



العنوان:

مدى تأثير السلوك الأخلاقي للمدير والعامل في أداء المنظمة.
(دراسة تطبيقية في شركة البريد السعودي)

**The extent to which the ethical behavior of the manager and employee
affects the organization's performance.**

(An applied study at the Saudi Post Company)

إعداد الطلاب:

الرقم الجامعي

الاسم

٢٢٢٠٠٠٤٠٧

أروى ناصر جريين

٢٢٢٠٠٠٣٦٧

مشاعل سعود الشبانات

٢٢٢٠٠٠٥١٨

عبد العزيز تيسير الاشهب

إشراف:

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

العام الدراسي

٢٠٢٣

المقدمة:

تعدّ الأخلاق والقيم الأخلاقية أساساً حيوياً في سلوك الشركات ونجاحها، حيث تتجلى أهمية الأخلاق في الشركات في تأثيرها العميق على جميع جوانب العمل اليومي، بدءاً من علاقات الموظفين داخل الشركة إلى تفاعلها مع العملاء والمجتمع ككل. فإدارة الأخلاقيات في الشركات تعتبر أحد المكونات الرئيسية في تطوير وتنفيذ استراتيجيات الإدارة واتخاذ القرارات إذ يُعتبر السلوك الأخلاقي جزءاً لا يتجزأ من علم الإدارة والأعمال، حيث يساهم في تشكيل هويّة الشركة ونهجها الإداري والاستراتيجي بشكل شامل.

حيث يشكل السلوك الأخلاقي نقطة أساسية لفهم كيفية تشكيل وتطوير الشركات والمنظمات ويلعب السلوك الأخلاقي دوراً هاماً في توجيه القرارات، إضافة إلى أن السلوك الأخلاقي يعد قاعدة الهرم للحفاظ على علاقات جيدة وفعّالة مع فريق العمل، علاوة على ذلك، يؤثر السلوك الأخلاقي في المنظمات بشكل عام، وعلى بيئة العمل بشكل مباشر، إذ تعزز القيم الأخلاقية البيئة العملية الإيجابية والروح المعنوية والولاء للشركة. مما يشجع الموظفين على اتخاذ القرارات الصائبة والتصرف بنزاهة وأمانة، مما يساهم في بناء فريق عمل متكامل يعمل نحو أهداف مشتركة.

وبالنظر إلى السوق والمنافسة ينعكس السلوك الأخلاقي للمنظمات كمنافع تنافسية ومكاسب لثقة العملاء ودافع لحفاظ المنظمة على سمعتها بشكل دائم.

وإن دراسة تأثير السلوك الأخلاقي على أداء المنظمات يساهم في فهم التأثيرات الفعلية للسلوك الأخلاقي على أداء المنظمة ككل، كما يساهم في تحسين سمعة المنظمة وتعزيز الثقة بها من قبل العملاء حيث تتأثر العلاقات الداخلية والخارجية للمنظمة بالسلوك الأخلاقي لها الأمر الذي يساهم في تحقيق أسس النجاح للمنظمة.

باختصار، دراسة تأثير السلوك الأخلاقي على أداء المنظمات تُمثل أداة قيمة لفهم العلاقة بين السلوك الأخلاقي والأداء العام للشركة، مما يمكن من اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصائبة لتحقيق أداء مستدام ونجاح الشركة.

ولأن الهدف الأساس في كل المنظمات هو تحقيق النجاح والوصول إلى السمعة الحسنة لاستقطاب أفضل العملاء كان لا بد من دراسة تأثير السلوك الأخلاقي للمدير والعامل في أداء المنظمة، وذلك لأن السلوك الأخلاقي لكل من المدير والعامل يعد عنصراً حاسماً في تحقيق النجاح مستدام بما فيه من الأرباح المالية والمكاسب الاجتماعية.

