



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

## أخلاقيات الأعمال ودورها في تحقيق كفاءة الأداء

– دراسة ميدانية لمؤسسة كوك الحضنة بالمسيلة –

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

تحت اشراف:

بوذراع أمنية

من اعداد:

عماري ايمان

عطاوي شيماء

أعضاء لجنة المناقشة:

حطي شاكور السراج ..... رئيسا

بوذراع أمنية ..... مشرفا

شريف مراد ..... مناقشا

السنة الجامعية 2023/2022



## اهداء

الى النبيوع الذي لا يمل العطاء

الى من سعوا لكي أنعم بالراحة والهناء

الى كل من في الوجود بعد الله ورسوله

"والدي الكريمين حفظهما الله ورعاهما وأطال في

عمرهما"

الى جميع أفراد أسرتي وكل من ساعدني في إتمام البحث

الى كل زميلاتي بالجامعة.

## الشكر والتقدير

أشكر الله سبحانه وتعالى على فضله وامتنانه أن يسر  
لنا انهاء هذه الدراسة راجين عز وجل أن يتقبله وأن  
يكون من العلم الذي ينتفع به.

أتقدم بأسمى عبارات الشكر والامتنان والتقدير والمحبة  
الى الذين حملوا أقدم رسالة في الحياة...

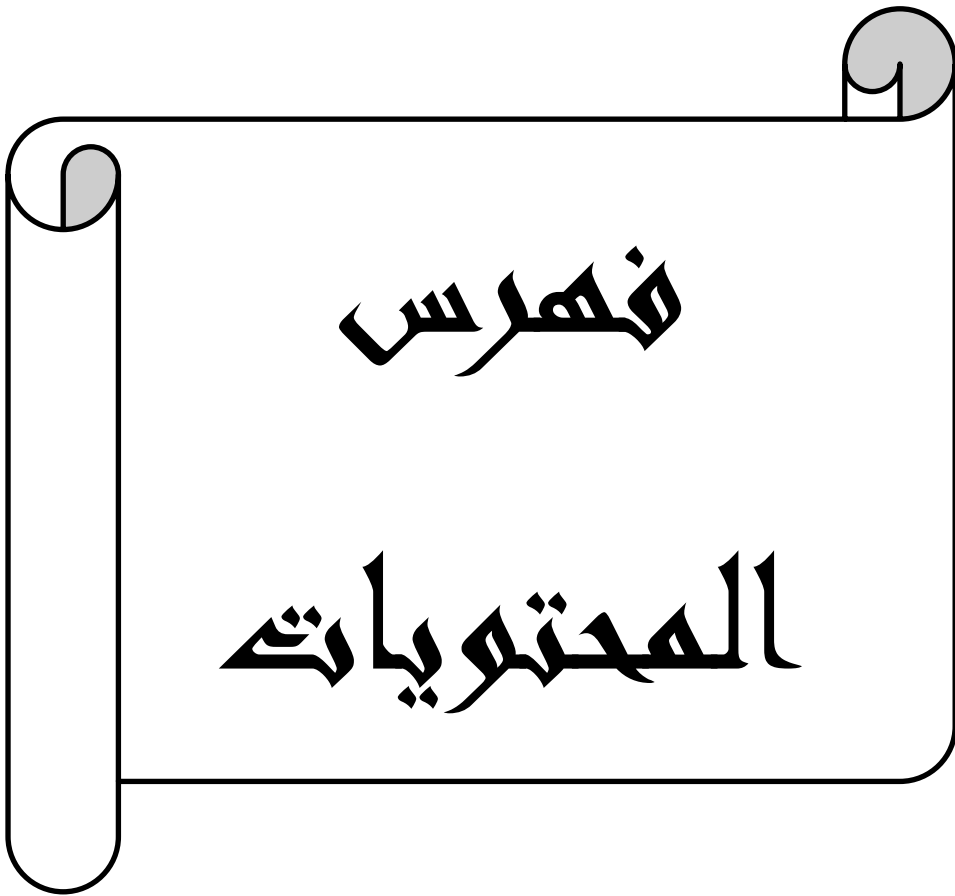
الى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة...

