



الملتقى الدولي حول:

مقومات تحقيق التنمية المستدامة في الاقتصاد الإسلامي

جامعة قالمة يومي 03 و 04 ديسمبر 2012



علاقة أخلاقيات الإدارة بالأداء في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات العمومية والخاصة

أ. محمد فلاق

(جامعة الشلف)

أ.د محمد راتول

(جامعة الشلف)

تمهيد:

إن أهمية هذه الدراسة تأتي من أهمية أخلاقيات الإدارة كأحد العوامل المؤثرة في تحقيق الأعمال لتوازن المصالح والمسؤوليات، حيث أن هذه الدراسة ستتناول أخلاقيات الإدارة في ضوء التطور الكبير الذي تحقق في توسيع مسؤولية الأعمال من المسؤولية الاقتصادية الأحادية إلى المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية، وكذلك في ظل التنوع الكبير في مداخل أخلاقيات الإدارة التي تقدم الافتراضات الأساسية لأخلاقيات الإدارة حسب ما تتبناه المؤسسات. وهذا ما تسعى الدراسة إلى توضيحه في إطاره النظري من خلال نموده المقترح لمداخل أخلاقيات الإدارة، كما تسعى إلى دراسة وتحليل هذه المداخل ومدى تبنيتها في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالإعتماد على عينة من القطاع العام والخاص.

مشكلة الدراسة : تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

1. ما المداخل الأساسية لأخلاقيات التي تحدد أبعاد العلاقة بين الأعمال والأخلاقيات ؟
2. كيف يمكن وضع نموذج للمداخل الأساسية للأخلاقيات بالعلاقة مع الأعمال بما يساعد على تفسير الافتراضات والمداخل التي قامت عليها الأعمال في التعامل مع الأخلاقيات في البيئة التنافسية؟
3. ما الأبعاد الأخلاقية الأكثر أهمية وتأثيرا في البيئة الجزائرية ؟ وما موقع المؤسسات الاقتصادية في نموذج العلاقة؟
4. تحديد خيارات المديرين في المؤسسات الاقتصادية العمومية والخاصة حسب المداخل الأساسية التي تحدد علاقة الأخلاقيات بالأعمال؟

أهداف الدراسة : في ضوء مشكلة الدراسة يمكن تحديد أهدافه فيما يأتي:

1. تحديد المداخل الأساسية لأخلاقيات التي تفسر علاقة الأعمال بالأخلاقيات.
2. إعداد وتطوير نموذج للمداخل الأساسية للأخلاقيات يمكن أن يساهم في تفسير وتقييم نمط العلاقة بين الأخلاقيات والأعمال.
3. تحديد أبعاد العلاقة بين الأعمال والأخلاقيات في عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال إجابات المدراء إزاءها.

4. تسعى إلى التوصل إلى مجموعة من التوصيات والاقتراحات التي يمكن الاستفادة منها من قبل مدراء المؤسسات الاقتصادية المبحوثة خاصة والمؤسسات الاقتصادية الجزائرية عامة فيما يخص موضوع الدراسة.

فرضيات الدراسة تتمثل فرضيات البحث فيما يأتي:

الفرضية الرئيسية الأولى : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأخلاقيات المثالية ومعايير الأداء (زيادة المبيعات، تحسين السمعة، معدل دوران العمل) في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المبحوثة.

الفرضية الرئيسية الثانية : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات الإمتثال ومعايير الأداء (زيادة المبيعات، تحسين السمعة، معدل دوران العمل) في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المبحوثة.

الفرضية الرئيسية الثالثة : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأخلاقيات النسبية ومعايير الأداء (زيادة المبيعات، تحسين السمعة، معدل دوران العمل) في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المبحوثة.

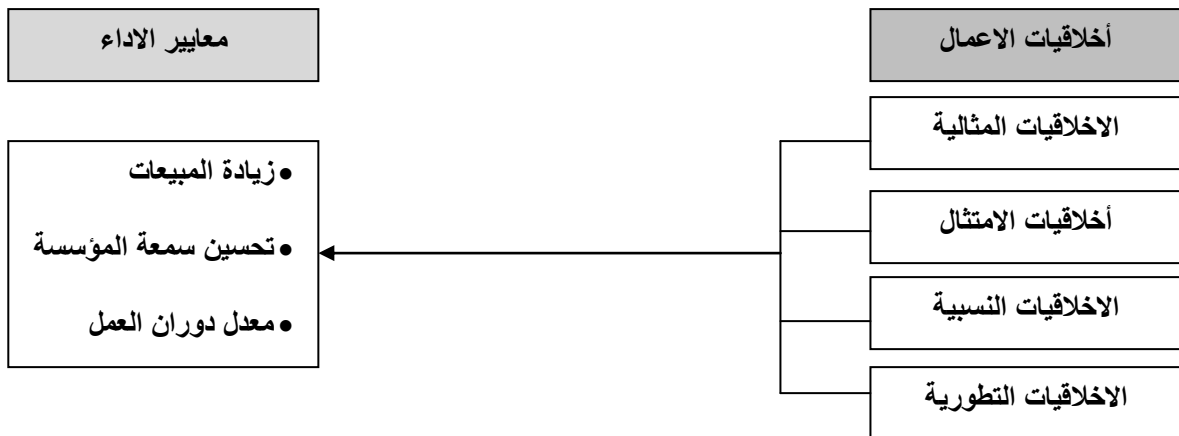
الفرضية الرئيسية الرابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأخلاقيات التطورية ومعايير الأداء (زيادة المبيعات، تحسين السمعة، معدل دوران العمل) في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المبحوثة.

أنموذج الدراسة :

يوضح الشكل رقم (1) العلاقات المتوقعة بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة التي تعبر عن فرضيات الدراسة.

الشكل رقم (01)

أنموذج الدراسة



1 مدخل لأخلاقيات الاعمال

أصبحت "أخلاقيات الأعمال تشكل جزءاً رئيسياً من صناعة النمو في الشركات، عقب ذلك القدر الهائل من الفضائح والتجاوزات واتساع دائرة الجرائم والفساد الإداري خاصة جرائم الاختلاس والرشوة واستغلال النفوذ التي تشهدها الشركات على مستوى العالم وحاجة المجتمعات إلى وجود معايير وأخلاقيات عمل أكثر رُقياً، وضرورة تحديد علاقاتها بالعاملين والعملاء والشركات والجمهور، فضلاً عن مراجعة المفاهيم الخاصة بأهداف الشركات، ويعكس النمو بأهمية أخلاقيات الأعمال تحولاً حاسماً في الرأي العام بشأن المسؤولية الأخلاقية للمؤسسات والشركات. فقد كان من المتوقع أن تحقق الشركات أرباحاً للمساهمين من خلال إنتاج السلع والخدمات بأسعار تنافسية وفقاً للقوانين واللوائح السائدة في

المجتمع التي تزاوُل فيه الشركات والمؤسسات أنشطتها. وحرِيّ بالشركات في هذه الأيام أن تتولى المسؤولية الأخلاقية عن العديد من القضايا، التي تشمل البيئة، والجنس ، والعرق، والمنتجات، ومعايير السلامة والصحة في بيئة العمل (paine,2003 : 21).