مشكلة الدراسة:

الأخلاق جزء مهم في العديد من المنظمات فهي تلعب دوراً حاسماً في بناء المنظمة التي تلتزم بأخلاقيات عالية حيث تكون قادرة على اكتساب احترام العملاء والشركاء والمستثمرين اضافة لنيل رضا الموظفين الامر الذي سينعكس على الإنتاجية، من جهة أخرى سوء السلوك الأخلاقي يمكن أن يكون مدمراً للشركات والمنظمات، لذلك يتوجب على إدارة المنظمة العمل بجدية على تعزيز القيم والسلوكيات الأخلاقية داخل الشركة لتجنب هذه المشاكل والتحديات، حيث نال موضوع الاخلاقيات اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين والدارسين في معظم دول العالم، إذ تشير أغلب الدراسات المتعلقة بأخلاقيات إدارة الاعمال إلى ضرورة وأهمية السلوك الأخلاقي وانعكاساته على أداء المنظمة الداخلي والخارجي (سعيد، ٢٠١٨)، الأمر الذي دفعنا كباحثين في إدارة الأعمال إلى محاولة التعرف على حجم هذه المشكلة وتحديد أبعادها . وبالتالي فإن الغرض من هذه الدراسة التعرف على أثر السلوك الأخلاق للمدير والعامل في أداء المنظمة، حيث تم تطبيق الدراسة في شركة سبل (البريد السعودي) نظراً لأهمية هذه الشركة، كشركة حكومية تتفاعل مع ملايين المواطنين والعملاء، فإن سلوك موظفي البريد يؤثر مباشرة على كيفية تقديم الخدمات والتعامل مع العملاء، وبالتالي يؤثر على سمعتها، من جهة أخرى إن سوء السلوك الأخلاقي قد يؤثر سلباً على ثقة العملاء في جودة الخدمات التي يقدمها البريد السعودي، من هنا انطلقت هذه الدراسة للإجابة على التساؤل التالي:

ما مدى تأثير السلوك الأخلاقي للمدراء والعاملين في شركة البريد السعودي في أداء الشركة؟

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تعد إحدى الدراسات الإدارية التي تتناول موضوع أثر السلوك الأخلاقي للمدير والعامل في أداء المنظمة، إضافةً لذلك فهي تكتسب أهمية تطبيقية من كونها ستطبق في شركة سبل الحكومية (البريد السعودي)، وبالتالي فإن الامر يستدعي ذكر أهمية هذه الدراسة من الناحية النظرية والعملية كما يلي:

الأهمية النظرية:

إن دراسة أثر السلوك الأخلاقي للمدير والعامل في أداء المنظمة ذو أهمية كبيرة حيث يساعد على تحسين الاداء الأمر الذي ينعكس على اتخاذ القرارات الاستراتيجية بشكل سليم، إضافةً إلى أن فهم أثر السلوك الأخلاقي على أداء العامل يمكن أن يكون مفتاحاً لتحسين الأداء العام للمنظمة والنجاح المستدام، ويعزز توجهات الشركة نحو ممارسات أخلاقية مستدامة ومسؤولية، حيث أن دراسة أثر السلوك الأخلاقي في أداء شركة البريد السعودي تساهم في فهم كيفية تأثير القيم والأخلاقيات في بيئة العمل وكيف يمكن أن

تؤثر على الأداء الشامل للشركة وعلاقاتها الداخلية والخارجية. إضافة إلى أن تحديد هذه العلاقات يمكن أن يوجه التطورات الإدارية والاستراتيجية للحفاظ على سلوك أخلاقي إيجابي يعود بالفائدة على الشركة وأفرادها.