الى جميع أساتذتنا الأفاضل.

أخص بالشكر والتقدير:

الأستاذة المشرفة على جهودها ونصائحها في سبيل  
اخراج هذا العمل المتواضع.

والشكر موصول الى كل من ساعد على إتمام هذا  
البحث وقدم لنا يد العون.



الصفحة	الموضوع
II	الإهداء
III	شكر وتقدير
IV	فهرس المحتويات
VII	فهرس الجداول وأشكال
IX	قائمة الملاحق
X	الملخص
ا - ح	مقدمة
<b>الفصل الاول: الاطار النظري لأخلاقيات الأعمال وكفاءة الأداء</b>	
10	تمهيد
11	المبحث الاول: الاطار العام لأخلاقيات العمل
11	المطلب الأول: مفهوم أخلاقيات الأعمال
12	المطلب الثاني: أهمية أخلاقيات الأعمال
13	المطلب الثالث: مصادر أخلاقيات الأعمال
15	المطلب الرابع: إرساء أخلاقيات الأعمال في المؤسسة
16	المبحث الثاني: نظرة شاملة عن كفاءة الأداء
16	المطلب الاول: مفهوم الأداء وكفاءة الأداء
19	المطلب الثاني: أهمية كفاءة الأداء
20	المطلب الثالث: أبعاد كفاءة الأداء والعوامل المؤثرة فيها
21	المطلب الرابع: معايير قياس كفاءة الأداء في المؤسسات
25	المبحث الثالث: دور أخلاقيات الأعمال في تحقيق كفاءة الأداء
25	المطلب الأول: العلاقة بين أخلاقيات العمل والأداء
27	المطلب الثاني: دور الأخلاقيات في الرفع من كفاءة وتحسين الأداء
28	المطلب الثالث: أثر الالتزام بأخلاقيات العمل على الأداء
29	خلاصة الفصل

	الفصل الثاني: أخلاقيات العمل ودورها في تحقيق كفاءة أداء مؤسسة كوك الحصنة
31	تمهيد
32	المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة
32	المطلب الأول: لمحة تاريخية على مؤسسة كوك الحصنة
32	المطلب الثاني: التعريف بمؤسسة كوك حصنة
32	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوك الحصنة
35	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
35	المطلب الأول: المنهج المستخدم
36	المطلب الثاني: أداة الدراسة المتبعة
36	المطلب الثالث: مجتمع وعينة الدراسة
37	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية
37	المطلب الأول: دراسة الصدق والثبات لأداء الدراسة
40	المطلب الثاني: نتائج التحليل الوصفي واستجابات أفراد عينة الدراسة
45	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
51	خلاصة الفصل
52	الخاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق



فهرس الجداول و

الأشكال

قائمة الجداول:

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
37	يوضح العلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية أداة قياس المتغير الاول اخلاقيات الاعمال وابعادها الفرعية	1
38	يوضح العلاقة الارتباطية لكل عبارة بمجموع درجات البعد الذي تنتمي إليها	2
38	يوضح معامل ألفا كرونباخ لأداة قياس المتغير الاول اخلاقيات الاعمال	3
39	يوضح مصفوفة معاملات ارتباط فقرات محور كفاءة الاداء مع درجة الكلية	4
40	يوضح ثبات اداة قياس المتغير الثاني كفاءة الاداء عن طريق ألفا كرونباخ	5
40	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	6
41	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	7
42	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	8
42	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة المهنية	9
44	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على الفقرات والمتعلق ببعدهم الالتزام وبعدهم الأمانة والتعاون وبعدهم العدالة والانصاف	10
45	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على الفقرات والمتعلق بالمتغير الثاني	11
45	يوضح التحقق من شرط التوزيع الطبيعي بالنسبة للمتغيرين محل الدراسة	12
48	نتائج الانحدار البسيط لأثر أخلاقيات العمل على تحقيق كفاءة الأداء	13
48	نتائج الانحدار البسيط لأثر الالتزام على تحقيق كفاءة الأداء	14
49	نتائج الانحدار البسيط لأثر التعاون والامانة على تحقيق كفاءة الأداء	15
50	نتائج الانحدار البسيط لأثر العدالة والانصاف على تحقيق كفاءة الأداء	16