وقد أدى فهم قيمة الأخلاقيات بالنسبة للعمل إلى عدة مظاهر من بينها انتشار قواعد الأخلاق ومدونات رسمية للوقوف على المتطلبات الأخلاقية، وتعيين مسؤولين إداريين يهتمون بمراعاة الجوانب الأخلاقية من أجل تحفيز المديرين والموظفين على التصرف وفقاً لما تقتضيه المعايير الأخلاقية. وعلى الرغم مما تقدم، فإن هناك تباين بين ما يكتب عن الأخلاق وما يجري تطبيقه، حيث غالباً ما يحدث تعارض بين العمل والجوانب الأخلاقية. ولا ريب أن هناك مديرون أكثر وعياً ومحرصون على مزاولة أنشطتهم وفقاً للمعايير الأخلاقية باعتبار أن ذلك خيار استراتيجي. بينما يتخذ بعض المديرين القواعد الأخلاقية كستار لاتخاذ قراراتهم الانتهازية، وخاصة في المواقف التي لا يستطيع فيها العامة التفرقة بين السلوك الأخلاقي والسلوك الانتهازي(thomsen,2001 : 164).

ويبدو أن الحاجة إلى تطبيق كل من الأخلاقيات والعمل بطريقة صحيحة لا تتوافق مع الرأي الشائع الذي يتبناه رجال الأعمال من أن "العمل عمل Business is Business"، ومع رأي "ميلتون فرايدمان" Milton Friedman بأن الأخلاقيات لا دخل لها بمفهوم "العمل عمل Business is Business". حيث يرى ميلتون فرايدمان الحائز على جائزة نوبل في الاقتصاد في كتابه الصادر في 1963 أن الدوافع الاقتصادية هي أساس المشروع الخاص وأن وظيفته الأساسية هي تعظيم الربح لصالح حملة الأسهم، أما المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية فإنها ترتبط بالدوافع غير الاقتصادية وليست من طبيعة المشروع الخاص، ويأتي هذا الرأي انطلاقاً من أفكار ادم سميث في كتابه ثروة الأمم عام 1776 والتي تشير إلى أن خلق الثروة هو مسؤولية الأفراد والدولة وان الشركة لها هدف رئيسي هو أن تبقى كمنشأة للثروة لتنتج السلع المادية وتحلبها إلى السوق وتحمي رأس المال وتعظم الربح.

ولا شك أن الأفراد الذين يتخذون قرارات متعلقة بالعمل ويعملون بموجبها إنما يُعزَّبون عن اختيارات أخلاقية سواء ارتضوا ذلك أم لا وسواء قصدوا ذلك أم لا. وإذا ما تظاهر هؤلاء بخلاف ذلك، فإنهم بذلك ينكرون الجوانب الإنسانية التي غرسها الله فيهم أو ينكرون طبيعتهم الأخلاقية (woller,1996 : 332). ليس ذلك فحسب، بل إن تجاهل دور الأخلاق في العمل يعني إنكار أن هناك طرق صحيحة وأخرى خاطئة لمزاولة العمل.

فبعد مرور قرون على أفكار ادم سميث، وفي ظل تطور المجتمعات الغربية والتحويلات الإدارية الكبيرة والأزمات التي عصفت بعدد من الشركات لأسباب لأخلاقية بدأ بروز دعاه جدد ووسائل ومفاهيم لجعل الأخلاق عنصراً حاكماً للنمو والتدقيق في اختيار المدراء، وبدى أن البعد عن القيم الأخلاقية أمر لا يثبت طويلاً لأنه مضاد للفطرة، معارض للعلم، مخالف للعقل، يتنافى مع معطيات الواقع، ويتجاوز كل القيم الأساسية التي تشكل على أساسها الإنسان ، وان أصالة الفكرة الأخلاقية وسموها ووحدها لن تنزل عن عرش سيادتها ما بقيت مثلها العليا قائمة في خاطر البشرية.

2 مفهوم أخلاقيات الاعمال

يعبر مصطلح أخلاقيات الأعمال عن التزام الأفراد في المؤسسة بمجموعة القيم و المعايير التي يعتمدها المجتمع في التمييز ما بين هو جيد و ما هو سيئ، حيث عرفها كلا من Robbins et Decenzo بأنها: (مجموعة القواعد و المبادئ التي تحدد ما هو السلوك الصحيح و السلوك الخاطئ)(نجم، 2005: 17)، أما حسب منظور الأخلاق الموقفية فإن أخلاقيات الأعمال تشير إلى: " تغيير السلوك الأخلاقي في حدود الموقف الواحد والحالة الواحدة، وعلى هذا الأساس فإن الفرد يمكن أن يكون جيدا في حالة وسيئا في أخرى". وإن إتباع الأخلاق الحسنة في العمل هو أمر يجب أن يحرص عليه كل شخص في المؤسسة، لذلك فالمسيرون لن يعتمدوا على مدى التزام العاملين بأخلاقيات العمل بناء على قناعتهم الشخصية بل هم في حاجة لأن يلزمهم بذلك كجزء من متطلبات العمل، ثم القيام بتحديد ما هو أخلاقي وما هو غير أخلاقي لكي يلتزم به الجميع(اليازوري، 2009: 432).

3 أهمية أخلاقيات الأعمال

تكمن أهمية أخلاقيات الأعمال سواء بالنسبة للمؤسسة أو الأفراد الذين ينتمون إليها أو للأطراف ذات المصلحة في أنها تعد أمرا مهما في تقوية مدى الالتزام بمبادئ العمل الصحيح الذي بإمكانه توجيه المؤسسة نحو مفهوم أوسع يبرر وجودها .

وإذا أردنا الإشارة إلى أهمية أخلاقيات الأعمال فإننا سنحاول إيرادها في شكل نقاط على النحو التالي (Daft,2003,49):

- تساعد مختلف الشرائح المكونة للموارد البشرية للمؤسسة بالالتزام بالأهداف المرسومة لهم بالاستناد إلى قيم المؤسسة التي تؤثر فيهم .
- تسهل عملية صنع القرار وتحقق احترام كل الأطراف سواء من داخل أو من خارج المؤسسة.
- تولد لدى العاملين الشعور بالفخر والانتماء للمؤسسة.
- تعزيز سمعة المؤسسة على صعيد البيئة المحلية والإقليمية والدولية وهذا أيضا له مردود إيجابي على المؤسسة .
- إن الحصول على شهادات عملية كشهادات الإيزو أو جوائز الجودة الشاملة يقترن بالالتزام من قبل المؤسسة بالعديد من المعايير الأخلاقية في إطار الإنتاج والتوزيع و الاعتراف بالخصوصيات والعمل الصادق والثقة المتبادلة ودقة وصحة المعلومات ،عبارة أخرى الشهادة الدولية بالالتزام بالمعايير الفنية في الإنتاج تحمل في طياتها اعترافا بمضمون أخلاقي و اجتماعي مهم أظهرته منظمة الأعمال.

4 عناصر أخلاقيات الأعمال:

أكد (CANTER) أن هناك قوى تمس القرارات الأخلاقية وتسهم في صنعها، وممارسة أخلاقيات الأعمال عبر هذه القوى هي جزء مكمل للإدارة و تتمثل فيما يلي(السكرانة،2009: 73):

- **النسيج الثقافي** : تمثل الثقافة التنظيمية الإطار القيمي و الأخلاقي و السلوكي الذي تعتمده المنظمة فيتعاملها مع مختلف الأطراف وتتأثر بشكل كبير بثلاث قضايا أساسية : بيئة الأعمال التي توجد فيها المنظمة ، القادة الاستراتيجيون ، خبرة هؤلاء القادة و تجربتهم.