الأهمية العملية:

عملياً تبرز أهمية هذه الدراسة من كونها إضافة علمية متخصصة في مجال دراسة أثر أخلاقيات الأعمال للمنظمة على أداء المنظمة بصورة عامة، وبصورة خاصة تطبيق هذه الدراسة في بيئة حكومية ذات أهمية عالية والمتمثلة في شركة البريد السعودي، إضافة إلى أنها تعد مساهمة في إغناء المعرفة والفهم حول كيفية تأثير السلوك الأخلاقي للمدير والعامل على الأداء العام للشركة، ومن خلال هذه الدراسة يمكن التوصل إلى نتائج ذات دلالة إحصائية حول موضوع وجود تأثير للسلوك الأخلاقي للمدير والعامل في أداء شركة البريد السعودي.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

١. تحسين الأداء العام لشركة البريد السعودي حيث أن السلوك الأخلاقي للمدير يمكن أن يؤثر بشكل كبير على أداء الشركة، فالقيم والأخلاقيات الإيجابية قد تعزز العمل الجماعي وتقلل من الصراعات داخل الفريق، مما يساهم في تحسين الأداء العام للشركة.
٢. زيادة الثقة والرضا لدى الموظفين: السلوك الأخلاقي يساهم في بناء ثقة الموظفين في إدارتهم. عندما يظهر المدير سلوكاً أخلاقياً، يميل الموظفون إلى الشعور بالرضا والالتزام، مما يعزز العلاقات داخل الفريق ويزيد من رغبتهم في العمل بجدية.
٣. تحسين سمعة الشركة وجاذبية السوق: الشركات التي تحظى بسمعة أخلاقية جيدة يمكن أن تجذب أفضل المواهب والعملاء. فإن هذا ينعكس إيجابياً على صورة الشركة في السوق ويمكن أن يكون له تأثير كبير على جذب العملاء والشركاء.
٤. تقليل المخاطر والمشكلات القانونية: السلوك الأخلاقي يمكن أن يقلل من المخاطر القانونية والأخطاء التي يمكن أن تواجهها الشركة. عندما تلتزم الشركة بممارسات أخلاقية، فإنها تقلل من احتمالات المشاكل القانونية والسمعة السلبية.
٥. معرفة مدى تأثير السلوك الأخلاقي للمدير والعامل على أداء الشركة، وتحديد أي من أبعاد السلوك الأخلاقي تأثيراً في أداء الشركة.

تساؤلات الدراسة (الفروض):

ما مدى تأثير السلوك الاخلاقي للشركة في أداء الشركة؟

لينبثق عنه عدة تساؤلات هي

✚ ما مدى تأثير بُعد الانضباط للمدير والعامل على أداء الشركة؟

✚ ما مدى تأثير بُعد التعاون للمدير والعامل على أداء الشركة؟

✚ ما مدى تأثير بُعد العدالة للمدير والعامل على أداء الشركة؟

✚ ما مدى تأثير بُعد المسؤولية للمدير والعامل على أداء الشركة؟

✚ ما مدى تأثير بُعد النزاهة للمدير والعامل على أداء الشركة؟

✚ ما مدى تأثير بُعد الاحترام للمدير والعامل على أداء الشركة؟

هل يوجد فروقات بين إجابات أفراد العينة وفق المنصب الوظيفي (مدير، عامل)؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للسلوك الأخلاقي للمدير والعامل في الشركة على أداء الشركة.

يتفرع عن هذه الفرضية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد الانضباط للمدير والعامل على أداء الشركة
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد التعاون للمدير والعامل على أداء الشركة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد العدالة للمدير والعامل على أداء الشركة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد المسؤولية للمدير والعامل على أداء الشركة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد النزاهة للمدير والعامل على أداء الشركة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد الاحترام للمدير والعامل على أداء الشركة.

الفرضية الرئيسية الثانية:

توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة وفق المنصب الوظيفي (مدير، عامل).