قائمة الأشكال:

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ر	نموذج الدراسة الافتراضية	1
14	مصادر الاخلاقيات في الاعمال	2
16	ركائز وقواعد السلوك الأخلاقي في المنظمة	3
18	الأداء من منظور الكفاءة والفعالية	4
33	هيكل تنظيمي لمؤسسة كوك حضانة	5
40	تصنيف أفراد العينة حسب الجنس	6
41	تصنيف أفراد العينة حسب السن	7
42	تصنيف أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	8
43	تصنيف أفراد العينة حسب الخبرة	9
46	يوضح التوزيع الطبيعي لبيانات متغير أخلاقيات الأعمال	10
46	يوضح التوزيع الطبيعي لبيانات متغير كفاءة الأداء	11
47	يوضح لوحة الإنتشار لبيانات المتغيرين	12

قائمة الملاحق:

	الاستبيان	<b>01</b>
	مخرجات spss	<b>02</b>
	التصريف الشرفي بالالتزام بمعايير الأمانة العلمية	<b>03</b>
	وثيقة اجراء التربص الميداني	<b>04</b>

## الملخص:

أخلاقيات الأعمال تشكل أهمية عظمى بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية في تحقيق الأداء الجيد، وفي الواقع تعد الأخلاقيات العنصر الأول والأهم في نجاح المؤسسات، والطريق الأمثل لتحقيق كفاءة الأداء.

فدراستنا هذه تهدف الى ابراز دور أخلاقيات الأعمال في تحقيق كفاءة الأداء بمؤسسة كوك الحضنة بالمسيلة، لذلك فقد قمنا باستعمال الاستبيان كأداة للدراسة، تم توزيعه على عينة الدراسة وذلك بهدف الحصول على بيانات الدراسة، التي تمت معالجتها بمجموعة من الاختبارات الإحصائية، من أجل اختبار صحة الفرضيات، والوصول الى نتائج يمكن تعميمها من خلال معرفة مدى اسهام الفرضيات في تحقيق كفاءة الأداء للموظفين، والتي كشف التحليل الاحصائي عن تحقيقها.

أظهرت نتائج الدراسة وجود اتجاه إيجابي لاجابات عينة الدراسة، وأن أخلاقيات الأعمال لها دور في تحقيق كفاءة الأداء خاصة في بعد الالتزام في مؤسسة كوك الحضنة المسيلة.

**الكلمات المفتاحية:** الأخلاق، أخلاقيات الأعمال، الأداء، الكفاءة، الفعالية، كفاءة الأداء.

### **Abstract:**

Business ethics has become a great importance for economic institutions in achieving good performance, and in fact ethics is the first and most important element in the success of institutions and the best way to achieve efficient performance.

Therefore, we have used the questionnaire as a tool for the study, which was distributed to the study sample with the aim of obtaining the study data, which was processed with a set of statistical tests in order to test the validity of the hypotheses and reach results that can be generalized by knowing the extent to which the hypotheses contribute to achieving the efficiency of performance for employees, which the statistical analysis revealed to have been achieved.

The results of the study showed a positive trend for the answers of the study sample and that business ethics have a role in achieving performance efficiency, especially in the dimension of commitment in the institution of the brood cook.

**keywords: ethics, business ethics, performance, efficiency, effectiveness, efficiency of performance.**

مقدمة

موضوع أخلاقيات الأعمال من أهم المواضيع التي تشغل مكانا كبيرا من اهتمام الكثير من الباحثين، لما لها من انعكاسات على المؤسسات الاقتصادية، كما أن أخلاقيات الأعمال من ناحية أخرى تسهم في تحقيق أهداف المؤسسات المختلفة بكفاءة وفعالية.