- **أخلاق الفرد** : تشكل منظومة الأخلاق والسلوك أهم عناصر الشخصية الادارية والقيادية في الوظيفة ، فالأخلاق هي جوهر الإنسان بشكل عام و يعتبر التزام القادة والمديرين بقواعد الأخلاق من صفات المنظمة الصحيحة.
- **أنظمة المنظمة** : إن السياسات والأنظمة ومجموعة مبادئ الأخلاق تشكل قوى مساهمة في تشكيل أخلاقيات الأعمال والتي من شأنها توجيه السلوك بالاتجاه الذي قد يعزز أو يضعف أخلاقيات الأعمال.
- **الجمهور الخارجي** : إن الأنظمة الحكومية و الزبائن و الجماعات المستفيدة و قوى السوق تشكل مجملها القوة الرابعة التي تسهم في تكوين أخلاقيات الأعمال و توجهها ، سيما في عالم اليوم الذي يتسم بازدياد المنافسة.

5 مداخل أخلاقيات الإدارة

ان المداخل الأخلاقية تمثل خيارات أمام الإدارة للتعامل مع المواقف وفق الاسس والتبريرات الأخلاقية التي يقدمها كل مدخل من هذه المداخل .فالمدخل الأخلاقي يقدم مجموعة الافتراضات والمعايير التي عند الإلتزام بها تساعد على تحقيق الإتساق في مواقف المديرين المختلفة.

وهناك مداخل عديدة قدمت من قبل الباحثين وهي تدل بدون شك على ثراء هذا المجال وإمكانية التطور فيه بشكل يمكن أن يثري خياراتنا الأخلاقية في مواجهة المآزق والمعضلات الأخلاقية المتزايدة في مجال الأعمال وعلاقات الإدارة بالعاملين وأصحاب المصلحة والمجتمع عموما. والجدول رقم (1) يقدم مجموعة من المداخل المقدمة من قبل الباحثين الذين إهتموا بهذا المجال.

ومن أجل تقديم نموذج واسع لتصنيف المداخل الأخلاقية نشير إلى ما قدمه إدور ستيفن (E.Stevens) حيث حدد ثمانية مداخل لأخلاقيات الأعمال .والجدول رقم (2) يوضح هذه المداخل وإفتراضاتها والمآزق الأخلاقية التي تواجه المديرين جراءها.

كما صنف أخلاقيات الإدارة بين (L.S.Paine) إلى الأخلاقيات القائمة على الإمتثال وهي الأخلاقيات التي تساعد على الوقاية، الكشف، والعقاب للإنتهاكات مما يساعد الشركة على الرقابة الأخلاقية بالتدريب، التوجيه، والعقاب للقائمين بذلك .والأخلاقيات القائمة على النزاهة وهذه الأخلاقيات تتخطى الإمتثال للقانون الى التأكيد من خلال مجموعة المبادئ الأخلاقية على المسؤولية الشخصية للأفراد عن الممارسات الأخلاقية (L.S.Paine, 1994). -106 كما أن كافنج وآخرون أشاروا إلى أن هناك في السياسات التنظيمية ثلاثة مداخل هي :المذهب النفعي الذي يقوم على تحقيق أكبر قدر من المنفعة لأكبر عدد من الأفراد في القرارات والممارسات الأخلاقية , والمدخل القائم على الحقوق الذي يقوم على احترام وحماية الحقوق الأساسية للأفراد (مثل الخصوصية، وحرية وغيرها) ,وأخير المدخل القائم على العدالة الذي يقوم على التوزيع العادل للمزايا والأعباء على الأفراد (الأجر المتساوي للوظائف المتماثلة) (Cavangh et al, 1981, 91). أن هذه التصنيفات للمداخل تقدم أساسا لتقدم الباحثين التصنيف الذي قامت عليه هذه الدراسة. ولا بد من التأكيد على التصنيف الذي إعتمده الباحثان وهو يختلف بشكل كبير عن هذه التصنيفات الثلاثة.

وفي ضوء ما تم عرضه من مداخل أخلاقية ولأغراض هذه الدراسة فقد تم تقديم نموذج مقترح لمداخل أخلاقيات الإدارة التي تشتمل على أربعة مداخل هي: الأخلاقيات المثالية، أخلاقيات الإمتثال (للقانون والمدونات الاخلاقية)، الأخلاقيات النسبية، وأخيرا الأخلاقيات التطورية. وهذا التصنيف يمثل رؤية ومساهمة الدراسة في هذا المجال.

الجدول رقم: (01) المداخل الأخلاقية

الرقم	الباحث	المداخل	التوصيف
01	G.Starling	مدخل الإلتزام بالمبدأ الرسمي	التوازن بين الانانية والمصالح الاجتماعية
02	Blau and K.B.Boal	مدخل المثالية / التجريبية	الموازنة الدقيقة ما بين ما يخسره الفرد عند ترك المنظمة سيئة السمعة وما يربحه عند البقاء.
03	R.M.Fulmer	مداخل: التجريبي، العقلاني، الحدسي، والوحي	سلسلة متصلة من الأخلاقيات القائمة على التجربة، ثم العقل، ثم الحدس، وصولا إلى الأخلاقيات القائمة على الوحي.
04	T.M. Jones	المداخل الثلاثة: المنفعة، الحقوق، والعدالة	المدخل النفعي (السعادة الأكبر لأكثر عدد من الافراد، مدخل الحقوق والواجبات) التوازن بين الحقوق والواجبات)، ومدخل العدالة (التوزيعية، الجزائية، والتعويضية).
05	T.K.McElhineey	المداخل الثلاثة: الوصفي، المعياري، والماورائي	هذا التحديد للأخلاقيات يمكن أن يستخدم لأغراض الأخلاقيات المهنية وفي أخلاقيات الإدارة (الأعمال).
06	Ferrell and Fraedrich	المداخل الأربعة: الغائي، الحقوق المتساوية، النسبية، والفضائل.	نطاق واسع من المداخل يغطي الأبعاد الغائية والحقوق والنسبية وأخيرا الفضائل التي تقوم ليس على قواعد المجتمع التي تمثل الحد الأدنى وإنما على الأفراد ذوي الفضائل الذين يرتقون بتلك القواعد نحو فضائل أعلى.
07	هاني الطويل	مدخلان (منظومتان)	معالجة خاصة في التمييز بين منظومتين

		واسعان: المدخل الإيماني والمدخل المادي.	القيم الإيمانية والمادية لتغطي كل واحدة منهما نطاقا واسعا من القيم والتفضيلات الأخلاقية.
08	الغالي والعامري	المدخل الثلاثة: الغائية، النوايا الحسنة، والنسبية.	نطاق ضيق نسبيا من حيث التنوع تم الإقتصار فيه على المدخل أو الفلسفات التي ترد فيها حالة بما يشير إلى قابلية التبنى والتطبيق.