The Influence of Ethical Leadership on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior as Intervening Variable. (Hari Pudjiantoro, 2022)	العنوان ١
هدفت الدراسة إلى تقييم تأثير القيادة الأخلاقية على الفعالية الشاملة لإدارة شؤون الموظفين والتنمية المستدامة للشركة، أيضاً ساهمت في فهم كيف يمكن للقيادة الأخلاقية أن تؤثر بشكل إيجابي على أداء الموظفين، وخلق ثقافة عمل إيجابية، وتحسين صورة العلامة التجارية وسمعتها، وتعزيز ولاء الموظفين والعملاء، وزيادة الإنتاجية.	هدف الدراسة
وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة الأخلاقية لها تأثير إيجابي كبير على أداء الموظفين وسلوك المواطنة التنظيمية. وأظهرت النتائج أن القيادة الأخلاقية تساعد في خلق ثقافة عمل إيجابية، وتحسين صورة العلامة التجارية وسمعتها، وتعزيز ولاء الموظفين والعملاء، وزيادة الإنتاجية.	نتائج الدراسة
The impact of ethical leadership in organizations on perceived stress and job performance (Meral Elçi a, 2012)	العنوان ٢
كان الهدف من هذه الدراسة هو دراسة تأثير القيادة الأخلاقية على الضغوط المدركة والأداء الوظيفي في المنظمات. هدفت الدراسة إلى استكشاف كيفية تأثير اتجاهات وسلوكيات القادة الأخلاقيين، الذين يلتزمون بالمبادئ والقيم الأخلاقية، على أداء الموظفين ومستويات التوتر. كان الهدف هو تحديد ما إذا كان الموظفون في المنظمات التي يقودها قادة أخلاقيون يتمتعون بأداء وظيفي أعلى وتصورات أقل للضغط.	هدف الدراسة
توصلت الدراسة إلى أن القيادة الأخلاقية لها تأثير إيجابي على التوتر الملحوظ والأداء الوظيفي في المنظمات. يعاني الموظفون في المنظمات التي يقودها قادة أخلاقيون من مستويات ضغط أقل وأداء وظيفي أعلى.	نتائج الدراسة

Influence of employee-manager relationship on employee performance and productivity (Nosipho Pearl Dlamini ORCID, 2022)	العنوان ٣
وكان الغرض من هذه الورقة هو دراسة تأثير العلاقة بين الموظفين ومديريهم على تعزيز أداء الموظفين وإنتاجيتهم. حيث هدفت إلى تحديد أثر العلاقات الإيجابية والسلبية بين المديرين والموظفين على تحفيز الموظفين والأداء الوظيفي والإنتاجية.	هدف الدراسة
أشارت النتائج الرئيسية إلى أن العلاقة بين المديرين والموظفين أثرت على أداء الموظف وإنتاجيته. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير سلبي عام ومستوى عالٍ من عدم الرضا بين الموظفين بسبب أسلوب الإدارة البيروقراطي الحالي الذي يتبناه المديرون في مؤسساتهم..	نتائج الدراسة
The Influence of Ethical Leadership, Compensation, and Culture on Employee Performance (Sari, 2022)	العنوان ٤
هدفت الدراسة إلى تحليل أثر القيادة الأخلاقية والتعويضات والثقافة التنظيمية على أداء الموظفين.	هدف الدراسة
ووجدت الدراسة أن القيادة الأخلاقية ليس لها تأثير كبير على أداء الموظفين. وقد وجد أن التعويض له تأثير كبير على أداء الموظف. وقد وجد أن الثقافة التنظيمية لها تأثير سلبي كبير على أداء الموظفين.	نتائج الدراسة
Ethical leadership for better sustainable performance: Role employee values, behavior and ethical climate (Mouri Dey a, 2022)	العنوان ٥
الهدف من هذه الورقة هو دراسة تأثير القيادة الأخلاقية على أداء الأعمال المستدامة، كما هدفت إلى استكشاف الدور المعتدل لقيم المحيط الحيوي للموظفين في العلاقة المفترضة، وقدمت مساهمات نظرية وتطبيقات عملية في مجالات القيادة الأخلاقية والأداء المستدام	هدف الدراسة

