقيات المهنة في بناء الثقة بين المشروع والجهات المعنية به، بما في ذلك المستثمرين والموظفين والجمهور. عندما يتمتع المديرون والفرق بسمعة قوية في الالتزام بالمعايير الأخلاقية، يمكن أن تزيد ذلك من مصداقية المشروع وتقليل المخاطر.
- يمكن أن توفر الالتزامات الأخلاقية الواضحة توجيهاً للمديرين والفرق بشأن السلوك الملائم والغير مقبول في سياق إدارة المشاريع. وبالتالي، يمكن أن تقلل من المخاطر القانونية والقضايا التي قد تنشأ نتيجة لتجاوزات أو سلوك غير أخلاقي.

❖ الأهمية العملية

- فهم كيف يؤثر اتباع مبادئ أخلاقيات المهنة في فعالية إدارة المشاريع يمكن أن يساعد الشركة في تحسين إدارتها العملية وتحقيق الأهداف بشكل أفضل.
- يساعد فهم أخلاقيات المهنة في تعزيز مبادئ الشفافية والنزاهة في إدارة المشاريع، مما يقلل من فرص الفساد والتلاعب والممارسات غير الأخلاقية التي قد تؤثر سلبًا على نجاح المشاريع.
- عندما يتمتع فريق إدارة المشاريع بأخلاقيات قوية، فإنه يصبح أكثر قدرة على التركيز على تحقيق أهداف المشروع بطريقة فعالة وموثوقة، مما يزيد من فرص نجاح المشروعات وتحقيق النتائج المرجوة.
- تعزيز الأداء الأخلاقي للمنظمة من خلال فهم أهمية أخلاقيات المهنة في سياق إدارة المشاريع، ويمكن للشركة تحسين أدائها الأخلاقي وتعزيز سمعتها في مجال الأعمال.
- توفير نتائج تطبيقية يمكن استخدامها مباشرة من قبل المديرين واتخاذ القرارات الاستراتيجية فيما يتعلق بإدارة المشاريع.
- توجيه توجيهات وتوصيات تطبيقية لتحسين البيئة العملية في سياق الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية بناءً على نتائج الدراسة
- يمكن لممارسة الأخلاقيات المهنية في إدارة المشاريع أن تسهم في بناء علاقات قوية مع الجهات المعنية والمجتمع المحلي، مما يعزز الثقة ويسهم في تحسين العلاقات العامة للشركات الحكومية.

4,1 أهداف الدراسة

- هدفت الدراسة إلى تحديد لأخلاقيات المهنة بأبعادها (الموضوعية، الأمانة والاستقامة، النزاهة، الشفافية، الاستقلالية) في فعالية إدارة المشاريع بأبعادها (الكلفة الوقت، الجودة) على الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وتتفرع منه عدة أهداف فرعية :
- دراسة مدى تأثير الموضوعية في أخلاقيات المهنة على فعالية إدارة المشاريع في الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

- دراسة تأثير الأمانة والاستقامة في أخلاقيات المهنة على جوانب فعالية إدارة المشاريع، بما في ذلك الكلفة، والوقت، والجودة.
- فحص تأثير النزاهة في أخلاقيات المهنة على فعالية إدارة المشاريع بالنسبة للكلفة، والوقت، والجودة في الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
- تقييم تأثير الشفافية في أخلاقيات المهنة على فعالية إدارة المشاريع في الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
- استكشاف العلاقة بين أخلاقيات المهنة بفعالية إدارة المشاريع بالنسبة للكلفة، والوقت، والجودة في الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
- تقديم توصيات تعزز تكامل أخلاقيات المهنة في سياق إدارة المشاريع في الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

5.1 أسئلة الدراسة

✍ السؤال الرئيسي الأول: ما دور لأخلاقيات المهنة بأبعادها (الموضوعية، الأمانة والاستقامة، النزاهة، الشفافية، الاستقلالية) في فعالية إدارة المشاريع بأبعادها (الكلفة الوقت، الجودة) على الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟

وينبثق عن هذا التساؤل عدد من الأسئلة الفرعية هي:

- هل هناك تأثير موضوعي لأخلاقيات أعمال المنظمة على فعالية إدارة المشاريع في الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟
- هل يوجد تأثير لأخلاقيات المهنة الموضوعية على فعالية إدارة المشاريع في الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟
- هل يُعتبر الحفاظ على الأمانة والاستقامة جزءاً أساسياً من أخلاقيات المهنة وله تأثير ملموس على فعالية إدارة المشاريع في الشركة؟

- هل تؤثر النزاهة في سلوكيات موظفي الشركة على جودة إدارة المشاريع التي ينفذونها؟
- هل تؤدي الشفافية والاستقلالية في العمل إلى تحسين كفاءة إدارة المشاريع في الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟
- هل تختلف أثر أخلاقيات المهنة على فعالية إدارة المشاريع بين القسم الكلي والوحدات الإدارية الفرعية داخل الشركة؟
- هل يمكن استخدام النتائج لتحسين سياسات الإدارة واتخاذ القرارات في الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية بشأن إدارة المشاريع؟

6.1 فرضيات الدراسة

👉 الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأخلاقيات أعمال المنظمة بأبعادها (الموضوعية، الأمانة والاستقامة النزاهة الشفافية الاستقلالية) في فعالية إدارة المشاريع بأبعادها (الكلفة الوقت، الجودة) في الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. وتتفرع منها عدة فرضيات فرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للموضوعية في فعالية إدارة المشاريع في الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للأمانة والاستقامة في فعالية إدارة المشاريع بأبعادها (الكلفة، الوقت، الجودة) في الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للنزاهة في فعالية إدارة المشاريع في الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للشفافية على فعالية إدارة المشاريع في الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

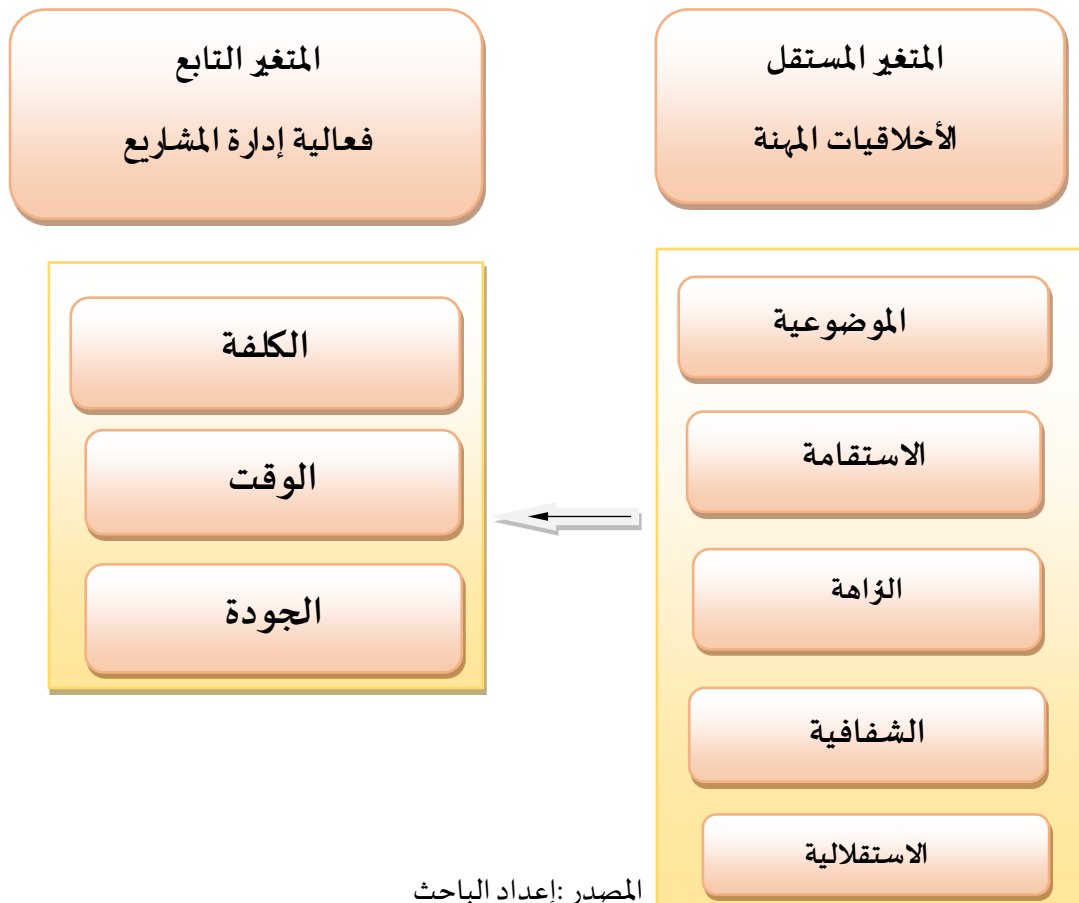
- الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد . تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستقلالية - في فعالية إدارة المشاريع في الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة لأخلاقيات المهنة بأبعادها (الموضوعية، الاستقامة، النزاهة الشفافية الاستقلالية) في فعالية إدارة المشاريع بأبعادها (الكلفة الوقت، الجودة) ويتضمن المتغيرات التالية:

- ١. المتغير المستقل: الأخلاقيات المهنية بأبعادها (الموضوعية، الاستقامة، النزاهة، الشفافية، الاستقلالية)
- ٢. المتغير التابع: فعالية إدارة المشاريع بأبعادها (الكلفة الوقت، الجودة)

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



8.1 أسباب اختيار الموضوع

➤ أسباب ذاتية:

- هناك اهتمام شخصي بموضوع إدارة المشاريع وأخلاقيات المهنة نتيجة لتجاربه الشخصية أو خلفيته العلمية.
- يرغب الباحث في فهم أعمق للمبادئ الأخلاقية وكيفية تأثيرها على إدارة المشاريع والعمليات التنظيمية.
- يكون للباحث خبرة سابقة في مجال إدارة المشاريع أو الأخلاقيات المهنية، مما يشجعه على استكشاف الموضوع بشكل أعمق.
- يرغب الباحث في تطوير مهاراته في مجال إدارة المشاريع وفهم الأسس الأخلاقية التي تحكمها من أجل تحقيق النجاح المهني.

➤ أسباب موضوعية:

- يعتبر موضوع أخلاقيات المهنة في إدارة المشاريع موضوعًا هامًا لأنه يؤثر على سلوك الفرد والأداء العام للمؤسسات والمشروعات والمؤسسات.
- تواجه المؤسسات والمنظمات تحديات متزايدة في مجال إدارة المشاريع، وتكمن أهمية الأخلاقيات المهنية في التعامل مع هذه التحديات بطريقة مستدامة ومسؤولة.
- يكون الباحث مهتمًا بالبحث عن سبل تحسين إدارة المشاريع وتعزيز الممارسات الأخلاقية فيها لتحقيق أفضل النتائج.
- هناك نقص في الأبحاث أو الدراسات السابقة في مجال أخلاقيات المهنة في إدارة المشاريع، مما يشجع على إجراء مزيد من البحوث والتحليلات في هذا المجال.

9.1 المنهجية :

يمثل المنهج الوصفي التحليلي أحد الأساليب البحثية التي تهدف إلى وصف وتحليل ظواهر محددة وتفسيرها من خلال جمع وتحليل البيانات بشكل منظم وكمي. يتمثل الهدف من هذا المنهج في فهم وصف الظاهرة أو المشكلة المعينة بطريقة دقيقة ومنظمة.

في دراسة "دور أخلاقيات المهنة في فعالية إدارة المشاريع"، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي. تمثل العملية الأساسية لهذا المنهج في جمع بيانات مقننة حول الظاهرة المدروسة وتحليلها بشكل منهجي. تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، حيث تم تصميم الأسئلة بطريقة تسمح بالحصول على معلومات دقيقة حول دور أخلاقيات المهنة في إدارة المشاريع.

باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، تم تصنيف وتحليل البيانات المجمعة بشكل متناسق ومنهجي، مما أتاح فهمًا عميقًا لدور أخلاقيات المهنة في فعالية إدارة المشاريع. يعتبر هذا المنهج مناسبًا لدراسة الظواهر المعقدة والمتعددة الأبعاد، ويساهم في إثراء المعرفة والفهم العميق للموضوع المدروس.

لـ مصادر البيانات :

توظف الدراسة مصادر متعددة لجمع البيانات والمعلومات، حيث تعتمد على مصادر أساسية كما يلي:

- **المصادر الثانوية:** تعتمد الدراسة على استخدام المصادر الثانوية المتاحة في مجال الدراسة. يتضمن ذلك الكتب العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث، بالإضافة إلى الدوريات والأبحاث والرسائل العلمية التي تناولت الجوانب النظرية للدراسة. كما تشمل المصادر الثانوية المقابلات التي أجراها الباحث مع المتخصصين في المجال المعني بالدراسة. يتمثل الهدف من استخدام هذه المصادر في معالجة الإطار النظري للدراسة، وتحديد مشكلة البحث، وصياغة أسئلة الدراسة.

- **المصادر الأولية:** تتضمن المصادر الأولية جمع البيانات مباشرة من الميدان. تمثل هذه المصادر بناء استبانة مصممة خصيصاً كأداة رئيسة للدراسة، والتي تم تطويرها باستناد إلى الدراسات السابقة ومناقشتها مع خبراء المجال. تهدف هذه الاستبانة إلى جمع البيانات اللازمة لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة، وتحقيق معايير الصدق والثبات. تم تطوير الأسئلة وتحسينها بناءً على تعليقات وتوجيهات الخبراء لضمان جودة البيانات المجمعة ودقتها.

لـ أدوات الدراسة:

تم إعادة صياغة الاستبانة بعناية لضمان تناسبها مع متغيرات الدراسة والسعي لتحقيق أقصى قدر من الدقة والفعالية. يتألف الاستبانة من قسمين رئيسيين، وفقاً لمتطلبات الدراسة:

- **القسم الأول:** المتغيرات الديمغرافية يركز هذا القسم على جمع معلومات حول الخصائص الشخصية والديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من موظفي الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. يتضمن هذا القسم الأسئلة المتعلقة بالنوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- **القسم الثاني:** الفقرات والأبعاد يهدف هذا القسم إلى قياس المتغيرات المستقلة والتابعة المتعلقة بإدارة المشاريع وأخلاقيات المهنة.

10.1 حدود الدراسة

- **حدود موضوعية:** اقتصرت الدراسة على معرفة لأخلاقيات المهنة بأبعادها (الموضوعية، الاستقامة النزاهة الشفافية الاستقلالية) في فعالية إدارة المشاريع بأبعادها (الكلفة الوقت، الجودة)
- **حدود مكانية:** اقتصرت الدراسة على في الشركات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
- **حدود زمانية:** اقتصرت الدراسة خلال عام 2024.

11.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
الدراسة	عضيبات و الجوازنة.(2022) .
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة دور أخلاقيات المهنة في فعالية إدارة المشاريع: دراسة حالة شركة الجسر العربي للملاحة)
المتغير المستقل	دور أخلاقيات المهنة
المتغير التابع	فعالية إدارة المشاريع
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي،
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن الموضوعية تؤثر في فعالية إدارة المشاريع شركة الجسر العربي للملاحة) وأن الأمانة والاستقامة تؤثر في فعالية إدارة المشاريع (الشركة) وأن النزاهة تؤثر في فعالية إدارة المشاريع (الشركة) أن الشفافية تؤثر في فعالية إدارة المشاريع (الشركة) وأن الاستقلالية تؤثر في فعالية إدارة المشاريع (الشركة) وأوصت الدراسة بالعمل على تعزيز ممارسات وتطبيقات عمليات التحفيز للموظفين الذين يتمتعون بالأخلاق الوظيفية، وتعزيز مشاركة العاملين في تطبيق مبدأ التعامل الجيد مع الآخرين وتلبية احتياجاتهم في إطار ما هو ممكن ومشروع وضرورة تبني القطاع سياسة واضحة ومعروفة للعاملين تعزز من تطبيق أخلاقيات العمل لديهم، وتزويد العاملين بالبرامج التدريبية التي تتضمن زيادة عناصر الروح والانتماء الوظيفي لديهم، وتوفير بيئة العمل التي تتصف بالعمل الجماعي مما يساعد على تطبيق أخلاقيات العمل من خلال التعاون والإدارة المرنة بين العاملين وضرورة تبني القطاع سياسة واضحة ومعروفة للعاملين

تعزز من تطبيق أخلاقيات العمل لديهم، وتزويد العاملين بالبرامج التدريبية التي تتضمن زيادة عناصر الروح والانتماء الوظيفي لديهم. وتوفير بيئة العمل التي تتصف بالعمل الجماعي التي تساعد على تطبيق أخلاقيات العمل من خلال التعاون والإدارة المرنة بين العاملين. والعمل على تعزيز العلاقات الاجتماعية من خلال دائرة العلاقات العامة بين المديرين والموظفين. وإجراء المزيد من الدراسات المماثلة في بيئات ومناطق ومجتمعات مهنية أخرى في المؤسسات العامة.	
نذير(2023)	الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير أساليب القيادة الموقفية (التوجيه، والتدريب، والدعم، والتفويض) على أداء المشاريع من حيث (التكلفة والوقت والجودة) في المشاريع الناشئة بمدينة الرياض	أهداف الدراسة
أساليب القيادة الموقفية (التوجيه، والتدريب، والدعم، والتفويض)	المتغير المستقل
أداء المشاريع من حيث (التكلفة والوقت والجودة)	المتغير التابع
اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لتحقيق أهدافها، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، واعتمدت الدراسة على البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات.	منهجية البحث
توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوي تطبيق التوجيه كأحد أساليب القيادة الموقفية على أداء المشروعات الناشئة في مجال الإنشاءات بمدينة الرياض، ووجود علاقة طردية بين تطبيق التوجيه كأحد أساليب القيادة الموقفية وأداء المشروعات الناشئة في مجال الإنشاءات بمدينة الرياض، ووجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوي تطبيق التدريب كأحد أساليب القيادة الموقفية على أداء المشروعات الناشئة في مجال الإنشاءات بمدينة الرياض، ووجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية	أهم النتائج والتوصيات

لمستوي تطبيق الدعم كأحد أساليب القيادة الموقفية على أداء المشروعات الناشئة في مجال الإنشاءات بمدينة الرياض، ووجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوي تطبيق التفويض كأحد أساليب القيادة الموقفية على أداء المشروعات الناشئة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها ضرورة العمل على زيادة قدرات ومهارات المديرين والقيادات في تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة في مجال القيادة من خلال توفير البرامج والدورات التدريبية عن كافة التطورات والأساليب الحديثة المستخدمة في مجال الإدارة والقيادة، والعمل على الحفاظ على جودة مستويات أداء المشروعات الناشئة بمجال الإنشاءات في مدينة الرياض من خلال توفير كافة الإمكانيات والاحتياجات التي تساعد في تحقيق ذلك.	
إسماعيل (2022)	الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة التزام المدققين الداخليين بأخلاقيات المهنة وبيان مدى تمتعهم بالاستقلالية في أداء مهامهم التدقيقية بما ينعكس على جودة التدقيق الداخلي.	أهداف الدراسة
التزام المدققين الداخليين	المتغير المستقل
أخلاقيات المهنة	المتغير التابع
تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، وفي الجانب العملي جري تكييف استبانة وفق مقاييس مختبرة في دراسات سابقة أعدت لهذا الغرض لتحقيق أهداف الدراسة وإثبات فرضيتها إذ تم توزيع الاستبيان على (43) فردا وتم استرجاع (40) منها كانت صالحة للتحليل للحكم على مدى تطبيق أخلاقيات المهنة واستقلالية المدقق في المنظمات عينة الدراسة.	منهجية البحث
توصلت الدراسة على جملة من الاستنتاجات من أهمها (أظهرت نتائج التحليلات الإحصائية أن جميع العلاقات التي تربط المتغيرات المستقلة لكل	أهم النتائج والتوصيات

من (متغير أخلاقيات مهنة التدقيق واستقلالية المدقق) كانت علاقات إيجابية ومعنوية مما يعني ذلك أن تلك المتغيرات تسهم بشكل إيجابي في تفسير جودة التدقيق الداخلي.	
العليمات والصمادى (2022)	الدراسة
هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر التخطيط بأبعاده (الجدولة، الموارد، الموازنة، المخاطر) على فاعلية إدارة المشاريع في شركات المقاولات الأردنية	أهداف الدراسة
التخطيط بأبعاده (الجدولة، الموارد، الموازنة، المخاطر)	المتغير المستقل
فاعلية إدارة المشاريع	المتغير التابع
تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة ثم استخدام برنامج (SPSS)	منهجية البحث
أشارت النتائج أن مستوى أبعاد التخطيط ككل جاءت بمستوى مرتفع، وأن جميع الأبعاد جاءت بمستوى مرتفع على الترتيب (الموازنة، الموارد، الجدولة، المخاطر)، وأن فاعلية إدارة المشاريع أيضا جاءت بمستوى مرتفع. كما أشارت اهم النتائج الى وجود اثر للتخطيط على فاعلية إدارة المشاريع وان الجدولة هي البعد ذو الأثر الأكبر. وأوصت الدراسة على ضرورة العمل على تعزيز أبعاد التخطيط في المشاريع والارتقاء بهذه السلوكيات الى المستويات العليا المرغوب بها، لما لها من اثر على زيادة فاعلية إدارة المشاريع.	أهم النتائج والتوصيات
على روفوف (2022)	الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى بيان تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع بأبعاده (التحليل الاستراتيجي، دعم الإدارة العليا، تنفيذ الاستراتيجيات) للقطاع الصناعي العراقي.	أهداف الدراسة
التخطيط الاستراتيجي	المتغير المستقل

أداء المشاريع بأبعاده (التحليل الاستراتيجي، دعم الإدارة العليا، تنفيذ الاستراتيجيات)	المتغير التابع
اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لتحقيق أهدافها، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، واعتمدت الدراسة على البرنامج الإحصائي (SPSS)	منهجية البحث
تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها أن إدارة المشروع تقوم بتحليل البيئة الخارجية للتعرف على المتغيرات المختلفة التي يمكن أن تؤثر عليها في المستقبل، كما تقوم بتحليل البيئة الداخلية للتعرف على مصادر القوة ونقاط الضعف في المشروع.	أهم النتائج والتوصيات
لبلالطة و نور الدين. (2018).	الدراسة
هدف البحث إلى اختبار دور أخلاقيات مهنة المحاسبة في ضبط الممارسات المحاسبية من وجهة نظر المهنيين: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية	أهداف الدراسة
أخلاقيات مهنة المحاسبة	المتغير المستقل
ضبط الممارسات المحاسبية	المتغير التابع
اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المقارن،	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها لا يوجد اختلاف بين أخلاقيات المهنة في المؤسسات محل الدراسة مهما كانت ملكيتها وحجمها، وجود علاقة طردية قوية وتباين في أثر أخلاقيات المهنة على الممارسات المحاسبية في المؤسسات محل الدراسة، وخلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات منها ضرورة اهتمام المؤسسات الكبيرة بالقياس المحاسبي، وكذا الاستفادة من خبرة المؤسسات المتوسطة فيما يتعلق بالقياس المحاسبي.	أهم النتائج والتوصيات
بن راحلة، عبدالرؤوف، و مهاوة، آمال. (2018).	الدراسة

أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف عن دور أخلاقيات مهنة المحاسبة في تفعيل السياسات المحاسبية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.
المتغير المستقل	أخلاقيات مهنة المحاسبة
المتغير التابع	في تفعيل السياسات المحاسبية
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لتحقيق أهدافها، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، واعتمدت الدراسة على البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن مهني البيئة المحاسبية في الجزائر يتمتعون بمصداقية مهنية وكفاءة وعناية مهنية في معظم مجالات المهنة بالإضافة إلى اطلاع واسع بالإطار القانوني لمهنة المحاسبة في الجزائر، كما تتمتع السياسات المحاسبية بمرونة التطبيق في ظل النظام المحاسبي وأن التزام المحاسبين بأخلاقيات مهنة المحاسبة يساهم في ترشيد اختيار السياسات المحاسبية..
الدراسات الأجنبية	
الدراسة	دراسة (Ameer et al. 2021)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى معرفة وتحديد ماهية السمات الشخصية الانبساطية لمديري المشاريع وتأثيرها في نجاح وتقدم المشاريع، بوجود الالتزام المهني العاطفي كمتغير وسيط.
المتغير المستقل	السمات الشخصية الانبساطية
المتغير التابع	نجاح وتقدم المشاريع
المتغير الوسيط	الالتزام المهني العاطفي
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة الأسلوب الاستنتاجي لتحقيق أهدافها وذلك من خلال توزيع الإستبانات على عينة هادفة بلغت (250) مستجيباً ممن يعملون في قطاعات تكنولوجيا المعلومات، ثم تحليل نتائج هذه الإستبانات باستخدام برنامج

التحليل الإحصائي (SPSS)، والأساليب الإحصائية المناسبة مثل: لجنة المعادلة الهيكلية (SEM) في المربعات الصغرى الجزئية،	
توصلت نتائج هذه الدراسة: وجود أثر إيجابي للمتغير الوسيط والمتمثل في الالتزام المهني على علاقة السمات الشخصية لمدير المشروع ودورها في نجاح المشروع، وتوضات أيضاً إلى وجود أثر معتدل لنضج إدارة المشروع التنظيمي في هذه العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع	أهم النتائج والتوصيات
دراسة (Viaclovie et al. (2020	الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثيرات العوامل المتعلقة بالسمات الشخصية للعمال في إنتاجية وأداء المشاريع الإنشائية في شرق كرواتيا (أي منطقة سلافونيا وبارانيا)، بالإضافة إلى تحديد الإجراءات العامة التي يمكن اتخاذها للتأثير في السمات المدروسة للعمال من أجل زيادة إنتاجية المقاول.	أهداف الدراسة
السمات الشخصية	المتغير المستقل
إنتاجية وأداء المشاريع	المتغير التابع
اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الكمي من خلال استخدام إستبانات المسح التي تم توزيعها على (290) عاملاً ومهندساً ومديراً ممن يعملون في تنفيذ المشاريع الإنشائية في (60) شركة للبناء والإشراف على البناء، وتم استرجاع (262) منها؛ أي بنسبة استجابة بلغت (90.3-4) في المنطقة الشرقية لكرواتيا، وكذلك المنهج النوعي والذي تمثل في عمل مقابلات شبه مهيكلية مع المهنيين ذوي الخبرة في أعمال البناء ومشاريع الإنشاء.	منهجية البحث
توصلت نتائج هذه الدراسة: أنه تم تصنيف القوة الجسدية والمعنويات والأخلاق للعمال كسمات شخصية ذات تأثير أكبر من المستوى التعليمي في أداء وإنتاجية المشاريع الإنشائية في منطقة الدراسة، كما يمكن تطوير هذه	أهم النتائج والتوصيات

القدرات من خلال تدريب العمال وتحفيزهم. ومن أهم ما أوصت به هذه الدراسة: ضرورة استقطاب المديرين من ذوي الكفاءات التدريب العاملين في المشاريع، بالإضافة إلى تشجيع الحكومة على هذه المقالة الثانية في مجال البناء والإنشاءات، ورفع مهاراتهم وتحسين قدراتهم.	
دراسة (Mathar et al. (2020	الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى معرفة وتعيين وتقييم العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية،	أهداف الدراسة
العوامل المؤثرة (كفاءة ومهارات- قنوات اتصال- وكفاءة وسلطة وصلاحيات)	المتغير المستقل
نجاح المشاريع الإنشائية	المتغير التابع
وقد استخدمت الدراسة المنهج الكمي من خلال توزيع إستبانات على عينة من الخبراء الاستشاريين والمقاولين الذين بلغ عدد ردودهم (61) رداً، وقد تم اعتماد الإستبيان كأداة لجمع البيانات وذلك لأنه يسمح بالحصول على أكبر قدر ممكن من البيانات خلال فترة زمنية قصيرة نسبياً.	منهجية البحث
توصلت نتائج هذه الدراسة: وجود ثلاثة عوامل رئيسية لنجاح المشاريع الإنشائية من وجهة نظر الاستشاريين هي: كفاءة ومهارات الموظفين الرئيسيين والخبراء من جانب الاستشاري في مختلف المجالات، ووجود قنوات اتصال بين الأطراف الرئيسية الثلاثة (المالك، ومدير المشروع، والمصمم)، وكفاءة وسلطة وصلاحيات مدير المشروع، ومن وجهة نظر المقاولين تنحصر عوامل النجاح الحاسمة في: توفر الموارد الكافية والمهارات والقدرات اللازمة، وطبيعة تأثير المشروع في الحالات المستهدفة في البيئة الخارجية، وكفاءة قدرات المواطنين والخبراء من جانب المقاول في مختلف المجالات، ومن أهم ما أوصت به هذه	أهم النتائج والتوصيات

الدراسة: ضرورة إيلاء المشاريع الإنشائية أهمية كبرى وذلك لأنها تمثل نقلة ارتكاز للنمو الاقتصادي .	
Yang, Etal. (2023).	الدراسة
هدفت الدراسة إلى تحليل مدى التزام الممرضات بأخلاقيات التمريض من وجهة نظرهن والتعرف على الوضع الحالي والاتجاهات الناشئة والفرص المتاحة في مجال التمريض السريري في الصين	أهداف الدراسة
أخلاقيات التمريض	المتغير المستقل
الفرص المتاحة في مجال التمريض السريري	المتغير التابع
اعتمدت الدراسة على منهج نظرية الأرضية المقترح من قبل ستراوس وكوربن في تحليل البيانات، وتم استقطاب ممرضات سريريات لإجراء مقابلات فيديو عبر الإنترنت في سبعة مستشفيات بمناطق مختلفة من الصين. وقد تم بناء نموذج نظري لتمثيل التزام الموظفين بأخلاقيات التمريض، مع التركيز على العوامل المؤثرة والاستراتيجيات المتبعة والنتائج المحتملة	منهجية البحث
توفر الدراسة فهماً تفسيريًا لأسباب التزام الممرضات السريريات بأخلاقيات التمريض في الصين، وتسلط الضوء على التحديات التي تواجههن والاستراتيجيات المستخدمة للتعامل مع المواقف الأخلاقية الصعبة. تُعتبر النتائج مفيدة لتوجيه الأبحاث المستقبلية وتطوير ممارسة التمريض في الصين وخارجها	أهم النتائج والتوصيات

الفصل الثاني : الاطار النظري

المبحث الأول أخلاقيات المهنة

1.1.2 تمهيد

الأخلاق في اللغة تعني الطبع والسجية والمروءة والدين، وفي هذا المعنى يقول فيروزبادي: "الخلق بالضم هو الطبع والمروءة والدين"، ويقول ابن منظور: "الخُلُقُ والخُلُقُ، فهو بضم الخاء وسكونها الدين والطبع والسجية (السكرانة، 2012).

وفي وامييس اللغة الانجليزية (Longman Dictionary) تتحدد كلمة الأخلاقيات بأنها "مجموعة - الآداب والسلوكيات والقيم التي تتعلق بالفرد أو "الجماعة" (العطوي، 2013).

أما تعريف الأخلاق اصطلاحاً فتعني: مجموعة الصفات والمعاني الراسخة في النفس، وبناء عليها يحسن الفعل في نظر الانسان فيقدم عليه أو يقبح فيتجنبه" (محمد، 2017)

أما الأخلاق من وجهة نظر الأدب الإداري فقد ظهرت بتعاريف عدة، ولكن في إختلافاتها تتفق على أن الأخلاق تعني "مجموعة المعايير والمبادئ والقيم التي تحكم سلوك الأفراد والمجموعات، وترتبط هذه المبادئ والمعايير والقيم في مجملها بتحديد ما هو صواب أو خطأ في موقف محدد. (Aslam, Khan, 2019, & Najeeb, 2018; Panigrahi & Alnashash).

ويعرف السكرانة (2019) الأخلاق بأنها: "مجموعة الأعراف والتقاليد والقيم التي يتفق عليها مجموعة من الأفراد ينتمون لعمل محدد، فيدركون من خلالها ما هو صواب فيتبعونه، وما هو الخطأ فيتفادونه، وأن إرتكاب الخطأ في العمل بناءً على هذه القيم والأعراف يتحتم عليه عقوبة متعارف أو منصوص عليها".

ووفقاً لـ (Khan & Arshad, 2017) فإن أخلاقيات العمل فإنها تعني مجموعة القواعد والمبادئ المحددة في المنظمة مسبقاً، والتي بناءً عليها يتم اتخاذ قرارات محددة من قبل إدارة المنظمة. يشير ابن صلاح الدين وآخرون أن أخلاقيات العمل هي واحدة من أهم القضايا في مجال الأعمال، وتحديدًا في إدارة الموارد البشرية، وإن الثقافة الأخلاقية الجيدة في المؤسسة توفر التوجيه والإرشاد للموظفين في مختلف المجالات من أجل بناء موظفين موحدين ومتناغمين وأخلاقيين، ومع ذلك، لا يوجد توجيه أو معيار للأخلاقيات يكون مطلقاً وملاماً وقابل للتطبيق على كل منظمة.

وبناءً على التعريفات السابقة لأخلاقيات العمل، فإن الدراسة ترى بأن أخلاقيات العمل تتمثل بمجموعة من القواعد والمبادئ التي تحددها إدارة المنظمة انسجماً مع ثقافتها، والتي يجب أن تتجلى في سلوك الأفراد تجاه تأدية واجباتهم الوظيفية وتجاه زملائهم وإدارتهم في العمل، وبناءً عليها يتم اتخاذ القرارات الإدارية التي تخدم مصلحة المنظمة، فتحفز من يتقيد بها وتعاقب من يخل بها.

2.1.2 مفهوم أخلاقيات المشاريع

يقصد بمصطلح الأخلاق Ethics مجموعة المبادئ والمعايير والقيم التي تحكم سلوك الفرد أو المجموعة فيما يخص الصواب أو الخطأ وكذلك الجيد أو السيئ في المواقف المختلفة. والأخلاقيات تعزز المبادئ التي توجه سلوك الفرد في خياراته المختلفة. وفي الحياة العملية يمثل السلوك الأخلاقي Ethical Dilemma عندما تكون تصرفات الأفراد أو المنظمة ضارة أو نافعة للآخرين (إسماعيل وأبوشوق، 2018)

أما الأخلاقيات الإدارية فإنها تشير إلى معايير السلوك التي تقود المديرين وتوجههم في عملهم. وهكذا فالأخلاقيات تؤثر في عمل المديرين بطرق مختلفة يمكن أن نشير إلى ثلاثة مجالات أساسية منها وكالاتي (سلام وبصاشي، 2018)

1- كيف تعامل المنظمة العاملين فيها فيما يتعلق بالتعاقد معهم أو تسريحهم من العمل وكذلك الرواتب والأجور وظروف العمل واحترام خصوصية العاملين: ويمكن أن نجد في الواقع العملي أن

بعض المديرين يميزون بين العاملين بسبب انتمائهم العرقي، أو الديني، أو بسبب الجنس، أو المعتقد السياسي وهذا يمثل سلوكاً لا أخلاقياً وغير قانوني في الوقت نفسه.