المصدر: تجميع الباحث من دراسات

مختلفة

الجدول رقم (02): فلسفات الأعمال البديلة

فلسفة الأعمال	الموضوع الأساسي	الافتراضات الرئيسية	المازق الأخلاقية غير المحلولة للمديرين
1-الدارونية الاجتماعية نسبة إلى نظرية الانتخاب الطبيعي لدارون.	-البقاء للأصلح	الانتخاب الطبيعي: في تجاوز العقبات ما يضمن تحسين الشخصية الإنسانية.	-هل يسعى المديرون ومنظمتهم لامتلاك ميزة غير عادلة بطريقة لا أخلاقية؟
2-المكافيلية نسبة إلى نيكولاي ميكافيلي	-فعل أي شيء لكسب العمل	-صنع القرار عمل مجرد ليس أخلاقيا أو لا أخلاقيا، الأخلاق مسألة شخصية، الضرورة الاقتصادية والنفعية سائدة في الأعمال، والغاية تبرر الوسيلة.	-هل للمنافسة غاية مدمرة وإضرار بأي فرد إذا استلزمت ذلك؟
3-النسبية الأخلاقية.	-عندما تكون في روما أفعال ما يفعل الرومان	-الأخلاق تحدد بما تتوقعه الجماعة وليس بالمصلحة الشخصية، القبول الاجتماعي هو المعيار وكيف ينظر بالتلفزيون عملي؟ أنظر	-عند إرسال المديرين عبر البحار، ما هي الأخلاق التي يتبعونها؟

	لعملك بوصفه مراقبا نزيها.		
4- القانونية الأخلاقية	الأخلاقيون يتبعون رسالة القانون	القوانين تآمر باحترام الأخلاق لأنه تقييد الجانب الفوضوي للطبيعة البشرية، والقواعد مطلوبة في عالم الذئاب.	القوانين تآمر باحترام الأخلاق لأنه تقييد الجانب الفوضوي للطبيعة البشرية، والقواعد مطلوبة في عالم الذئاب.
5- المسؤولية الاجتماعية	أخذ المبادرة الاجتماعية والأخلاقية طوعيا.	-شركات الأعمال قادرة على تنظيفيتها من خلال الضبط الذاتي المسؤول اجتماعيا، بالضبط الذاتي هناك حاجة أقل للتدخل الخارجي في قضايا الأعمال.	-هل هذا يجعل المديرين في المنظمات يعملون من أجل ما هو أقل من حصتهم؟
7- المساءلة القانونية	-القيام بالمبادرة لأن أحدهم يراقب.	إن المراقب الخارجي الموضوعي يجب أن يضبط القرارات التنظيمية لضمان المسؤولية الاجتماعية.	-هل هذا يعمل على تآكل امتيازات صانع القرار الإداري؟
8- الذرائعية	-متابعة أو اتباع مسلك النشاط الأكثر عقلانية.	-انسجاما مع العملية العقلانية، فإن الأخلاق تشبه العلم، وهي أساسا عملية حل المشكلة. إن الأنشطة المحددة هي وقائع تتحدث بصوت أعلى وأقوى من الكلمات أو المثل. التقدم الأخلاقي والاجتماعي ناتج عن خيار علمي مستقل ضمن اطار رأسمالية المشروع الحر.	-هل إن الاعتبارات العاطفية في أكثر الأحيان تهمل التحليلات والاعتبارات العلمية العقلانية؟

Source: E. Stevens (1979): Business Ethics, cited in R. Kreitner (1989): Management, Houghton Mifflin Co., Boston, pp742-3.

6 النموذج المقترح للمداخل الأخلاقية

حيث أن الاخلاقيات تتداخل فيها عوامل وتأثيرات وترابطات متعددة، لذا فإن البحث قدم نموذجاً مقترحاً للمداخل الاخلاقية يمكن إستخدامه في تفسير وتقييم المداخل الأخلاقية التي يمكن ان تظهر في مجال الاعمال بمستويات متباينة. والشكل رقم (02) يوضح المداخل الاربعة المقترحة التي نرى أنها أكثر تمثيلاً للطيف الأخلاقي في مجال الاعمال. إن هذا الطيف يمتد من الاقصى الأخلاقي المجرد المتمثل بالاخلاقية المثالية لتتدرج إلى أخلاقية الإمتثال للقانون والمدونة الاخلاقية، تليها الاخلاقيات النسبية وهذان المدخلان (الإمتثال والنسبية) هما الاكثر شيوعاً في شركات الاعمال. لتأتي بعدها الاخلاقيات التطورية في النهاية الاخلاقية القصوى الاخرى. ولا بد من التأكيد في هذا السياق على أن الأفراد في المنظمات لا يكونون في الغالب يتصرفون في كل قراراتهم وممارساتهم وفق مدخل واحد وإنما وفق توافقية من جميع المداخل.

لهذا فإن الشكل يمكن أن يفهم على أنه أداة لتحديد مدى ظهور هذه المداخل في خيارات الأفراد كما سنوضح ذلك بالنسبة لعينة البحث في الدراسة الميدانية. ونعرض فيما يأتي لهذه المداخل بإيجاز شديد:

الشكل رقم (02): مداخل الأخلاقيات



أ- الاخلاقيات المثالية: وهذا المدخل يقوم على المبادئ الأخلاقية المطلقة (حيث الصدق قيمة وفضيلة في كل وقت وكل بيئة وخلافه الكذب) وعلى أن الاخلاق مطلوبة لذاتها أي أنها ذات قيمة ذاتية داخلية وعلى الأفضل المطلق وليس العواقب الأفضل حسب النفعيين أو البرجماتيين (Finnis, 2004, p226) وما يجب أن

وليس ما هو كائن. ومثالها هو الداعية أو القدوة الأخلاقية الفعالة وتجسيدها هو المبادرة الأخلاقية، والتعبير المناسب عنها هو القول المأثور للتربوي الأمريكي جون ديوي "إذا سرق جاري فإنني سارق".

ب - **أخلاقيات الإمتثال للقانون والمدونة الأخلاقية**: إن القانون عادة ما يمثل القيم الأخلاقية الرسمية المشتركة في جماعة معينة، لهذا فإنه يحقق الحد الأدنى الرسمي من الأخلاقيات. وإن الإمتثال للقانون هو الحد الأدنى المطلوب والمحكوم بقوة الردع الرسمية، أما مدونة الأخلاقيات فإنها عادة ما تتخطى القانون إلى مجموعة القيم التي تتبناها المنظمة كمبادئ أو معايير أخلاقية مرشدة تسعى لإبرازها في قرارات وممارسات للمديرين والعاملين الآخرين للحد من الانتهاكات الأخلاقية. وإن التعبير الأساسي عن هذه الأخلاقيات هو أن الإلتزام بالقانون (أو المدونة الأخلاقية) هو الحد الأدنى المطلوب لتجنب المساءلة.

ت - **الأخلاقيات النسبية**: إن المجتمعات والثقافات المختلفة يمكن أن تؤدي إلى اختلافات في الكثير من الممارسات الأخلاقية وإن كانت القيم الأخلاقية الأساسية (كالصدق والنزاهة والعدالة.. الخ) واحدة في كل المجتمعات والبيئات. والواقع أن التجارب الكثيرة كشفت أن الأعمال يمكن بسهولة أن تستغل الإختلافات ما بين البيئات لكي ترتكب الإنتهاكات الأخلاقية في البيئات الأخرى دون إرتكابها في بيئتها الخاصة. (Hill,2003,p42).

ث - **الأخلاقيات التطورية**: إن الاخلاقيات التطورية هي توسيع لفكرة الداروينية عن الإلتخاب الطبيعي إلى المجال الإجتماعي، إن الإلتخاب الطبيعي يمكن من البقاء والتطور (النمو، التكاث، التكيف). وكل هذا يتلخص بالقيمة الجوهرية: الملاءمة (Heylighen and Turchin, 2000:02)

ومع أن الاخلاقيات التطورية ليست شائعة في الأعمال ولها سمعة ليست طيبة، إلا أن الأعمال في ظروف المنافسة الشديدة والشرسة تقترب أكثر من هذا النمط. والتعبير الرسمي عن هذه الأخلاقيات البقا يبرر كل شيء.