ولقد نظرت الفلسفات الاجتماعية المختلفة الى أن الأخلاق جزء من كفاءة الأداء في الوظيفة العامة، فلا يكفي أن يكون العامل مؤهلا جسميا وعقليا لكي يتمكن من أداء الوظيفة، وإنما يجب أن يتصف بالسلوك الجيد، والأخلاق الحميدة أثناء انجاز عمله، لأن الأخلاق الحميدة هي صمام الأمان الوحيد لكفاءة الأداء والأداء الحسن، ويعد ترسيخ المبادئ الأخلاقية لدى العامل، أمر هام يعمل على تعزيز قدراتهم لمواجهة المشاكل الأخلاقية، كما تعتبر المنظمات أن العامل من أهم العناصر التي تساعد في تحقيق أهدافها، ورفع كفاءة أداء المنظمة.

تسعى المنظمات الى تحقيق كفاءة الأداء من خلال تعزيز منظومة أخلاقيات الأعمال، والذي بدورها تنعكس على نمو المجتمع، ومن أجل تحقيق ذلك لابد من وجود معايير ومبادئ أخلاقية تنظم سير العمل، وتعزز الثقة بين المؤسسات.

### الإشكالية:

ومن خلال هذا يمكننا القول أن لأخلاقيات الأعمال وكفاءة الأداء داخل المؤسسة الجزائرية قيمة بالغة الأهمية، إذ أن تأثير الأول على الثاني أصبح غاية من أجل تطوير ونجاح أية مؤسسة، ومدى تحقيقها لأهدافها، ومن خلال هذا سنتطرق في دراستنا الى أخلاقيات الأعمال التي يتحلى بها العامل داخل المؤسسة، متسائلين عن الدور الذي تعكسه الأخلاق على أداء العامل. ويمكن صياغة السؤال الرئيسي كالتالي:

**ما دور أخلاقيات الأعمال في تحقيق كفاءة الأداء لدى مؤسسة كوك الحضنة بالمسيلة؟**

ومن اجل توجيه البحث أكثر ألحقناه بتساؤلات فرعية كالتالي :

1. ما مدى مساهمة بعد الالتزام في تحقيق كفاءة الأداء لدى مؤسسة كوك الحضنة بالمسيلة ؟
2. ما مدى مساهمة بعد التعاون والأمانة في تحقيق كفاءة الأداء لدى مؤسسة كوك الحضنة بالمسيلة ؟
3. ما مدى مساهمة بعد العدالة والانصاف في تحقيق كفاءة الأداء لدى مؤسسة كوك الحضنة بالمسيلة ؟

### فرضيات الدراسة :

للإجابة عن التساؤلات قمنا بصياغة الفرضيات التالية :

### الفرضية الرئيسية:

يوجد دور لأخلاقيات الأعمال في تحقيق كفاءة الأداء لدى مؤسسة كوك الحضنة بالمسيلة.

**الفرضيات الثانوية:**

1. يوجد دور لمساهمة بعد الالتزام في تحقيق كفاءة الأداء لدى العامل في مؤسسة كوك الحضنة.
2. يوجد دور لمساهمة بعد التعاون والأمانة في تحقيق كفاءة الأداء لدى العامل في مؤسسة كوك الحضنة.
3. يوجد دور لمساهمة بعد العدالة والانصاف في تحقيق كفاءة الأداء لدى العامل في مؤسسة كوك الحضنة.

**أهمية الدراسة :**

يمكن تصنيف أهمية الدراسة العلمية والعملية على النحو التالي :

1. تأتي أهمية الدراسة لإبراز دور اخلاقيات العمل في تحقيق مستوى كفاءة الأداء في المؤسسات و مستوى الخدمة المقدمة بشكل عام؛
2. كما تتضح أهمية هذه الدراسة ان مؤسسات القطاع الخاص هي الأكثر نجاحا في التأكيد على الاخلاقيات في أداء العمل لدى موظفيها؛
3. هذه الدراسة جزء بسيط فهي تحاول دراسة واقع كفاءة أداء العاملين في المؤسسة الجزائرية؛
4. تكمل الأهمية بإضافة معرفية و علمية في مجال الدراسات لدى المنظمة .