نتائج الدراسة	وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير كبير للقيادة الأخلاقية على السلوك البيئي الطوعي للموظفين، كما حددت الدراسة الدور المعتدل للقيم المحيطة للموظفين والدور الوسيط للمناخ الأخلاقي في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء المستدام.
العنوان ^٦	The Impact of Ethical Leadership on Employee Performance: The Mediating Role of Employee Engagement and Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Robiatul Adawiyah, 2021)
هدف الدراسة	تهدف هذه الورقة إلى دراسة أثر القيادة الأخلاقية على أداء الموظفين. كما يسعى إلى استكشاف الدور الوسيط لمشاركة الموظفين وسلوك المواطنة التنظيمية (OCB) في هذه العلاقة
نتائج الدراسة	توصلت الدراسة إلى أن القيادة الأخلاقية لها تأثير إيجابي على الموظفين والأداء التنظيمي العام. وتشير الدراسة إلى أن القيادة الأخلاقية تؤثر على المواقف والسلوكيات الإيجابية.
العنوان ^٧	Manager Ethical Behaviour and Employee Affective Commitment. (IŞIK, 2020)
هدف الدراسة	كان الهدف من الدراسة هو فحص العلاقة التجريبية بين السلوك الأخلاقي للمدير والالتزام العاطفي للموظفين بين مشغلي الشركات الصغيرة والمتوسطة في بورت هاركورت. تم جمع بيانات من عينة مكونة من ١٤٣ مشاركًا باستخدام أداة مسح موثوقة ومصادق عليها.
نتائج الدراسة	وأظهر تحليل البيانات باستخدام إحصائية بيرسون والانحدار المتعدد وجود علاقة إيجابية بين السلوك الأخلاقي للمدير والالتزام العاطفي للموظفين. أشارت نتيجة الانحدار إلى أن ما يصل إلى ٦٨% من التباين في بناء الالتزام العاطفي للموظفين يتم التنبؤ به من خلال السلوك الأخلاقي للمدير، مع وجود النزاهة والمساءلة لهما التأثير الأكبر.

العنوان ٨	The Effects of Managers on Organizational Behaviors and Functions. (Kashani, 2020)
هدف الدراسة	تهدف هذه الورقة إلى استكشاف تأثير سلوك المديرين على الإنتاجية التنظيمية والنجاح. ويسعى الباحث إلى التأكيد على أهمية أخلاقيات المهنة في إدارة الموارد البشرية داخل المنظمات. وتهدف إلى معالجة مسألة الضعف الإداري والافتقار إلى أخلاقيات المهنة، والتي يمكن أن تؤدي إلى رحيل قوى ريادة الأعمال داخل المنظمة.
نتائج الدراسة	توصلت الدراسة إلى وجود تأثير لسلوك المديرين على الإنتاجية التنظيمية والنجاح. وأهمية تقييم الوظائف الأخلاقية للموظفين ومنحهم الحق في النقد والمشاركة في عمليات صنع القرار. تؤكد الورقة على الضرورة الأخلاقية للاستجابة للانتقادات وتجنب التعرض العاطفي للنقاد.
العنوان ٩	Influence of employee-manager relationship on employee performance and productivity (Nosipho Dlamini, 2022)
هدف الدراسة	تتناول هذه الورقة تأثير العلاقة بين الموظفين ومديريهم على تعزيز أداء الموظفين وإنتاجيتهم. أجريت الدراسة في مؤسسة مالية مقرها في ديربان (جنوب أفريقيا). تم استخدام المنهج الكمي بأسلوب التعداد الذي استهدف إجمالي عدد السكان البالغ ٤٠ موظفاً إدارياً
نتائج الدراسة	أشارت النتائج الرئيسية إلى أن العلاقة بين المديرين والموظفين أثرت على أداء الموظف وإنتاجيته. ترتبط العلاقة الإيجابية مع المدير ارتباطاً وثيقاً بزيادة التحفيز والأداء، بينما ترتبط العلاقة السلبية بضعف الأداء علاوة على ذلك، فقد وجد أن تصور الموظفين لعلاقتهم مع المديرين يلعب دوراً هاماً في التنبؤ بالأداء الوظيفي..
العنوان ١٠	أثر أخلاقيات الأعمال للمنظمة على السلوك الأخلاقي وأداء رجال البيع للمنتجات الصيدلانية في مدينة عمان (المرايات، ٢٠١١)