الجانب التطبيقي

1. منهج الدراسة:

- اعتمدت الدراسة المنهج التحليلي النقدي في مراجعة الأدبيات المتعلقة بالأخلاقيات وعلاقتها بالأعمال، ومن ثم تطوير أنموذج للمداخل الأخلاقية يمكن استخدامه في تحديد العلاقة بين الأخلاقيات والأعمال. والواقع أن النموذج الذي تم تطويره من قبل الباحثين يقدم أداة مفيدة لتقييم أخلاقيات الأعمال في المنظمات وتحديد موقعها على هذا النموذج بمدخله الأربعة.

2. عينة الدراسة

- كانت عينة الدراسة عينة قصدية حيث تم من إختيار خمسة مؤسسات اقتصادية عاملة بولاية الشلف، روعي في إختيارها أن تكون من القطاعات الخاص والعمومي. ومن أجل ضمان تمثيل العينة للقطاعات المختلفة فقد تم توزيع 100 استبانة. وقد تم استرداد (92) استبانة، ونسبة استرداد مقدارها 92%.

3. أداة جمع البيانات

- من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبيان بعد الاطلاع على الأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة سواء ما توفر منها في الدوريات أو الكتب والمراجع وقد تكونت الاستبيان من أربعة أجزاء كما يلي:
- **الجزء الأول:** يتعلق بالبيانات الأساسية (الخصائص) لأفراد العينة.
- **الجزء الثاني:** الاسئلة المباشرة: وهذا القسم تضمن عشرة أسئلة مغلقة تتعلق بأخلاقيات الإدارة التي تمثل أهم المجالات التي تعبر عن إهتمام وتبني المنظمات لأخلاقيات الإدارة كمدونة الأخلاقيات والتدريب الأخلاقي ولجنة الأخلاقيات...إلخ.
- **الجزء الثالث:** غطى هذا القسم المداخل الاربعة لأخلاقيات الإدارة التي إقترحها الباحثان ومدى موافقة أو عدم موافقة أفراد العينة على تبني منظماته لهذه المداخل .
- **الجزء الرابع:** وتضمن القسم أسئلة مباشرة عن معايير الأداء الثلاثة المختارة في المؤسسات التي شارك أفرادها في عينة الدراسة.

4. عرض البيانات وتحليلها

4-1 خصائص أفراد عينة الدراسة

يلخص الجدول رقم (03) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الديمغرافية ونوع المؤسسة والقطاع:

الجدول (03)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الديمغرافية ونوع المؤسسة والقطاع

الخصائص	فئات التكرار	العدد	النسبة المئوية
الجنس	الذكور	80	87%
	الايثا	12	13%
العمر	18-30 سنة	18	19.57%
	31-40 سنة	23	25%
	41-50 سنة	28	30.43%
	51-60 سنة	19	20.65%
	60 سنة فأكثر	4	4.34%
مستوى العلمي	أقل من الجامعة	9	9.78%
	جامعي	72	78.26%
	دراسات عليا	11	11.96%

سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	19	20.65%
	6 - 10 سنوات	25	27.17%
	11 - 15 سنة	32	34.78%
	من 16 سنة فأكثر	16	17.4%
المسمى الوظيفي	ادارة عليا	23	25%
	ادارة وسطى	26	28.26%
	ادارة دنيا	43	46.74%
المجموع		92	100%

4-2 نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة: تم استخدام أسلوب الإحصاء الوصفي باستخراج الوسط

الحسابي لوصف إجابات مفردات العينة لأسئلة الدراسة.

الآراء المتعلقة بأخلاقيات الإدارة: القسم الثاني من الاستبانة تضمن أسئلة مباشرة حول أخلاقيات الإدارة (والأعمال) تتعلق بمدونة الأخلاقيات والتقييم الأداء الأخلاقي للعاملين، التدريب في مجال الأخلاقيات، وجود لجنة أخلاقيات في المؤسسة، وضع موضوع أخلاقيات الإدارة والأعمال على جدول الاجتماعات،

تضمن خطط وبرامج المنظمة أهداف أخلاقية، ممارسة إختيار العامل المتميز من حيث النزاهة وأخلاقيات العمل، الحوافز الموجهة للأداء أم الأخلاقيات، مدى ظهور المشكلات الأخلاقية في المؤسسة الاقتصادية، وأخيرا قبول المؤسسة للصفقات المهمة بغض النظر عن الموقف الأخلاقي فيها. وكانت إجابات أفراد العينة أن الثلثين منهم (69.57%) يرون أن مؤسساتهم لازالت لا تمتلك مدونة الأخلاقيات، وإن أكثر من ذلك قليلا (80.44%) يرون أنها لا تبني دورات تدريبية في مجال الأخلاقيات، و (54.35%) منها لا يضمن جدول إجتماعات الإدارة مع العاملين موضوع الأخلاقيات، وإن كان (70.65%) منهم أكدوا أن مؤسساتهم لديها لجنة أخلاقيات، والجدول رقم (4) يوضح أبعادًا أخرى من هذه الإجابات.

الجدول رقم (4) :إجابات أفراد العينة على الأسئلة المباشرة

السؤال	نعم	%	لا	%
وجود مدونة أخلاقيات أو تصريح بقيم المؤسسة.	28	30.43	64	69.57
المشاركة في دروة تدريبية في أخلاقيات الإدارة.	18	19.56	74	80.44
تقييم أداء العاملين على أساس أخلاقي إلى جانب الكفاءة.	23	25	69	75
وجود لجنة أخلاقيات في المؤسسة.	65	70.65	27	29.35
مناقشة موضوع الأخلاقيات في الاجتماعات أو اللقاءات.	42	45.65	30	54.35
وضع أهداف أخلاقية في خطط وبرامج المؤسسة للتنفيذ في الفترة القادمة.	44	47.83	38	52.17
القيام باختيار الموظف المتميز من حيث النزاهة وأخلاقيات العمل.	25	27.17	67	72.83
منح الحوافر في المنظمة على أساس الأداء	80	86.95	12	13.05
منح الحوافر في المنظمة على أساس الأخلاقيات	15	16.30	77	83.70
تعرض المؤسسة لمشكلة أخلاقية تمت إحالتها إلى دعوة قضائية أو لجنة تحقيق إدارية.	63	68.47	29	31.53
المؤسسة ترفض الموقف اللاأخلاقي في الصفقات أو الطلبات المهمة حتى إذا كانت تحقق أهدافا مهمة.	34	36.95	58	63.05

4-3 البيانات الوصفية واختبار الفرضيات

لقد استخدمت الاستبانة مقياس ليكرت الخماسي لقياس مدى موافقة أفراد العينة على العبارات التي مثلت المدارس الأخلاقية الأربع. وقد تم تغطية كل واحدة منها بعدد من العبارات: المثالية (9) فقرات، وأخلاقيات الإمتثال (8) فقرات، والأخلاقيات النسبية (8) فقرات، وأخيرا الأخلاقيات التطورية (9) فقرات. ونعرض فيما يأتي لنتائج إختيارات أفراد العينة لفقرات المقياس من خلال البيانات الوصفية

المتمثلة بالمتوسط والانحراف المعياري، ومن ثم إختبار فرضيات البحث المتعلقة بعلاقة الأخلاقيات بمعايير الأداء الثلاثة.