2- كيف يعامل العاملون أو الموظفون المنظمة: حيث تبرز هنا الكثير من الإشكالات المتعلقة بما يعرف صراع المصالح أو تضارب المصالح) وكذلك النزاهة والثقة وحماية أسرار العمل. فمثلاً يمكن أن يوجد موقف فيه صراع أو تضارب مصالح بين الفرد العامل والمنظمة عندما يتم قبول هدية من مجهز المواد الأولية للمنظمة من قبل الشخص المسؤول عن استلام هذه المواد. كذلك فإن إفشاء أسرار المنظمة والعمل أو استخدام موجوداتها بشكل يخدم المصالح الشخصية يعتبر عملاً لا أخلاقياً وغير نزيه.

3- كيف تتعامل المنظمة والعاملون فيها مع الأطراف الأخرى هنا يتجسد السلوك الأخلاقي بالتعامل مع أطراف كثيرة يأتي في مقدمتهم المستهلكون والمنافسون والمجهزون، والوسطاء، والنقابات العمالية، وغيرها، إن التعامل مع هذه الجهات قد يتضمن بعض الغموض الأخلاقي في إطار الإعلان والترويج والإفصاح المالي والمفاوضات والمساومات الجماعية بين المنظمة ونقابات العمال.

3.1.2 أهمية أخلاقيات العمل

تعتبر أخلاقيات العمل من المواضيع التي نالت اهتمام الكثير من الباحثين وأصحاب العمل، خاصة مع تزايد حالات الإساءة لقيم العمل، مثل الرشوة، والاختلاس، والمحسوبية والتي يسعى مرتكبوها إلى تحقيق الأهداف الشخصية على حساب أهداف المنظمات التي ينتمون إليها (هاني، 2015).

وتظهر أهمية أخلاقيات العمل على مستويات ثلاثة، وهي مستوى الفرد، ومستوى المجموعات، ومستوى المجتمع.

● أهمية أخلاقيات العمل على مستوى الفرد

يجب صياغة تصرفات الأفراد وسلوكهم في المنظمة ضمن منهج محدد يتناسب مع المبادئ والقيم التي ترسخ في بقية أفراد المجتمع، ولهذا أصبح من الضروري وجود الأنماط السلوكية التي تبرر كافة

تصرفات وأفعال الأفراد في المجتمع. و الأخلاقيات العمل على مستوى الأفراد أهمية كبيرة يمكن تلخيصها بالآتي (السكرانة، 2014: سليمان، 2019)

1. تنمي القدرة عند الفرد لبناء حياته وشخصيته المهنية.
2. أخلاقيات العمل عبارة عن معيار يندرج تحته جميع تصرفات الانسان في حياته الاعتيادية و تقوم بضبط نشاطه و توجهاته .
3. تنتهج أحكام معيارية يتم من خلالها تقييم تصرفات وسلوك الأفراد في المواقف والتصرفات التي تواجههم خلال حياتهم، وتقوم بتحديد هذه التصرفات بأنها إما أن تكون إيجابية مرغوبة أو سلبية غير مرغوبة.
4. تقي الأفراد من الانحراف، و تضع فيهم ثقة بأنفسهم و بالمنظمة والمجتمع، وتقوم بالتقليل من القلق والتوتر الذي يواجهه الأفراد خلال حياتهم الاعتيادية.
5. لها دور مهم ورئيسي عند الأفراد بينما هم يتخذون قراراتهم، وأيضا لها دور في حل الخلافات والنزاعات التي تقع بين الأفراد في المجتمع.

ويذكر أبو غالي (2016) انه تتم الاستفادة من الالتزام بأخلاقيات العمل بجوانب مختلفة، منها:

- عندما يلتزم الفرد بأخلاقيات العمل فهذا يقوم على دعم البيئة المواتية لروح الفريق، و يزيد من الإنتاجية، مما يعود بالفائدة على الجميع.
- التزام الفرد الأخلاقي يقلل من تعريض المؤسسات للخطر، لأنه في حال التزم الفرد بأخلاقيات العمل فإن المخالفات تقل وكذلك الجرائم والمنازعات، وهذا يجعل الجميع يتمسك بالقانون الذي هو قيمة أخلاقية للجميع

❶ أهمية أخلاقيات العمل على مستوى المجتمع

جميع الأخلاق الحميدة، والسلوكيات الفاضلة، والأعمال الصالحة تمثل عماد ومرتكز للحياة الاجتماعية، ولا يمكن للمجتمع أن ينمو ويتطور بغير هذه الأخلاقيات، وتبرز أهمية أخلاقيات العمل التي تعود على المجتمع في نواحي عدة منها: (Panigrahi & Alnashash, 2019) ، (Imam & Abbasi, 2013)

1. عندما يلتزم الجميع بالأخلاق، مثل أخلاق العمل فإن ذلك يسهم في تحسين وتطوير المجتمع ككل، وهذا يقلل من الممارسات والسلوكيات غير العادلة، ويتمتع الناس بتكافؤ الفرص، و يحصد كل شخص ثمرة تعبته، أو يلاقي جزاء عدم التزامه و تقصيره و تسند وترتكز جميع الأعمال على الأكثر علماً وكفاءة، و توجه الموارد الى ما هو أنفع، وتقل فرص المحتالين، بينما تتسع فرص المجتهدين، وهذا كله يؤدي إلى التقدم والازدهار في المجتمع.
2. عندما يلتزم الأفراد بأخلاقيات العمل فإن ذلك يدع إلى الرضا والاستقرار الاجتماعيين عند أغلب الناس، ويأخذ كل ذو حق حقه، وينتشر العدل في تعاملات الأفراد، وفي العقود التي تتم بينهم، والإنسان وتوزيع الثروة أيضاً، و كل هذا يجعل الناس في حالة رضا واستقرار.
3. عند وجود موثيق أخلاقية معلنة ومتوفرة فهذا يوفر مرجع للناس لكي يقرروا ما هو السلوك الواجب اتباعه، ويستطيعوا الحكم على السلوك الذي وقع فعلاً.

● أهمية أخلاقيات العمل على مستوى المنظمة:

تظهر أهمية أخلاقيات العمل على مستوى المنظمة بحصول عدة فوائد يمكن التطرق لها كالآتي

(Sapada, Modding, Gani, & Nujum, 2017; Sunada, 2018):

- تتحمل المنظمة أحياناً بعض التكاليف الناتجة عن عدم التزامها بالأنظمة والتشريعات نحو مجتمعيها او نحو موظفيها، مثل فصل بعض الموظفين بطريقة غير قانونية، أو عدم توفير احتياجات السلامة المهنية. وبالتالي، فإن التزام المنظمة بأخلاقيات العمل يحول دون وقوعها بمثل هذه المشكلات، وبالتالي التخلص من الدعاوي القضائية الممكنة.
- إن رفع مستوى سمعة المنظمة على صعيد البيئة المحلية والاقليمية والدولية يؤدي إلى حصول المنظمة على مردود أفضل.
- كسب شهادات عالمية وامتيازات خاصة، وأيضاً يرتبط بالالتزام المنظمة بعدة معايير أخلاقية في إطار ونهج الانتاج التوزيع الاستخدام الاعتراف بالخصوصيات العمل الصادق، والثقة المتبادلة بين الأفراد.

ووفقاً لـ (الدبيسي، 2023) فإنه يوجد العديد من المزايا التي تعود على المنظمة في حال تم الالتزام

بها من قبل أفراد المنظمة على مستوى جميع الإدارات فيها، منها:

- تضبط سلوكيات الموظف التي يجب أن يتبعها خلال عمله والمهام والوظائف الواجبة عليه، وتضمن تصرفه في شؤونه العامة بإطار موضوعي ونزيه.
- تقوم على المساعدة في استيعاب الواجبات المهنية، وتقوم أيضاً على التذكير بنظام الثوابت والعقاب كأحد وسائل تفادي السلوكيات غير الأخلاقية الناجحة.
- أخلاقيات العمل التي يتبعها العاملون جميعهم تؤدي إلى سهولة التفاعل فيما بينهم، مما يسهل سير العمليات والأنشطة المنظمة.
- التخلص من طابع التسلط الذي تتبعه الإدارة على الموظفين العاملين في المنظمة.
- تمكن المراجعين من التعرف إلى الأخلاقيات السائدة في المنظمة التي يتعاملون معها، مما يسهل تحديد حدوث الانحراف في أخلاقيات الموظف، وبالتالي الحفاظ على حقهم في رفع ملاحظاتهم وشكاويهم للإدارة المسؤولة لمعالجة الانحراف الأخلاقي حال حدوثه.
- تسهيل عملية إتخاذ القرارات، وتحقيق احترام جميع الأطراف من داخل وخارج المؤسسة.

وترى الدراسة من خلال ما سبق من أهمية أخلاقيات العمل على مختلف المستويات الأفراد المنظمات والمجتمعات بأن ذلك يؤدي إلى رفع مستوى أداء الأفراد في المنظمات ويعمل على زيادة تماسك وترابط أبناء المجتمع الواحد؛ لأنهم يتفقون على نفس القيم والمبادئ كما أنه يزيد من مستوى الولاء والانتماء لديهم من خلال حفظ الحقوق والعدالة الاجتماعية.

4.1.2 مصادر أخلاقيات العمل:

تعتبر أخلاقيات العمل عملية تراكمية تبدو أساساً من النفس، وتمر بمراحل متعددة انتهاء بالعقيدة التي يعتنقها الفرد ويتخذها مبدئاً في الحياة، وصولاً إلى الوظيفة العامة وما تملبه عليه، ويمكن تقسيم مصادر أخلاقيات العمل إلى عدة محاور كالدينية والاجتماعية والسياسية إلى ما يلي (Imam &

Abbasi, 2013; Khan & Arshad, 2017; Panigrahi & Alnashash, 2019)

أ. المصدر الديني

لا شك أن المصدر الديني يعد من أهم مصادر الأخلاق، ويشمل ما ذكرته وجاءت به جميع الشرائع السماوية فيما يتعلق بالأخلاق الحميدة، ودعت الى ضرورة التمسك بها، ولهذا السبب تعتبر الشرائع السماوية مصدراً أساسياً لأصول الأخلاق (الدليبي، 2013).

فالمصدر الديني يوفر أهم مصادر أخلاقيات المهنة؛ إذ أنه يوفر لأخلاقيات العمل حسن الرقابة الذاتية في العامل، فالعامل يمكن أن يتهرب من الرقابة السياسية أو الاجتماعية أو القانونية لكن لا يمكنه التهرب من رقابة الله - سبحانه وتعالى، وبذلك فإن المصدر الديني يشمل كافة المبادئ التي تحقق السعادة للإنسان والمجتمع وعلى القواعد العامة الصالحة لهداية الناس (البشري، 2015).

وهنا لا بد من الإشارة الى أن الدين الإسلامي يعتبر مصدراً قوياً للأخلاق، فقد حث على القيم الحميدة والعادات الفاضلة، واعتبرها صفة حميدة لدى المسلم، قال رسول الله (صلى الله عليه وسلم): "إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق". وقد أوصى رسول الله (صلى الله عليه وسلم) سيدنا عبد الله بن عباس (رضي الله عنه قائلا: "وخالق الناس بخُلُقٍ حَسَنٍ" (هاني، 2015).