**اهداف الدراسة :**

1. التعرف على اهم العمليات التي تقوم بهم المؤسسة في تحقيق احتياجات الزبائن؛
2. التعرف على دور اخلاقيات العمل على كفاءة الأداء ببعديها في المؤسسة كوك الحضنة بالمسيلة؛
3. توضيح اهم الاجراءات المتبعة في زيادة فعالية و كفاءة اخلاقيات العمل في المؤسسة محل الدراسة؛
4. دراسة العلاقة بين المتغيرين و الكشف عن كفاءة الاداء للعامل تجاه مؤسسة كوك الحضنة؛
5. التطرق الى قيام دراسة تربط بين الجانبين النظري والتطبيقي.

**أسباب اختيار الموضوع:**

من خلال التطرق الى الأهداف التي تسعى الدراسة لتحقيقها، نذكر بعض الأسباب الذاتية والموضوعية:

**الأسباب الذاتية :**

1. الرغبة في دراسة الموضوع من زاوية مختلفة عن الدراسات السابقة؛
2. ابراز أهمية الاخلاقيات التي تميز المؤسسة في تحقيق كفاءة الأداء.

**أسباب موضوعية:**

1. الموضوع مهم وجددير بالدراسة لمدى تأثيره على كفاءة أداء العامل داخل المؤسسة؛

2. موضوع يبرز المصاعب والمشاكل التي تواجهها المؤسسة.

### حدود الدراسة :

1. الحدود الموضوعية: تهتم الدراسة بمختلف المواضيع المرتبطة بأخلاقيات العمل ودورها في تحقيق كفاءة الأداء.
2. الحدود المكانية: أسقطنا الجانب النظري لهذه الدراسة على مؤسسة كوك الحضنة في ولاية المسيلة بلدية برهوم.
3. الحدود الزمنية: تمت هذه الدراسة في مؤسسة كوك الحضنة المعنية خلال الفترة (من شهر أفريل الى شهر ماي).

### منهج الدراسة :

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الملائم الذي يساعد على وصف الظاهرة و تحليلها بدقة عن طريق جمع البيانات و المعلومات عن المشكلة ثم تحليلها تحليلا شاملا .  
واعتمدنا على منهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي وتم الإعتماد على الاستبيان من اجل الحصول على بيانات وذلك لمحاولة تقييم كفاءة أداء العاملين في المؤسسة .

### الدراسات السابقة:

#### 1. الدراسة الأولى: مصطفى علي بوربطة

جات الدراسة بعنوان " تأثير أخلاقيات الإدارة على الموظفين وعملية الأداء"، وذلك في المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، العدد 12، المملكة المغربية، سنة 2020، كان البحث ذو مهمة نظرية اذ هدف الى التعرف على تأثير الالتزام بأخلاقيات المهنة على الموظفين وعملية الأداء، وتم اختتام البحث بمجموعة من النتائج التي يعتقد من خلالها أنها يمكنها التأثير بالإيجاب على المنظمة ككل.  
وكانت أهم النتائج التي أظهرتها هذه الدراسة:

1. أنه هناك عدة عوامل أدت الى زيادة الاهتمام بموضوع قيم وأخلاقيات الإدارة؛
2. أخلاقيات الإدارية في المنظمة الإدارية تعتبر من الأساسيات لتحقيق أي استراتيجية تنموية وبدونها تعتبر منظومة قانونية لاغية وتجاوزها من الأمور البسيطة؛
3. بأمس الحاجة الى مغادرة هذا المفهوم والنظر لأخلاقيات الإدارة بوصفها أحد مصادر التمويل السلوكي التي ستعود بربح اجتماعي ولا تقل شأنًا عن باقي رؤوس أموال المنظمة التي تعتمد عليها في تحقيق الربحية.

#### 2. الدراسة الثانية: بن نامة فاطمة الزهرة

أخلاقيات الأعمال كميزة تنافسية لمنظمات الأعمال، دراسة حالة المطاحن الكبرى للظهرة بمستغانم، جامعة تلمسان.