أ. البيانات الوصفية

استخدمت الاستبانة مقياس ليكرت الخماسي أفراد العينة المتعلقة بفقرات المدارس الأخلاقية الأربع. ولأن المقياس خماسي فإن متوسط الإجابات هو (3) وإن الإجابة الموافقة هي التي تكون فوق المتوسط وعدم الموافقة هي التي تتدرج وتقل إلى ما دون المتوسط. وقد كانت نتائج إختيارات أفراد العينة بالمتوسط لكل المداخل الأخلاقية (3.38) وهو أعلى من المتوسط، وكذلك سجلت الخيارات للمداخل منفردة أعلى من المتوسط. فقد تراوحت المتوسطات بين أعلى متوسط

لمدخل الأخلاقيات المثالية (3.59) ثم مدخل أخلاقيات الإمتثال بمتوسط (3.51)، تلاه مدخل الأخلاقيات النسبية بمتوسط (3.27)، وجاءت الأخلاقيات التطورية في الترتيب الاخير بمتوسط (3.17) والجدول رقم (5) يوضح هذه المتوسطات والانحراف المعياري لهذه الخيارات.

الجدول رقم (5) :البيانات الوصفية المتوسط والانحراف المعياري

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاخلاقيات الاربع
0.98	3.59	الأخلاقيات المثالية
0.87	3.51	أخلاقيات الإمتثال
0.73	3.27	الأخلاقيات النسبية
0.71	3.17	الأخلاقيات التطورية
0.74	3.38	المدخل الأخلاقية الاربع

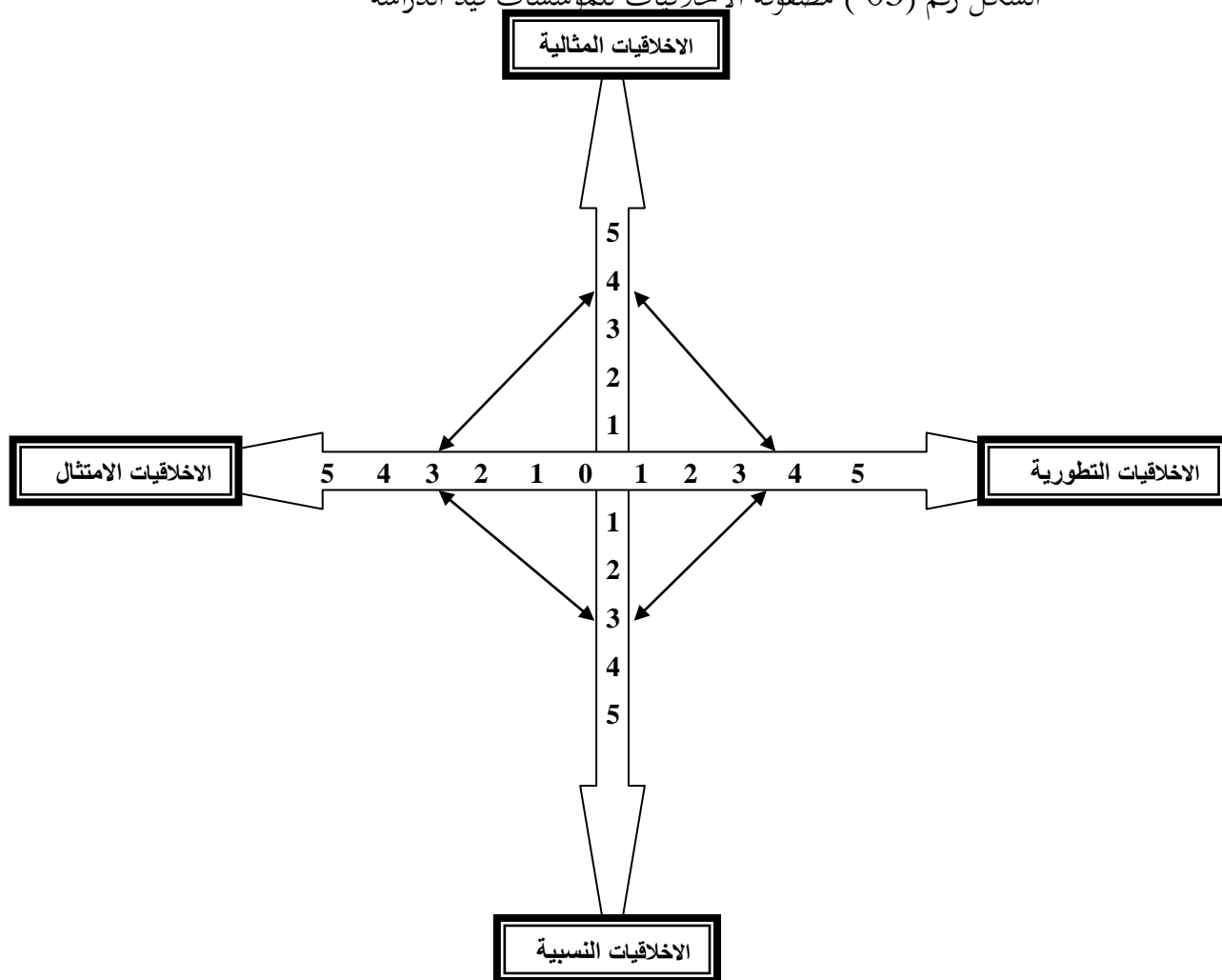
وبالمقارنة بين إجابات أفراد العينة من القطاع العمومي (77) والقطاع الخاص (15) فإن الجدول رقم (6) يوضح أن الأخلاقيات المثالية في القطاع الحكومي حققت متوسطاً أعلى من المتوسط في القطاع الخاص وكذلك في أخلاقيات الإمتثال .وتفسير ذلك هو أن العاملين في القطاع الحكومي اقل عرضة للضغوط مقارنة بالعاملين في القطاع الخاص. كما أن المؤسسات العمومية عادة ما ينظر إليها على أن لديها قدرة في الإلتزام بالقوانين.

الجدول رقم (06) :إجابات العينة موزعة حسب القطاع

القطاع الخاص (15)	القطاع العمومي (77)	الاخلاقيات الاربع
3.65	3.77	الأخلاقيات المثالية
3.62	3.83	أخلاقيات الإمتثال
3.29	3.43	الأخلاقيات النسبية
3.18	3.16	الأخلاقيات التطورية
3.43	3.54	المدخل الأخلاقية الاربع

ويمكن تقييم شركات عينة البحث حسب متسويات المدخل وذلك بإسقاطها على النموذج المقترح للمداخل الأخلاقية، والشكل رقم(03) يوضح ذلك، حيث أن أخلاقيات الإدارة في المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة تمثل توليفة من المداخل الأربعة بقدر متقارب حسب المتوسطات لهذه المداخل.

الشكل رقم (03) مصفوفة الأخلاقيات للمؤسسات قيد الدراسة



ب. الفرضية الرئيسية الأولى: لقد تم استخدام معامل ارتباط سبيرمان وكانت فرضية العدم الاولى تشير الى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأخلاقيات المثالية ومعايير الأداء (زيادة المبيعات، تحسين السمعة، معدل دوران العمل) في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المبحوثة. وقد كان معامل الارتباط بين الاخلاقيات المثالية وزيادة المبيعات (0.29) وهذا يعني أن الارتباط غير قوي في حين أشار معامل الارتباط بين الأخلاقيات المثالية وسمعة المؤسسة (0.31)، أما معامل الارتباط بين الاخلاقيات المثالية ودوران العمل (-0.06) فكان ضعيفا سلبيا.