ومن وجهة نظر الدراسة، فإن أخلاقيات العمل من المنظور الديني ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى الإلتزام بالأخلاق التي أوصت بها الأديان السماوية، بصرف النظر عن الوظيفة التي يعمل بها الموظف سواءاً كانت وظيفة ذات مرتبة متدنية أو مرتبة عليا.

ب. المصدر الاجتماعي

هو عبارة عن قيم المجتمع الذي ينتمي اليه الفرد ويعمل فيه بمهنة ، فإن المجتمعات الإنسانية تختلف ثقافتها إختلافاً لعاداتها وتقاليدها وأنظمتها وأعرافها؛ فما نجده في بلد معين من عادات وقيم ذات أولوية في ذلك المجتمع فإنها تكون على درجة أقل أهمية في مجتمع آخر ؛ فمثلا تتقبل بعض المجتمعات ما هو جديد وترغب في التعاون وتقبل الرأي الآخر بينما نجد في مجتمعات أخرى لا تتقبل بسهولة ما هو جديد، وتمسك في الأمور الإعتيادية التي درجت عليها لفترة طويلة (السكارنة 2012 ؛ العقيلي، 2014).

وترى الدراسة بأن المجتمع الذي يتسم بالقيم والأعراف المتناغمة لا بد وأن ينقلها إلى أفرادها، وهذا لا بد وأن ينعكس على سلوكياتهم في العمل؛ فإذا كانت هذه القيم تضع حدوداً جازمة للانحرافات الخلقية فإن الأفراد حتماً سيحرصون على الالتزام بهذه القيم وعدم تجاهلها، لأنهم على علم بالنتائج المترتبة على تجاهلها وعدم احترامها.

ج. المصدر السياسي

يقصد بالنظام السياسي القوانين والأنظمة التي يسير عليها المجتمع، والتي تنعكس على أخلاقيات الفرد فيه؛ فمثلاً إذا كان النظام السياسي يتسم بالديمقراطية ويؤمن بالحوار والمشاركة والتعددية وتقبل الرأي الآخر فإن ذلك سينعكس على قناعات الأفراد وقيمهم، والعكس من ذلك إذا كان النظام دكتاتورياً لا يتورع عن النهب والسلب ولا يردع القيم الفاسدة، مثل الإختلاس والرشوة، فإن ذلك يؤثر سلباً على اتجاهات الأفراد والإدارات في المنظمة (العطوي، 2013).

تمثل القوانين واللوائح والتشريعات وسائل هامة يبنى عليها تنظيم الحياة في المجتمع؛ حيث أن القانون يعتبر وليد الاحتياجات في المجتمعات، وهذه الاحتياجات تتطلب تدخل السلطة والعمل على تنظيمها، وبالتالي فإن القانون المنبعث عنه من شأنه أن ينظم هذه الاحتياجات في المجتمع ويكون ملزماً لهم (هاني، 2015).

ومن وجهة نظر الدراسة، فإن التزام القيادات العليا بمختلف منظماتها وتخصصاتها بالقوانين والأنظمة العادلة في المجتمع سينعكس إيجاباً على الإدارتين الوسطى والدنيا في توجيهها نحو تطبيقها والالتزام بها في عملهم المؤسسي، والتي ستحفز بدورها العاملين في المواقع المختلفة في المنظمات من أهمية العمل بها لما تعود به من نفع على المنظمة، وإذا ما أصبح العمل بتلك القوانين والتشريعات لدى أبناء المجتمع عُرفاً سائداً، حتماً ستكون جزءاً هاماً من ثقافة المجتمع الذي سيشجع على احترام القوانين والتشريعات وينبذ مخالفتها.

د. المصدر الاقتصادي

تتحكم الظروف الاقتصادية السائدة في المجتمع في جميع أفرادها بما فيهم العاملون، إذ أن الظروف الاقتصادية الصعبة، قد تدفع البعض إلى اتباع أنماط من السلوك بعيدة عن المعايير الأخلاقية، كالغش والانحراف والاستغلال الوظيفي (عطيان وأخرون، 2016؛ محمد، 2017)

5.1.2 مبادئ أخلاقيات الأعمال:

توجد بعض القيم الأخلاقية الأساسية التي تمثل سلسلة من المبادئ وتحدد بإطار عام ما هو سليم أو خطأ وذلك بمصطلحات عامة وتتمثل هذه المبادئ العامة التالية (أل عزام والجالى، 2023)

■ الأمانة ، النزاهة، المحافظة على الوعد، الإخلاص ، العدالة، مراعاة الآخرين، احترام الآخرين، الإحساس بالمسؤولية، السعي للتميز، الثقة، الموضوعية، المشروعية.

وهذه المبادئ المذكورة تمثل عامة للأخلاق أما بالنسبة لأخلاقيات الأعمال للموظف فتتمثل (الديبسي، 2023)

(1) **الثقة:** ينبغي للموظف أن يكون موثقاً به أميناً في أدائه لواجباته وخدماته الوظيفية والمهنية وتتطلب الثقة به أن يتصف سلوكه بالنزاهة والصدق والأمانة والاستقامة والمحافظة على سرية المعلومات في منشأته.

(2) **المشروعية** على الموظف أن يثبت من مشروعية كل ما يتعلق بعمله وإدارة واجباته وخدماته الوظيفية والمهنية في ضوء أحكام ومبادئ الشرعية الإسلامية.

(3) **الكفاءة المهنية وإتقان العمل:** ينبغي للموظف أن يكون أهلاً لكل ما يقوم به من مهام وأن يؤدي واجباته وخدماته الوظيفية والمهنية على الوجه الأكمل من العناية والإتقان ولا يدخر جهداً في سبيل وفائه بمسؤولياته تجاه ربه ومجتمعه ومهنته، ورؤسائه، وعميله، ونفسه 4 الموضوعية: ينبغي للموظف أن يكون عادلاً متجرداً ومحيداً غير متحيز وأن يتجنب وضع نفسه في موقف تعارض مصلحته مع مصالح من يقدم لهم الخدمة.

(4) الموضوعية: ينبغي للموظف أن يكون عادلاً متجرداً ومحياداً غير متحيز وأن يتجنب وضع نفسه في موقف تعارض مصالحته مع مصالح من يقدم لهم الخدمة. 5. السلوك الإيماني: يجب أن تتسق سلوكيات وتصرفات الموظف مع القيم الإيمانية المستمدة 6. السلوك المهني والمعايير الفنية: يجب على الموظف أن يراعي في تصرفاته قواعد السلوك المهني وأن يلتزم في أدائه لواجباته المهنية بمعايير مهنية.

المبحث الثاني: فاعلية إدارة المشاريع

1.2.2 مقدمة

ترتبط فاعلية أي مشروع بكفاءة العنصر البشري وقدرته على العمل ورغبته فيه باعتباره العنصر المؤثر والفعال في استخدام الموارد المتاحة وتعتمد الإدارة عليه في تعظيم النتائج، سيتم التطرق خلال هذا المطلب إلى مفهوم الأداء وقياسه وأهميته وتحديد عناصر الأداء وكذلك المحددات وطريقة تحسينه، بهدف التعرف على واقع المستوى العام لأداء العاملين في المنظمات، وترشيد استخدام الموارد المائية والبشرية المتاحة، وقد يصعب ترشيد استخدام العنصر البشري لدرجة تزيد من صعوبة قدرة الإدارة على ترشيد استخدام هذا العنصر، وهو الأمر الذي جعل المشكلة الرئيسية التي تواجه الإدارة في أي مؤسسة هي التعرف على المتغيرات المحددة لهذا العنصر، والتي تنعكس على سلوك هؤلاء الأفراد الذين يمثلون قدرة العمل في المنظمة.

نظراً لأهمية الأداء في المنظمات باعتباره المعيار الذي يحدد مدى تحقيق أهدافها، سيتم التعرف على مفهومه وعلى أهم مؤشرات الدالة عليه، والبحث في أهم المفاهيم المتعلقة به والمرتبطة أو حتى المشابهة، والتطرق لمحدداته التي من خلالها يمكن إثبات أن الأداء جيد أو متوسط أو متدن، أو أنه غير فعال، ومعرفة أهم أساليب قياسه في المنظمات، وكما هو معلوم فإن رواد الفكر الإداري قدموا نظريات متعددة ساهموا من خلالها في تحديد أهم معايير نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها:

2.2.2 مفهوم الأداء:

تعددت التعريفات التي تناولت الأداء سنركز هنا على أهمها حيث عرف الأداء بأنه: "التفاعل بين السلوك والإنجاز، أو أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معاً، مع الميل إلى إبراز الإنجاز أو النتائج، وذلك لصعوبة الفصل بين السلوك من ناحية، والإنجاز والنتائج من ناحية أخرى" (نعيم، ٢٠١٢: ٣٦).

ومنهم من عرف الأداء بأنه: للمخرجات والأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها خلال فترة مصدة، وهذا المفهوم يدل على أنه يعكس كلاً من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، ويربط بين أوجه الأنشطة والأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها (الصرايرة، ٢٠١١)

ويعرفه عربيات بأنه: هو العمل الذي يؤنيه المرؤوسون، بما يساهم في تحقيق الأهداف من خلال تفهمه لدوره وإتقانه له، وإتباعه للتعليمات التي تصل إليه من الإدارة، وسلوكه مع زملائه ورؤسائه، وتطوره المهني. (عربيات، ٢٠١٢)

ويعرفه الباحث في ضوء التعريفات السابقة: بأنه مدى كفاءة الفرد الفنية، والعملية، للقيام أهداف بالواجبات وإنجاز ما يوكل إليه من مهام في الوقت المحدد للقيام بهذه المهمة لتحقيق المؤسسة التي يعمل بها، ويتضح مما سبق تعدد التعريفات الخاصة بالأداء وأغلب التعريفات تتمحور حول كمية الجهد والطاقة المبذولة من العاملين بما يوكل إليهم من مهام، وخلاصة القول فإن الأداء ينطوي على ما يأتي:

- مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا.
- كفاءة الفرد الفنية، والعملية، للقيام بالواجبات وإنجاز ما يوكل إليه من مهام في الوقت المحدد.
- تحقيق الأهداف من خلال تفهمه لدوره وإتقانه له.
- تحويل المدخلات إلى مخرجات ذات جودة تتفق مع مهارات وقدرات وخبرات العاملين.
- الجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد.
- كمية المخرجات.

3.2.2 أهمية الأداء:

يحتل الأداء مكانة خاصة داخل أي مؤسسة كانت باعتبارها الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها، وذلك على مستوى والمنظمة، ذلك لأن المؤسسة تكون أكثر استقراراً وأطول بقاء حين يكون أداء العاملين أداء متميزاً، ومن ثم يمكن القول بشكل عام إلى اهتمام إدارة المؤسسة وقيادتها بمستوى الأداء عادة ما يفوق اهتمام العاملين بها، لذلك أصبح الاهتمام في العصور الأخيرة ويشكل واضح بالعنصر البشري وتنمية أداء العاملين من خلال إلحاقهم بدورات تدريبية والاهتمام بهم وتحفيزهم للقيام بأعمال تفوق

الأعمال المكلفين بها، بحيث ينعكس الأداء على تحقيق أهداف المؤسسة. ومن وجهة نظر (الشريف، ٢٠٠٤)

فإن أهمية الأداء تبرز في الآتي:

- للأداء الداخلي أهمية كبيرة داخل أية مؤسسة تحاول تحقيق النجاح والتقدم باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد أو المؤسسة، فإذا كان هذا الناتج مرتفعاً فإن ذلك يعد مؤشراً واضحاً لنجاح المؤسسة واستقرارها وفعاليتها.
- كما لا تتوقف أهمية الأداء على مستوى المؤسسة فقط بل تتعدى ذلك إلى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة . (صليحة، ٢٠١٠)

4.2.2 عناصر الأداء

يتضمن الأداء عدة عناصر أحدها ما يلي : (Oliveira and Barbin, 2013).

- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العلمية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- نوعية العمل: وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات فنية وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.
- كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز.
- المثابرة والثوق: وتشمل الجنية في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسئولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عملهم .

5.2.2 مؤشرات الأداء:

قسم (حداد وأبوزيد، 2021) الأداء إلى عدة مستويات كما يلي:

- **الأداء البشري:** ويعبر عن الأعمال والممارسات التي يقوم بها الفرد عند القيام بالواجبات والمسؤوليات التي تطلب منه في المؤسسة وصولاً إلى تحقيق الأهداف التي وضعت له، والتي بدورها تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، إذ يقوم الرئيس المباشر للفرد بتقييم أدائه حسب مجموعة متنوعة من المقاييس تضمن خلالها تقديم أكبر قدر من الإنتاج وبأقل تكلفة ومنتجات ذات جودة مناسبة، ومؤشرات القياس الفردي هي الوقت المعياري والتكلفة المعيارية ودرجة تحقيق الأهداف المعيارية، وتشمل موضوعات القياس، الوقت المستنفذ، والتكلفة، والجودة.
- **كفاءة العمليات الداخلية:** وتشتمل على العمليات والقرارات، والأفعال، والنشاطات التي تحدث داخل الشركة، لذلك على المدير أن يركز على هذه العمليات الداخلية الحرجة حتى تشبع حاجات الزبون. (العواودة، ٢٠٠٧).
- **الأداء المؤسسي:** وتقوم بتقييم هذا النوع من الأداء كل من الإدارة وأجهزة الرقابة الداخلية، ويتم تقييم الأعمال التي تمارسها الوحدات المؤسسية للقيام بدورها لتحقيق الأهداف التي وضعت لها بناء على الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة وسياساتها العامة، وأما مؤشرات القياس لهذا النوع فتشمل: درجة تقسيم العمل، ودرجة التخصص، ونظم إنتاج المخرجات، ودرجة المركزية، وفعالية الاتصال.
- **التعلم والإبداع:** تتطلب المنافسة العالمية من الشركات الاستمرار في منتجاتها الحالية وفي عملياتها، وامتلاك القدرة على تقديم منتجات جيدة، مع التوسع في قدراته وقابليتها. حيث ترتبط قدرة الشركة على الإبداع، والتحسين، والتعلم مباشرة بقيمتها، والذي يتركز حول التعلم التنظيمي والنمو، ويقصد به تحديد، وتشخيص البنية التحتية، التي يجب أن تبني عليها الشركة فيما يتعلق بالابتكار، والتطوير طويل الأجل (العواودة، ٢٠٠٧).

– كيف التصميم والهندسة وفقا لمتطلبات لعميل: تمثل نظرة الزبائن إلى كيفية أداء الشركات أحد أهم أولويات الإدارة الطيا؛ لأن الشركة تسترد تكلفة منتجاتها، وتحقق أرباحها من زبائنها، بالمقابل يجب عليها الوفاء بمتطلبات زبائنها (العواودة، ٢٠٠٧).

– الأداء التقني: ومن أهم مؤشرات الأداء التقني هما الإنتاجية ودوران العمل على أساس أن تطبيقات إدارة الموارد البشرية ليس لها تأثير مباشر على النتائج المالية للمشروع بل أنها تؤثر في الموارد الأخرى مثل المورد البشري أو سلوك العامل وبالتالي تؤدي إلى خلق قوة عمل ماهرة، محفزة، ومتمكنة بما يؤثر في الأداء التقني والذي سيؤثر بدوره في النتائج، ومن مقاييس الأداء التقني تطوير المنتجات الجديدة وتتلخص بأخذ فكرة معينة وتحويلها إلى تصميم على الورق أو في الحاسوب وبناء نموذج فعلي لها ، ومن ثم اختيارها من جوانب متعددة قبل طرح المنتجات في الأسواق، ويعد تقديم منتجات ذات مستوى مناسب أحد أهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها كافة المشروعات لأنه السبيل لإرضاء الزبون والحفاظ على الميزة التنافسية للمشروع

– الأداء المالي: وهي المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المؤسسة وتفاعلها مع عناصر البيئة الداخلية والخارجية لها، وهو عبارة عن الناتج المالي وأداء الوحدات المؤسسية إضافة إلى تأثيرات البيئة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية، ويقوم بتقييم الأداء المالي كل من أجهزة الرقابة المركزية وأجهزة السلطة التشريعية وأجهزة الرقابة الشعبية، وتشمل موضوعات القياس: الفعالية البيئية والفعالية السياسية، وأما مؤشرات الأداء فكل درجة قبول المجتمع القرارات الخاصة بالمؤسسة، ومدى التمثيل الاجتماعي في المؤسسة، كذلك مدى توفر إيديولوجية محددة في الصل ومدى الاستقلالية في عملها.

وقد أشار للعواودة (٢٠٠٧) إلى أن مقاييس تحديد الأداء بصفة عامة من وجهة نظر الإدارة المالي في توجه المشاريع نحو الاستمرارية والاستدامة، والتطور وزيادة حصتها السوقية، من خلال العمل على معدل العائد على الاستثمار.

6.2.2 العوامل المؤثرة في أداء المشاريع

يقدم (Oliveira and Barbin, 2013) تعريفا لأداء المشروع يأخذ في الاعتبار العوامل الداخلية، والتي تشمل التكلفة والوقت والجودة (الامتثال للمواصفات الفنية). والعوامل الخارجية، والتي تشمل الاستخدام والرضا والفعالية. في حين أن العوامل الداخلية ترتبط ارتباطا وثيقا ويتحكم فيها المدير وبالتالي لا تتأثر بشكل مباشر بالعملاء ،

ويمكن حصر العوامل المؤثرة في أداء المشاريع في نوعين رئيسيين عوامل داخلية، عوامل خارجية (عبيدات وعلي، 2018) :

أولا: عوامل داخلية

- **العنصر البشري:** فنجاح أو فشل المنظمة مربوط بشكل مباشر مع نجاح أو فشل الأفراد.
- **الإدارة:** إن أداء الموظفين مربوط بأداء الإدارة بشكل مباشر حيث تقع مسؤولية ضعف الأداء على الإدارة أكثر من وقوعها على الموظفين.
- **التنظيم:** يشمل التنظيم تحديد المهام للموظفين وتقسيم العمل عليهم وفقا لمهاراتهم وخبراتهم لذلك يؤثر التنظيم سلبا أو إيجابا على الأداء.
- **بيئة العمل:** تؤثر بيئة العمل تأثيرا قويا على الأداء في المؤسسة حيث يجب ان تكون إيجابية وبعيدة من الضغوطات النفسية للموظفين تجنباً للمشاكل والغياب وبالتالي زيادة كفاءة الأداء .
- **طبيعة العمل:** طبيعة العمل والمعرفة التي يكتسبها الموظف من خلال العمل وتطور الموظف في عمله يؤثر سلبا وإيجابا على الأداء .
- **العوامل الفنية:** تتم زيادة كفاءة الأداء من خلال توفير المعدات والتكنولوجيا والالات الحديثة التي تسهل العمل مما يجعل الموظف يشعر بمزيد من الثقة بالنفس.

ثانيا : عوامل خارجية

- البيئة الاجتماعية والثقافية: تتكون من العادات والتقاليد الموروثة، والعرف، والشرائع الدينية والمستويات الثقافية والتعليمية.
- البيئة السياسية والقانونية: تشمل على طبيعة النظام السياسي بالبلاد ويتضمن ذلك الاستقرار السياسي والأمني.
- البيئة الاقتصادية: تشتمل على الإطار العام للاقتصاد ونوعه سواء أن كان اقتصاد حر أو موجه، وكذلك الاستقرار الاقتصادي، والأنظمة البنكية.

7.2.2 قياس أداء المشاريع

تباينت التعريفات حول قياس أداء المشروع فحسب عبيدات وعلي (2018، 70) فإن قياس الأداء هو عبارة عن "عملية جمع وتحليل المعلومات المتعلقة بأداء فرد أو مجموعة أو مشروع أو منظمة، وهو مؤثر قابل للقياس يستخدم للتقييم والحكم على مدى نجاح المشروع في تحقيق أهدافه المنشودة". يشير هذا التعريف الى إمكانية أن يشمل قياس الأداء دراسة العمليات والاستراتيجيات داخل المشروع لمعرفة ما إذا كانت المخرجات تتماشى مع ما هو مخطط له أو ما كان ينبغي أن يتحقق من المشروع.

إن عملية قياس أداء المشاريع تشير إلى أنه عند قياس الأداء يقوم العديد من مديري المشاريع بمراجعة مختلف أنواع مقاييس الأداء لتقييم عدد من الجوانب مثل النتائج والإنتاج والطلب وكفاءة التشغيل من أجل الحصول على طرق لمعرفة كيفية إنجاز أعمالهم (Ramani & Sruthi, 2016)

وتكمن أهمية قياس أداء المشاريع في تحديد وتتبع التقدم في تحقيق الأهداف التنظيمية وتحديد فرص التحسين من خلال مقارنة الأداء مع عدد من المعايير الداخلية والخارجية على حد سواء، كما يعمل على تحديد نقاط القوة والضعف للمنظمة عند وضع الخطط الاستراتيجية، كما أن قياس أداء المشاريع له علاقة مباشرة مع الجودة الشاملة وذلك لفوائده في الحفاظ على الأداء الحالي والحد من أي تراجع محتمل

في الأداء ضمن معايير الجودة المطلوبة (Oliveira and Barbin, 2013).

وذكر (حداد وأبوزيد، 2021) مجموعة من فوائد لقياس أداء المشاريع تتمثل في:

- 1- ضمان الوفاء بمتطلبات الزبائن.

- 2- القدرة على وضع أهداف معقولة والامتنثال لها.
- 3- توفير معايير لوضع المقارنات.
- 4- توفير الرؤية الشاملة لصغار المشرفين والاداريين لمراقبة مستوى الأداء الخاص بموظفيهم.
- 5- تسليط الضوء على مشاكل الجودة.
- 6- توفير التغذية الراجعة لمراجعة جهود التحسين.
- 7- تسليم المشروع ضمن الوقت المحدد والموارد المحددة.

8.2.2 تقييم أداء المشاريع

في البداية، كانت نظريات تقييم المشاريع تعتمد على مجموعة من الأساليب على أساس الإنجازات العلمية والصلاحية والدقة والموثوقية، فكانت تعتقد الكثير من المنظمات أن عملية التقييم لا فائدة منها وتولد كمية كبيرة من النتائج الغير مفيدة، وكانت تعتبر أن التقييم هو عبارة عن إثباتات تبين مدى نجاح المشروع أو مدى فشله، ويعتقد آخرون أنه للقيام بعملية التقييم فانه لا بد من معرفة الكثير من المصطلحات المنطقة بالتقييم وفهمها جيدا، ذلك كون أن عملية التقييم تعتبر معقدة كونها تحدد في وقت معين وطريقة محددة (المفلح وأبو حسين، 2019).

يعتبر التقييم عملية لقياس مدى منهجية وملاءمة وموضوعية ومدى نجاح المشروع المنجز، فيعتبر مرشداً لمتخذي القرارات ومديري المشاريع عما إذا كان ما تم تنفيذه وإنجازه من المشروع متفق مع ما هو مخطط له وضمن الوقت والتكلفة المحددتين سابقا، وتجري عملية التقييم بالعادة بغية تجميع مجموعة من المعلومات التي تفيد متخذي القرار في اتخاذ القرار الصحيح، لتنفيذ مشاريع مستقبلية .