هدف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر أخلاقيات الأعمال للمنظمة على السلوك الأخلاقي وأداء رجال البيع للمنتجات الصيدلانية في مدينة عمان، من وجهة نظر رجال البيع العاملين في الشركات المنتجة والمستوردة والموزعة للمنتجات الصيدلانية في مدينة عمان،
نتائج الدراسة	توصلت الدراسة إلى أن مستوى أخلاقيات الأعمال لمنظمات بيع المنتجات الصيدلانية في عمان مرتفع، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لأخلاقيات الأعمال للمنظمة على السلوك الأخلاقي لرجال بيع المنتجات الصيدلانية في عمان.
العنوان ١١	أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية بمؤسسة رغوة الجنوب (إيمان، ٢٠١٦)
هدف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الثقافة التنظيمية في مؤسسة رغوة الجنوب وأثره على أداء الموارد البشرية، من خلال استعمال الاستبانة.
نتائج الدراسة	خلصت الدراسة إلى أن هنالك توافر لعناصر الثقافة التنظيمية في المؤسسة رغوة الجنوب وخاصة لعنصر الأعراف، وكذلك وجود العلاقة قوية بين عناصر الثقافة التنظيمية وأداء الموارد البشرية

المنهجية وطرق البحث:

سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف وتحليل الظواهر والأحداث بشكل مفصل ودقيق، حيث سيتم جمع البيانات من خلال توزيع استبانة على أفراد عينة الدراسة من المدراء والعمال في شركة البريد السعودي، ليتم تبويب هذه البيانات بما يخدم الدراسة، ومعالجتها ببرنامج SPSS باستخدام معامل الارتباط الخطي، ومن ثم إيجاد معادلة الانحدار، واستخدام تحليل التباين لدراسة الفروقات بين إجابات أفراد العينة (مدير، عامل)

أدوات الدراسة (أدوات جمع البيانات):

سنقوم باختيار عينة من العاملين في شركة البريد السعودي من (موظفين ومدراء) من مجتمع الدراسة البالغ 8810 موظفاً، حيث سيتم الاعتماد على توزيع الاستبيان على حجم العينة المختارة وفق قانون حساب حجم العينة

$$\frac{N=p*q}{N-1*\frac{d^2}{z^2}+p.q} = 368$$



متغيرات البحث:

المتغير التابع: أداء المنظمة المتمثل بأداء شركة البريد السعودي
المتغير المستقل: السلوك الأخلاقي للمدير والعامل المتمثل بأبعاد السلوك الأخلاقي (بُعد الانضباط، بُعد التعاون، بُعد العدالة، بُعد المسؤولية، بُعد النزاهة، بُعد الاحترام)

مجالات الدراسة (بشري، مكاني، زمني):

الحدود المكانية: اقتصرَت هذه الدراسة على شركة البريد السعودي (سبل) في السعودية، والمتمثلة بشركة حكومية تقدم خدمات البريد والاتصالات والطرود إضافة لخدمة الأضاحي والحوالات المالية.

- الحدود الزمانية: المدة التي ستتم فيها الدراسة (أكتوبر - ديسمبر 2023)
- الحدود البشرية: يتمثل مجتمع الدراسة في مدراء وموظفي شركة البريد السعودي البالغ عددهم ٨٨١٠ منهم (٨٦٠٠ موظف و 210 مدير)، حيث سيتم توزيع استبيان لقياس أبعاد السلوك الأخلاقي وقياس لأداء المنظمة ثم سيتم إجراء الاختبارات اللازمة (معامل الارتباط، معادلة الانحدار، تحليل التباين) حيث سيتم اختيار عينة عشوائية بسيطة حجمها (٣٦٨) بين مدير وعامل حيث تمثل عينة الدراسة ٤% من مجتمع البحث

التصور العام لهيكل الدراسة:

مخطط الدراسة:

الفصل الأول: الأسس المنهجية للدراسة

مقدمة

1-1 مشكلة الدراسة

2-1 أهمية الدراسة

3-2 أهداف الدراسة

4-1 تساؤلات الدراسة

5-1 فرضيات الدراسة

6-1 الدراسات السابقة

7-1 المنهجية وطرق البحث

8-1 حدود الدراسة

9-1 هيكلية الدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: السلوك الأخلاقي.