وكانت العلاقة عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha < 0.01$) بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى والثانية لذا ترفض فرضيتان العدم وتقبل فرضياتها البديلة. في حين كانت العلاقة بين الأخلاقيات المثالية ومعدل دوران العمل بدون دلالة إحصائية لذا نقبل فرضية العدم (أنظر الجدول رقم 07)، ويمكن تفسير عدم وجود علاقة ذات دلالة بين الأخلاقيات المثالية وقيمة و مستوى دوران العمل في المؤسسات الاقتصادية المبحوثة بضعف أثر الأخلاقيات المثالية على هذا المعيار في البيئة التنافسية سريعة التغيير، وبالتالي تعرض العاملين فيها لتحديات من منافسين متعددين ومنافسين جدد يمكن أن يؤثروا على إستقطاب العاملين ودورائهم في المنظمات. إضافة إلى تأثر دوران العمل في البيئة الجزائرية بعوامل عديدة كالتباين في مستوى الأجور وظروف العمل بين المؤسسات الاقتصادية الههومية والخاصة.

الجدول رقم (07)

العلاقة بين الاخلاقيات المثالية ومعايير الاداء المختارة

معيار معدل دوران العمل	معيار سمعة المؤسسة	معيار زيادة المبيعات	
0.06-	**0.31	**0.29	معامل العلاقة (سبيرمان)
0.11	0.004	0.001	الدلالة الاحصائية (sig)
92	92	92	التكرار

** دال عند مستوى (0.01)

الفرضية الرئيسية الثانية: تشير فرضية العدم الرئيسية الثانية الى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات الامتثال ومعايير الأداء (زيادة المبيعات، تحسين السمعة، معدل دوران العمل) في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المبحوثة. وقد كان معامل الارتباط بين أخلاقيات الامتثال وزيادة المبيعات (0.30)، وهذا يعني أن الارتباط غير قوي في حين أشار معامل الارتباط بين الأخلاقيات المثالية وسمعة المؤسسة (0.33)، أما معامل الارتباط بين الاخلاقيات المثالية ودوران العمل (-0.02) فكان ضعيفا سلبيا.

وكانت العلاقة عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha < 0.01$) بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى والثانية لذا ترفض فرضيتان العدم وتقبل فرضياتها البديلة. في حين كانت العلاقة بين أخلاقيات الامتثال ومعدل دوران العمل بدون دلالة إحصائية لذا نقبل فرضية العدم (أنظر الجدول رقم 08)، ويلاحظ عدم وجود علاقة تكاد تكون بشكل كامل بين أخلاقيات الإمتثال ومعيار دوران العمل وبدرجة أكبر مقارنة مع الأخلاقيات المثالية، ويمكن تفسير تكرار ذلك بأن المؤسسات عينة الدراسة لا تهتم كثيرا بدوران العمل، إضافة إلى إتسام بيئة الأعمال الجزائرية بحراك العاملين المستمر بطريقة أكبر مما تستطيع السياسات الأخلاقية الحالية للشركات الحد منه والتأثير على إتجاهات الأفراد حياله.

الجدول رقم (08)

العلاقة بين أخلاقيات الامتثال ومعايير الاداء المختارة

معيار معدل دوران العمل	معيار سمعة المؤسسة	معيار زيادة المبيعات	
0.02-	**0.33	**0.30	معامل العلاقة (سبيرمان)
0.17	0.003	0.006	الدلالة الاحصائية (sig)
92	92	92	التكرار

** دال عند مستوى (0.01)

الفرضية الرئيسية الثالثة: تشير فرضية العدم الرئيسية الثالثة الى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاخلاقيات النسبية ومعايير الأداء (زيادة المبيعات، تحسين السمعة، معدل دوران العمل) في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المبحوثة. وقد أوضحت نتائج إجابات أفراد العينة وجود علاقة ضعيفة جدا وبلا دلالة إحصائية بين الأخلاقيات النسبية ومعايير الأداء الثلاثة جميعا. حيث كان معامل الارتباط

بالنسبة لمعيار زيادة المبيعات (0.05)، (-0.08) لمعيار سمعة المؤسسة، و(-0.04) معيار معدل دوران العمل. ولأن هذه العلاقة لم تكن ذات دلالة إحصائية أي أن مستوى الدلالة هو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد أي $\alpha < 0.01$ بالنسبة للفرضيات الفرعية الخمسة، لذا تقبل فرضية العدم الرئيسية الثالثة بكل فرضياتها الفرعية (أنظر الجدول رقم 09).

وتفسير ذلك يمكن أن يعزى إلى أن أفراد العينة لم يكونوا على إستعداد لقبول المبادئ التي تقوم عليها الأخلاقيات النسبية التي قد تبدو لأفراد العينة (الذين يتسمون بقوة الإتجاهات الدينية وما يرتبط بها من أخلاقيات) أن الأخلاقيات النسبية لا ترتقي إلى مستوى المبادئ الأخلاقية التي تتميز بمبادئها بالثبات وكونها مبادئ تعمل في كل البيئات وإن مبادئها الأخلاقية النسبية قد تبدو لهم وكأنها أخلاقيات إنتهازية متلونة بتلون الظروف والبيئات.

الجدول رقم (09)

العلاقة بين الأخلاقيات النسبية ومعايير الاداء المختارة

معيار معدل دوران العمل	معيار سمعة المؤسسة	معيار زيادة المبيعات	
0.04-	0.08-	0.05	معامل العلاقة (سبيرمان)
0.134	0.117	0.125	الدلالة الاحصائية (sig)
92	92	92	التكرار

** دال عند مستوى (0.01)

الفرضية الرئيسية الرابعة : تشير فرضية العدم الرئيسية الرابعة الى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاخلاقيات التطورية ومعايير الأداء (زيادة المبيعات، تحسين السمعة، معدل دوران العمل) في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المبحوثة. وقد أوضحت نتائج إجابات أفراد العينة وجود علاقة ضعيفة جدا وبلا دلالة إحصائية بين الأخلاقيات التطورية ومعايير الأداء الثلاثة جميعا. حيث كان معامل الارتباط بالنسبة لمعيار زيادة المبيعات (0.07)، (-0.03) لمعيار سمعة المؤسسة، و(0.02) معيار معدل دوران العمل. ولأن هذه العلاقة لم تكن ذات دلالة إحصائية أي أن مستوى الدلالة هو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد أي $\alpha < 0.01$ بالنسبة للفرضيات الفرعية الخمسة، لذا تقبل فرضية العدم الرئيسية الثالثة بكل فرضياتها الفرعية (أنظر الجدول رقم 10).

أن تفسير ذلك هو أن هذه الأخلاقيات تبدو صارمة في العلاقات وعدوانية في تحقيق الأهداف بطريقة تتجاوز فيها الأخلاقيات إلى فكرة أن نجاح المؤسسة (البقاء للأصلح) يمكن أن يبرر كل شيء وإن تعظيم الربح هو الهدف الاوحد للأعمال. وهذا لا يقبل به الكثيرون في أكثر البيئات التنافسية سواء تحت وطأة القانون الحديدي للمسؤولية الاجتماعية ولا مبادئ والمعايير الأخلاقية على مستوى البلد أو القطاعات أو حتى على مستوى الأخلاقيات المهنية التي تحكم أفراد المهنة الواحدة ممن يعملون في المنظمات المختلفة.