وتهدف عملية تقييم الأداء للمشاريع بشكل عام الى تحديد مدى كفاءة أي مشروع وفاعليته وملاءمته واستدامته، وهناك عدة أهداف معينة لتقييم أداء المشاريع يمكن إجمالها بالنقاط التالية :)

(Ramani and Sruthi, 2016)

- التحقق من جودة الأداء
- إتاحة عملية التعلم الجماعي.

○ تحديد أي الاستراتيجيات الناجحة بهدف التوسع فيها وتكرار اعتمادها.

○ تحديد الاستراتيجيات الغير ناجحة وتعديلها.

○ إتاحة المجال للجهات المعنية بطرح مخرجات المشروع وجودته.

كما يقسم التقييم بناء على المراحل التي يجرى فيها تقييم المشروع الى (تقييم قبلي، تقييم متزامن، تقييم بعدي) ولا تعتبر هذه التقييمات كل منها بديل للآخر بل هي مكملات لبعضها البعض ومن الممكن ان تستخدم الشركات أحد هذه التقييمات أو جميعها صب حاجتها، وبين الشكل (5.2) توقيتات هذه الأنواع ضمن دورة حياة المشروع ، (الملفح وابو حسين، 2019): وفيما يلي توضيح لهذه المراحل:

➤ أولاً: التقييم القبلي Pre-evaluation

يتم إجراء هذا النوع من التقييم قبل البدء بتنفيذ المشروع، فيدرس فيه ضرورة القيام بتنفيذ المشروع والنتائج المتوقعة منه وأهم تفاصيله، كما يتم في هذه المرحلة وضع مؤشرات تقييم لقياس تأثير المشروع في التقييمات اللاحقة، ويساعد على وضع مجموعة من الاحتمالات لما هو محتمل ومتوقع حدوثه، حيث تساعد هذه الاحتمالات المخططين الاستراتيجيين والمؤثرين في المنظمة على مواجهة التوقعات المستقبلية والاستعداد لها.

➤ ثانياً: التقييم المتزامن (تقييم منتصف المدة) Concurrent evaluation

وهو التقييم الحاصل في منتصف المدة الزمنية لتنفيذ المشروع، فيهدف الى فحص الإنجازات، ومراجعة لخطة العمل وتعديلها وفقاً للنتائج، حيث تساعد النتائج من مرحلة التقييم هذه على مراقبة الأداء واتخاذ القرارات المناسبة.

➤ ثالثاً: التقييم البعدي Post-evaluation

يجري هذا النوع من التقييم بعد فترة زمنية من الانتهاء من المشروع، فيهدف الى استخلاص الدروس المستفادة والحصول على التغذية العكسية ومجموعة من التوصيات لمدرء المشاريع وواضعي الخطط بتخطيط المشاريع المستقبلية من أجل تنفيذها بشكل أكثر فاعلية وكفاءة.

9.2.2 فاعلية إدارة المشاريع

تعتبر فاعلية إدارة المشاريع عن مقياس مدى تطبيق مجموعات عمليات إدارة المشروع وعملياتها ومدى تحقيق المشروع لمخرجاته ومتطلباته وأهدافه المحددة مسبقاً، ويمكن قياسها عن طريق تقييم مجموعة من الأنشطة المكونة للمشروع والمتمثلة بالتالي (العباسي وبرهان، 2013)

- قدرة الإدارة على تقسيم عمل المشروع إلى أجزاء والربط الفعلي بين هذه الأجزاء المختلفة والتنسيق بين عملياتها، والحرص على عدم تضاربها أو تأخير إحداها على حساب أخرى..
- قدرة الإدارة على التنسيق الفاعل ما بين عناصر المشروع في أوقات مختلفة، كالقدرة على التحضير والبدء في بناء أساسات أي مشروع في نفس الوقت الذي يتم فيه شراء الآلات للمناوبات، أو توزيع القدرات الفنية للعاملين في المشروع. العاملين في المشروع وطرق تقويم وتقييم الأداء.
- قدرة الإدارة في إبقاء التواصل مفتوحاً مع جميع العاملين في المشروع، إما بالتخطيط للمناوبات، أو توزيع القدرات الفنية للعاملين في المشروع.
- وجود نظام داخلي للمشروع يبين بداية المشروع وكيفية إيصال المعلومات والتعليمات لكافة العاملين في المشروع وطرق قياس وتقييم الأداء.
- قدرة الإدارة على تحديد الواجبات والمسؤوليات لجميع الأفراد في المشروع، بهدف تحديد الجهة المسؤولة عن الخطأ في حال وقوعه ومحاسبتها، ويتم ذلك عن طريق الإدارة لوصف وظيفي دقيق لكل نشاط في المشروع.
- قدرة الإدارة على الاتصال والتواصل المستمر مع أصحاب المصالح للمشروع لإجراء التعديلات أو التحسينات محتملة على الخطة الأصلية للمشروع.

10.2.2 أبعاد إدارة المشاريع

وسيتم شرح هذه الأبعاد كما يلي (Azar ,etal, 2016):

[1] **الوقت (Time):** يمكن قياس الوقت في المشاريع الإنشائية من خلال سرعة التنفيذ في العملية الإنشائية، و الفرق الوقت بين ساعات العمل المجدولة والوقت الفعلي المستغرق في العملية التنفيذية ، وينظر العملاء والمستشارين والمقاولين كل على حدة، إلى أن إنهاء المشروع في الوقت المحدد يشكل معياراً رئيسياً لنجاح المشروع.

[2] **التكلفة (Cost):** تشكل التكلفة في المشاريع الإنشائية قلقاً كبيراً لدى العملاء، ويتم تحديد أداء التكلفة في المشاريع الإنشائية على أنه الدرجة التي يتم بها إنجاز المشروع ضمن الميزانية التقديرية ، وتشتمل التكلفة الإجمالية للمشروع على التكلفة المعتمدة في الميزانية، وتكلفة أعمال التغيير والتعديل، وكذلك تكلفة المطالبات القانونية (التحكيم أو التقاضي خلال فترة العمل الإنشائي) ، ويعتبر تأخير المشروع وتجاوز التكاليف من العوامل الأساسية التي تؤدي إلى ارتفاع تكلفة المشاريع الإنشائية.

[3] **الجودة (Quality):** وهي تعني مجموع الميزات التي يتطلبها منتج أو خدمة لتلبية حاجة معينة وهي تعني مجموع الميزات التي يتطلبها منتج أو خدمة لتلبية حاجة معينة، وفي الصناعة الإنشائية، تمثل الجودة القدرة على تلبية متطلبات وتوقعات العميل الذي يحدد الخصائص المطلوبة للمنتجات والعمليات والخدمات.

الفصل الثالث: مناقشة النتائج والتوصيات

1.3 مناقشة النتائج:

- يظهر من النتائج أن أخلاقيات أعمال المنظمة، بمختلف أبعادها مثل الموضوعية والأمانة والاستقامة، النزاهة، الشفافية، والاستقلالية، تؤثر بشكل إيجابي ومعنوي على فعالية إدارة المشاريع في المؤسسات الحكومية.
- يتبين أن بعض الأبعاد الفرعية لأخلاقيات المهنة لها تأثير أكبر على فعالية إدارة المشاريع من غيرها، مثل الاستقلالية والموضوعية، والأمانة والاستقامة، والنزاهة والشفافية.
- يمكن للنتائج المستخلصة من هذه الدراسة أن توجه السياسات والممارسات في المؤسسات الحكومية نحو تعزيز الأخلاقيات في بيئة العمل، مما يعزز بدوره فعالية إدارة المشاريع.
- تعتبر هذه الدراسة نقطة انطلاق لبحوث مستقبلية تستكشف تأثير أخلاقيات المنظمة على مجالات أخرى في سياقات مختلفة، مما يعزز فهمنا لعلاقة الأخلاقيات بالأداء المؤسسي.

2.3 التوصيات :

يوصي الباحث بما يلي :

- (1) العمل على تعزيز ممارسات وتطبيقات عمليات التحفيز للموظفين الذين يتمتعون بالأخلاق الوظيفية، وتعزيز مشاركة العاملين في تطبيق مبدأ التعامل الجيد مع الآخرين وتلبية احتياجاتهم في إطار ما هو ممكن ومشروع .
- (2) ضرورة تبني قطاع التدريب سياسة واضحة ومعروفة للعاملين تعزز من تطبيق أخلاقيات العمل لديهم .
- (3) تزويد العاملين بتنفيذ المشاريع بالبرامج التدريبية الداخلية والخارجية التي تتضمن زيادة عناصر الروح والانتماء الوظيفي لديهم .

- (4) تكثيف دور الإدارة في المؤسسات الحكومية لدعم القائمين على تنفيذ المشاريع وتحفيزهم معنويا وماديا .
- (5) زيادة الرقابة على تنفيذ المشاريع والقائمين عليها .
- (6) توفير بيئة العمل التي تتصف بالعمل الجماعي التي تساعد على تطبيق أخلاقيات العمل من خلال التعاون والإدارة المرنة بين العاملين .
- (7) العمل على تعزيز العلاقات الاجتماعية من خلال دائرة العلاقات العامة بين المديرين والموظفين .
- (8) إجراء المزيد من الدراسات المماثلة لتعظيم قيم أخلاقيات العمل .
- (9) حث الجامعات والهيئات التعليمية العربية على ضرورة تدريس أخلاقيات العمل وأثرها وفعاليتها في إدارة المشاريع.

Abstract

The study aimed to investigate the role of professional ethics in its dimensions (objectivity, integrity, transparency, independence) in the effectiveness of project management in its dimensions (cost, time, quality). This study adopted a descriptive methodology, with the study population consisting of employees in government companies in the Kingdom of Saudi Arabia.

The study yielded several key findings, including that objectivity influences the effectiveness of project management in government companies in Saudi Arabia, and that honesty and integrity affect project management effectiveness in these companies. Additionally, transparency impacts project management effectiveness, as does independence.

The study recommended working to enhance practices and applications of incentive mechanisms for employees who demonstrate professional ethics, increasing employee participation in applying the principle of good interaction with others and meeting their needs within what is feasible and appropriate. It also stressed the necessity of the sector adopting clear and well-known policies for employees that promote the application of work ethics, and providing employees with training programs that enhance their sense of belonging and commitment to the job.

Keywords: Professional ethics - Project management effectiveness - Government companies in the Kingdom of Saudi Arabia.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- بن الشيخ، محمد (2019)، تأثير الخصائص الشخصية للمدير القائد على تبني مقارنة القيمة المشتركة للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة لمؤسستي موبيليس واتصالات الجزائر ورقلة - للفترة (2016-2012)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- منذر محمد ذيب، و الكساسبة، محمد مفضي عثمان. (2020). أثر تمكين العاملين في أداء شركات الإسمنت في الأردن: الدور الوسيط لجودة حياة العمل (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1053519>
- عضيبات، علي محمد قاسم، و الجوازنة، بهجت عيد. (2022). دور أخلاقيات المهنة في فعالية إدارة المشاريع: دراسة حالة شركة الجسر العربي للملاحة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1351225>
- لبلاطة، إيمان، و نور الدين، مزهودة. (2018). دور أخلاقيات مهنة المحاسبة في ضبط الممارسات المحاسبية من وجهة نظر المهنيين: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية (رسالة ماجستير غير منشورة). (جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1149042>
- آل عزام، سعد بن ناصر، و الجالي، عبدالله مهدي. (2023). أثر أخلاقيات المهنة على الأمان الوظيفي في القطاع البلدي: أمانة منطقة عسير. مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، مج19، ع31، 403 - 416.
- إسماعيل، آلاء أحمد عبداللطيف، أبو شوق، محمد، و جمال الدين، نانسي محمد فوزي. (2018). دراسة تحليلية لأثر تطبيق مبادئ أخلاقيات المهنة على رضا وأداء العاملين بشركات السياحة المصرية. المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، مج12، ع2، 1 - 21.
- بن راحلة، عبدالرؤوف، و مهاوة، آمال. (2018). دور أخلاقيات مهنة المحاسبة في تفعيل السياسات المحاسبية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة ميدانية لعينة من مهنيي البيئة المحاسبية لولاية

ورقلة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1147546>

— العليمات، صفاء سليمان محمد، و الصمادي، زياد محمد علي. (2022). أثر التخطيط على فاعلية إدارة المشاريع من وجهة نظر مديري المشاريع في شركات المقاولات الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.