المبحث الثاني: أداء المنظمة.

المبحث الثالث: شركة البريد السعودي (سبل).

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

المبحث الأول: إجراءات الدراسة الميدانية.

المبحث الثاني: عرض وتحليل البيانات.

الفصل الرابع: اختبار الفرضيات

النتائج والتوصيات والمراجع

المراجع

المراجع العربية

- ✓ بابيه إيمان. (٢٠١٦). *أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية بمؤسسة رغوة الجنوب*. الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- ✓ رغدة عابد عطالله المرايات. (٢٠١١). *أثر أخلاقيات الأعمال للمنظمة على السلوك الأخلاقي وأداء رجال البيع للمنتجات الصيدلانية في مدينة عمان*. عمان: جامعة الشرق الأوسط.
- ✓ سعدية سعدي. (١٥ ٠٥ ، ٢٠١٨). *مقومات بناء السلوك الأخلاقي لدى منظمات الأعمال*. المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، الصفحات ٨١-٩٠.

المراجع الأجنبية

- ✓ AYŞE NEĞİŞ IŞIK. (١٦ ٠١ ، ٢٠٢٠). *Manager Ethical Behaviour and Employee Affective Commitment. International journal of education leadership and mangement.*
- ✓ Beta Oki Baliartati, Aldin Rafi Robiatul Adawiyah. (٣ ٨ ، ٢٠٢١). *The Impact of Ethical Leadership on Employee Performance: The Mediating Role of Employee Engagement and Organizational Citizenship Behavior (OCB). European Union Digital Librar.*
- ✓ I Ketut R Sudiarditha, Hari Pudjiantoro. (٢٠٢٢). *The Influence of Ethical Leadership on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior as Intervening Variable. IDEAS.*
- ✓ İrge Şener b, Seval Aksoy a, Lütfihak Alpkın a Meral Elçi a. (٢٠١٢). *The Impact of Ethical Leadership and Leadership Effectiveness on Employees' Turnover Intention: The Mediating Role of Work Related Stress. Procedia - Social and Behavioral Sciences.*
- ✓ Niki Puspita and Helmi, Muhammad and Aliansyah, Eko Satya Sari. (١٦ ٠٥ ، ٢٠٢٢). *The Influence of Ethical Leadership, Compensation, and Culture on Employee Performance. الصفحات ١٠٠-١١.*

- ✓ P E Kashani. .(۲۰۲۰ ، ۰۱ ۰۹) The Effects of Managers on Organizational Behaviors and Functions. *African Journal of Hospitality Tourism and Leisure*.
- ✓ Sachin Suknunan ORCID, Anrusha Bhana Nosipho Pearl Dlamini ORCID. .(۲۰۲۲) *Influence of employee-manager relationship on employee performance and productivity*. BUSIENSS PERSPACTIVES .
- ✓ Sachin Suknunan, Anrusha Bhana Nosipho Dlamini. .(۲۰۲۲) *Influence of employee-manager relationship on employee performance and productivity*. Hryhorii Skovoroda lane10: BUSINESS PERSPECTIVES.
- ✓ Swadip Bhattacharjee b, Monowar Mahmood c, Md Aftab Uddin d, Shetu Ranjan Biswas b Mouri Dey a. .(۲۰۲۲ ، ۲ ۲۰) Ethical leadership for better sustainable performance: Role of employee values, behavior and ethical climate. *ELSEVIER*.

Midocean University

Management College

Department/specialization of Master of Management



The Title:

**The extent to which the ethical behavior of the manager and employee
affects the organization's performance.**

(An applied study at the Saudi Post Company)

Preparing students:

Name	ID
Arwa Nasir Jarbin	222000407
Masha'el saud alshabanat	222000367
Abdulaziz tayseer alashhab	222000518

Supervision:

Dr. Walid Abdel-Jawad Suleiman Siddiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Muhammad Hassan

Academic year

2023