الجدول رقم (10)

العلاقة بين الأخلاقيات التطورية ومعايير الاداء المختارة

معيار معدل دوران	معيار سمعة المؤسسة	معيار زيادة المبيعات	
0.02	0.03-	0.07	معامل العلاقة (سبيرمان)
0.532	0.337	0.631	الدلالة الاحصائية (sig)
92	92	92	التكرار

** دال عند مستوى (0.01)

5. الإستنتاجات والتوصيات: في ضوء نتائج الدراسة الميدانية وآراء أفراد العينة تم التوصل إلى الاستنتاجات والتوصيات التالية:

1- 5 الإستنتاجات

1- أظهرت الدراسة الميدانية ضعف إهتمام المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة بالجوانب الأخلاقية المتعلقة بإصدار مدونة أخلاقيات أو تصريح بقيم المؤسسة، تبني برامج تتعلق بأخلاقيات الإدارة، تقييم أداء العاملين على أساس الأخلاقيات إلى جانب تقييم الكفاءة، وضع الأخلاقيات على جدول الاجتماعات الإدارية، تعزيز وضع الأهداف المتعلقة بالأخلاقيات في خطط وبرامج المؤسسة، الاهتمام باختيار الموظف المتميز بأخلاقيات العمل في كل فترة، ووضع الحوافز على أساس الأخلاقيات إلى جانب الأداء.

2- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن المداخل الأخلاقية تظهر في خيارات وتفضيلات عينة الدراسة بالترتيب التالي حسب الأهمية: المثالية، الامتثال، النسبية، والتطورية، والتي حصلت على المتوسطات التالية على التوالي: (3.59)، (3.51)، (3.27)، (3.17).

3- أوضحت نتائج الدراسة أن الإرتباط بين الأخلاقيات المثالية ومعايير الأداء الثلاثة كان ضعيفا، تراوح بين الإرتباط الضعيف السالب (-0.06) بالعلاقة مع دوران العمل، والإرتباط الضعيف مع سمعة المؤسسة (0.31). وكانت العلاقة بين الأخلاقيات المثالية ومعايير الأداء الأول والثاني ذات دلالة احصائية. في حين لم تكن العلاقة مع معيار الأداء الثالث ذات دلالة إحصائية.

4- أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين أخلاقيات الامتثال ومعايري الأداء الاول والثاني، في حين لم تكن العلاقة ذات دلالة احصائية مع معيار الاداء الثالث.

5- حسب نتائج الدراسة لم تكن هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الأخلاقيات النسبية ومعايير الأداء

الثلاثة.

6- أظهرت الدراسة الميدانية عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأخلاقيات التطورية ومعايير الأداء

الثلاثة. وإن هذا المدخل كان هو الأضعف في الظهور في خيارات وتفضيلات عينة الدراسة.

5- 2 التوصيات:

1- دعوة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في القطاعين العام والخاص إلى بذل المزيد من الجهود والاهتمام

بأخلاقيات الإدارة (الأعمال) من خلال مراعاة ما يلي:

- إصدار مدونة أخلاقيات أو تصريح بقيم المؤسسة.

- تبني برامج تتعلق بأخلاقيات الإدارة(والأعمال).

- تقييم أداء العاملين على أساس الأخلاقيات إلى جانب تقييم الكفاءة.

- وضع الأخلاقيات على جدول الاجتماعات الإدارية.

- تعزيز وضع الأهداف المتعلقة بالأخلاقيات في خطط وبرامج المؤسسة.

- الاهتمام باختيار الموظف(العامل) المتميز بأخلاقيات العمل في كل فترة.

- وضع الحوافز على أساس الأخلاقيات إلى جانب الأداء.

2- قيام المؤسسات الاقتصادية باستخدام المدخل الملائم لأخلاقيات الإدارة بما يساعد على فهم وتطوير

القواعد والمعايير المرشدة للقرارات والممارسات الأخلاقية في المؤسسة.

3- قيام المؤسسات الاقتصادية بدراسة تأثيرات البيئة التنافسية وبيئة العمل وكذلك الحوافز في العمل وعلاقات

الإدارة - العاملين بما يعمل على تحسين نظرة العاملين لسياسات ومواقف المؤسسة الإدارية والأخلاقية.

4- دعوة إدارة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في القطاعين العام والخاص لتحسين رؤيتهم لعلاقة الأخلاقيات

بمعايير الأداء وإبراز ذلك بوضوح ومن خلال شواهد جلية للعاملين بنفس القدر الذي تهتم به في العوامل المادية والإدارية بمعايير الأداء.

5- قيام المؤسسات الاقتصادية في القطاعين العام والخاص باتخاذ الإجراءات المناسبة والواضحة من أجل إطلاع

العاملين على برامجها لتطوير علاقتها بأصحاب المصلحة وكذلك برامجها من أجل تحسين ولاء العاملين والحد من دوران العمل لديها.

المراجع:

- بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل ، دار المسيرة – عمان ،الأردن، 2009.
- طاهر محسن الغالي وصالح العامري ،المسؤولية الإجتماعية وأخلاقيات الاعمال، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، 2010.
- هاني عبد الرحمن الطويل ، الإدارة بالإيمان، مطبعة الجامعة الأردنية، عمان، 2006
- نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع،عمان، الأردن،2005.
- اليازوري، إدارة الأعمال الدولية" منظور سلوكي واستراتيجي"، دار اليازوري العالمية للنشر والتوزيع، عمان،الأردن، 2009.
- Arthurs, H. (1990) "**Ideology, Interest and Implementation of a professional Ethical Code**", in D. MacNiven (ed) Moral Expertise London. Routledge.
- Blau G.S and K.B.Boal: 1987 Conceptualizing How Job Involvement and Organization Commitment Affect Turnover and Absenteeism, **The Academy of Management Review**, Vol.(12), No.(1), January,
- Certo, S.C. and Certo, S.T. 2006. **Modern Management**, Pearson Prentice Hall, New Jersey.
- Daft, Richard L., (2003), **Management**, South–Western & College Publishing Co., Canada.
- Ferrell O.C. and J. Fraedrich(1977): **Business Ethics**, cited in: T.S.Bateman and S.A.Snell (2004): Management, McGraw-Hill/ Irwin, Boston,
- Finnis, J. 2004. **Goods and ad solutes in: H.J.Gensler et al,(Eds):Ethics: gntemporary Readings,Routledge,New York.**
- Fulmer R.M. (1978): **The New Management**, Macmillan Publishing Co., New York,
- Grace, D. and Cohen, S. **Business Ethics: Australian Problems and Cases.** Oxford, New York, Oxford University Press.
- Heylighen, F.and Turchin, V. 2000. **Evolutionary Ethics**, Available on: (<http://pespmcl.vub.ac.be>).
- Hill, C. W.L. 2003. **Global Business Today**, McGraw-Hill / Irwin, Boston.
- Jones T.M. (1991): **Ethical Decision Making by Individuals in Organizations**, Academy of Management Journal, Vol(16),
- McElhineey T.K. (1993): **Medical Ethics**, in Brett J.Cassens: Preventive Medicine and Public Health , Muss Publishing Co. Egypt,
- Paine, L.S (2003) "**Is Ethics Good Business?**", Challenge, vol 46, no 2.
- Starling. G. (1988): **The Changing Environment of Business**, Cited in: J.M.Ivancevich et al. (1994): Management, Irwin, Burr Ridge.
- Stevens(1979): **Business Ethics**,cited in **R.Kreitner** (1989):Management, Houghton Mifflin Co., Boston,

- Thomsen, S. (2001) "**Business Ethics as Corporate Governance**" European Journal of Law and Economics", vol 11, no 2,
- Woller, 1 G.M (1996) "Business Ethics Society and Adam Smith: Some Observations on the Liberal Business Ethos", **Journal of Socio-Economics**, Vol 25, no 3,