— علي، علي حسين عبد، و رؤوف، محمد عماد. (2022). تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع في القطاع الصناعي العراقي. مجلة الإدارة والاقتصاد، ع135، 134 - 145.

— نذير، حنان عبدالله. (2023). أثر تطبيق أساليب القيادة الموقفية على تحسين أداء المشاريع: دراسة تطبيقية على المشاريع الناشئة بمدينة الرياض. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ع95، 159 - 203.

— آل عزام، سعد بن ناصر، و الجالي، عبدالله مهدي. (2023). أثر أخلاقيات المهنة على الأمان الوظيفي في القطاع البلدي: أمانة منطقة عسير. مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، ع19، 31، 403 - 416.

— إسماعيل، آلاء أحمد عبداللطيف، أبو شوق، محمد، و جمال الدين، نانسي محمد فوزي. (2018). دراسة تحليلية لأثر تطبيق مبادئ أخلاقيات المهنة على رضا وأداء العاملين بشركات السياحة المصرية. المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، ع12، 2، 1 - 21.

— أبو غالي مجدي أمين (2016) أثر الأخلاقيات الإدارية على الأداء الوظيفي في وزارتي العمل والشئون الاجتماعية بقطاع غزة .. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، قطاع غزة، فلسطين.

— البشري، قدرية محمد (2015) أخلاقيات مهنة التعليم دار الخليج للنشر، عمان الأردن.

— الدغيم، أمجاد أحمد، و الشعار، حمزة يوسف صالح. (2016). أثر أنماط القيادة الإدارية على أداء المشاريع: دراسة ميدانية: شركات الهندسة في مدينة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.

— الديبسي، عبدالكريم علي جبر. (2023). صحافة الذكاء الاصطناعي والتحديات المهنية والأخلاقية. مجلة الجامعة الإسلامية للبحوث الإنسانية، ع31، 3، 72 - 94.

- الدليمي، طارق عبد أحمد. (2013) الاتجاهات الحديثة في الادارة التربوية والمدرسية، مركز ديبونو لتعليم التفكير، عمان، الأردن.
- الذبحاوي، عامر والذبحاوي، سناء (2018). العدالة التنظيمية ودورها في الحد من ممارسات الانحراف التنظيمي - بحث تحليلي لآراء عينة من الموظفين في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الكوفة. مجلة مركز دراسات الكوفة، 49(1)، 211-238
- سلام، عبدالرزاق، و بصاشي، هدى. (2018). دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين: دراسة حالة مستشفى بني سليمان بولاية المدية. دراسات، ع70، 150 - 169.
- السكارنة، بلال (2012). أخلاقيات العمل وأثرها في إدارة الصورة الذهنية في منظمات الأعمال، دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الأردنية مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ، 1(33)، 373-407 .
- السكارنة، بلال خلف (2019). أخلاقيات العمل. ط 9 ، مج 1. عمان دار المسيرة للطباعة والنشر.
- سليمان، سناء محمود (2014) أثر أخلاقيات الأعمال على الأداء الوظيفي دراسة حالة في بنك القاهرة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- الشريف، مازن، (٢٠٠٤)، إدارة الأداء، ندوة الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة.
- الصرايرة، خالد احمد (٢٠١١)، الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام، مجلة جامعة دمشق.
- الطلالعة، عصمت سمير مفلح، و أبو حجل، محمد مصطفى. (2018). أثر إدارة الموارد البشرية على أخلاقيات العمل والرضا الوظيفي من منظور استراتيجي: دراسة حالة شركة الفوسفات الاردنية 2005 - 2016 (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة أم درمان الاسلامية، ام درمان.
- العمري، فواز بن علي. (2017). دور التثقيف بأخلاقيات المهنة في التقليل من الفساد الوظيفي. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج 1، ع10، 76 - 91.

- العبادي، عائدة مناور، وبطاح، أحمد محمد. (2022). درجة حاجة القيادات الأكاديمية لتحسين أدائهم في الجامعات الأردنية الخاصة في ضوء القيادة الموقفية من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس. مجلة كلية التربية، مج38، ع8 ، 233 - 262.
- عبيدات، محمد حسين وعلي، عبد المنعم محمد، (2018)، تقييم أداء إدارة المشاريع: دراسة حالة شركة سيبال الخرطوم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
- العنزي، سعد علي، والعبادي، هاشم فوزي(٢٠٠٩)، أنظمة عمل الأداء العالي وأداء المنشأة الصناعية العامة ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- العواودة، وليد (٢٠٠٧)، أثر المرونة الإستراتيجية على أداء الشركات الصناعية الأردنية العاملة في السوق الدولي، أطروحة دكتوراة منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
-
- العنزي، عوض خلف، و الصالح، بسمة محمد. (2018). أثر القيم والأخلاقيات الوظيفية على أداء الموظف العام في بعض المنظمات العامة في الكويت. مجلة البحوث الإدارية، مج36، ع1 ، 219 - 325.
- الهزيمة، أحمد صالح، و العطاس، نور بنت حسن. (2018). أثر أخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفات جامعة الملك سعود بمدينة الرياض. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج2، ع14 ، 33 - 61.
- العامري، عبده أحمد علي، و شاكر، زينب عبدالحق. (2017). أثر القيم الأخلاقية في الأداء الوظيفي لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مج18، ع2 ، 51 - 66.
- عياد، خولة، و بوخلوه، باديس. (2018). أثر ضغوط العمل على الالتزام بأخلاقيات المهنة: دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف ورقلة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.

- عربيات، بشير (٢٠١٢) ، أنماط القيادة التربوية السائدة لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية، وأثرها على الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، كلية الهندسية التكنولوجية ، دراسة حالة ، في مجلة الجامعة الإسلامية ، للدراسات التربوية والنفسية.
- العطوي، عواد محمد (2013). أخلاقيات العمل ودورها في تحقيق كفاءة الأداء. دراسة تطبيقية على منسوبي قيادة قطاع حرس الحدود. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- عطيان، مراد سليم والحواجرة، كامل محمد و أبو حسين الحارث محمد (2016). المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل في إطار وظيفة العمليات وأثرها في أداء الأعمال دراسة ميدانية على الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالية. دراسات العلوم الاقتصادية
- العقبلي، هيا عبد الرحمن (2014) أخلاقيات العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للموظفات الإداريات في جامعة الملك سعود بالرياض. رسالة ماجستير غير منشورة جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- عقل، عبد الله محمد على، و الشرفا، ياسر عبد طه (2018). أثر تقييم العائد على الاستثمار في التدريب على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية بغزة)، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.
- مسغوني، منى، بركة، محمد، و مخلفي، أمينة. (2019). دور أخلاقيات المهنة في مكافحة الفساد الإداري والمالي بالمنظمات الحكومية في الجزائر: دراسة حالة قطاع الجمارك. مجلة البشائر الاقتصادية، مج5، ع2 ، 689 - 708.
- الملفح، منال زيد، وأبو حسين، الحارث محمد موسى، (2019)، أثر استراتيجيات الريادة على أداء المشاريع في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- نعيم، محمود (٢٠١٢)، واقع تنمية الموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم العالي وعلاقتها بمستوى الأداء الإداري، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية ، الجامعة الإسلامي، فلسطين.

- محمد، فاطمة عبد الرقيب (2017) أخلاقيات العمل ط1، الرياض: جامعة الملك عبدالعزيز.
- هاني، المعتصم بالله (2015) أخلاقيات المهنة ودورها في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.

ثانيًا: المراجع الأجنبية:

- Ameer, A., Naz, F., Gul Taj, B., & Ameer, I. (2022). The impact of manager's personality traits on project success through affective professional commitment: the moderating role of organizational project management maturity system. *Journal of Facilities Management*, 20(2), 284-305
- Mathar, H., Assaf, S., Hassanain, M. A., Abdallah, A., & Sayed, A. M. (2020). Critical success factors for large building construction projects: Perception of consultants and contractors. *Built Environment Project and Asset Management*, 10(3), 349-367.
- Rashid, A. & Boussabiane, H. (2021). Conceptualizing the influence of personality and cognitive traits on project managers' risk-taking behaviour. *International Journal of Managing Projects in Business*, 14(2), 472-496.
- Vidaković, D., Hadzima-Nyarko, M., & Marenjak, S. (2020). The contribution of workers' attributes on sustainability of construction project realization goals—Survey on the impact on productivity in Croatia. *Sustainability*, 12(23), 9946.
- Al Tatari, A (2015): Social ,administrative and demographic factors on the commitment of UNRWA staff in the Gaza Strip to the ethics of work in the education sector. "Unpublished.
- Asgård, T., & Jørgensen, L. (2019). Health and safety in early phases of project management in construction *Procedia Computer Science*, 164, 343-349.

- Aslam. S. Khan, M., & Najeeb, N. (2018). Impact of overall injustice on employee performance: Moderating effect of supportive leadership style. *European Online Journal of Natural and Social Sciences* 7(3)587-573 .
- Ghaneem, Yara Adel Abdulrahim, and Al-Hammad, Fawaz Ali Farhan. (2021). The Impact of Organizational Culture on Projects Management: An Empirical Study of Non-Governmental Organizations in Jordan (Unpublished master's thesis). Al-Balqa Applied University, Al-Salt.
- Imam A. & Abbasi M. (2013). The impact of Islamic work ethics on employee performance: Testing two models of personality x and y. *science international*. 25(3)627-611 .
- Khan ,K. ,& Arshad ,M. (2017). Impact of Islamic Work Ethics on employees' behavior: Case of Kabul based organizations. *Afghanistan. Abasyn Journal of Social Sciences* 9 ,(2) , 378-366.
- Mar'i, Mulki Muayyad Mahmoud, and Al-Hammad, Fawaz Ali Farhan. (2021). The Impact of Projects Management Strategies on the Implementation Quality: Case Study: Implemented Governmental Projects by Ministry of Public Works and Housing in Jordan (Unpublished master's thesis). Al-Balqa Applied University, Al-Salt.
- Panigrahi ,S. K. & Alnashash, H. M. (2019). Quality work ethics and job satisfaction: An empirical analysis. *Quality- Access to Success* 206 , 41-47.
- Ram, J. & Ronggui, D. (2018). Research and development projects:An empirical investigation of project managers' traits. *International Journal of Managing Projects in Business*, 11(4), 913-934.

- Sapada A. Modding B. Gani A. & Nujum S. (2017). The effect of organizational culture and work ethics on job satisfaction and employees performance. The International Journal of Engineering and Science 6(2)36-28 .
- Sunada. K. (2018). Impact of work place ethics on employee and organization productivity. International Journal of Management9 ,(1)28-22 .
- Yang, Q., Zheng, Z., Pang, S., Wu, Y., Liu, J., Zhang, J., ... & Xie, L. (2023). Clinical nurse adherence to professional ethics: A grounded theory. Nursing ethics, 30(2), 197-209.

•

Mid-Ocean University

College of Management

Specialization in project Management



**" Ethical aspects of the profession in project
management effectiveness: An applied study on
government companies in the Kingdom of Saudi
Arabia."**

Preparation:

Mohammed Mahmoud Saadawi

2021203044

MohammedSaadawi@hotmail.com

Supervision:

Dr. Mona Mustafa El-Ashry

1445-2024