تطرق هذه الدراسة عن أخلاقيات الأعمال حيث تهدف الدراسة إلى الكشف على ما مدى تبني المؤسسة لمفهوم أخلاقيات الأعمال، ومعرفة اثر تبني حاجات العملاء من خلال دور أخلاقيات الأعمال في تحقيق الميزة التنافسية . وقد عاجلت الباحثة ذلك من خلال جانب نظري، جانب ميداني، يركز الجانب النظري على توضيح الاطار المفاهيمي للميزة التنافسية من خلال التطرق إلى تحليل مفهومها والمداخل الحديثة لتحقيق الميزة التنافسية وأنواعها وأهميتها، والتعرف على أخلاقيات الأعمال كميزة تنافسية، أما الجانب الميداني فاستهدف التعرف واقع أخلاقيات الأعمال في المنظمة الجزائرية، وجرى تصميم استمارة استبيان وتوزيعها على الموظفين في مختلف الديريات والأقسام، كما تم اجراء مقابلات فردية مع بعض مدراء أقسام.

كما انتهت الباحثة إلى مجموعة من النتائج:

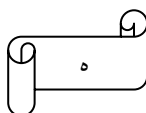
1. الجانب الأخلاقي للأعمال ليس فقط صورة لا يوضح ما هو صحيح أو خاطئ من الناحية الأخلاقية ولكنه أيضا وسيلة للتسيير الجيد للمنظمة، فالالتزام الأخلاقي ينتج عنه آثار ربحية في الجانب الاقتصادي؛
2. لا توجد خطوات معينة أو طريقة عمل توضح كيف للمنظمة أن تكون ملتزمة أخلاقيا، فالمنظمة الأخلاقية هي التي ترتكز على ضمان الأبعاد والمبادئ الأخلاقية في مختلف جوانب بناءها؛
3. أنها ملتزمة أخلاقيا تجاه عمالها وموظفيها وعمالها مما يجعلها تحصل على العديد من المزايا؛
4. حقق أخلاقيات الأعمال أهداف المنظمة وأهمها زيادة الأرباح، والسمعة الجيدة في الأوساط الصناعية والتجاري.

### 3. الدراسة الثالثة: بن يوسف خلف الله، نجلاء عبد المنعم

جاءت الدراسة بعنوان "دور مبادئ أخلاقيات العمل في تحسين الأداء الوظيفي لدى الأساتذة الجامعيين، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجامعية"، وذلك في مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد 28، سنة 2022، هدفت هذه الدراسة إلى ابراز دور مبادئ أخلاقيات الأعمال في تحسين الأداء الوظيفي لدى الأساتذة الجامعيين، حيث تم استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري للتطرق إلى مفاهيم حول أخلاقيات الأعمال والأداء الوظيفي بصفة عامة، أما الجانب التطبيقي فتم استخدام المنهج التحليلي، وكان ذلك باستخدام إستبيان موجه للأساتذة الجامعيين، الموظفين في المؤسسات الجامعية، رؤساء الأقسام وعمداء الكليات لعينة من المؤسسات الجامعية حيث تم توزيع 200 إستبانة وتم استرجاع 160.

ومن النتائج التي تم التوصل إليها ما يلي:

1. تعتبر مبادئ أخلاقيات الأعمال ركيزة أساسية لتحسين الأداء الوظيفي بالنسبة للفرد والمؤسسة.
2. ترسيخ الجوانب الأخلاقية في المؤسسات الجامعية يخضع لحسابات الكلفة والمنفعة فالبرامج الأخلاقية تؤثر سلبا أو إيجابيا في مستويات الأداء الوظيفي لدى الأساتذة الجامعيين.



## 4. الدراسة الرابعة: الصفار ونزار قاسم

جاءت الدراسة بعنوان " تقييم كفاءة أداء المؤسسات الصحية" بمجلة تنمية الرافدين، المجلد 31، العدد 93، جامعة الموصل كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، 2009. هدفت الدراسة الى تعزيز مفاهيم وأهمية عملية تقييم كفاءة الأداء باعتبارها الأداة الفعالة التي من خلالها تستطيع المنظمات الخدمية والإنتاجية معرفة الانحرافات عن أهدافها الموضوعية من أجل تصحيحها، يتضمن البحث جانبان نظريا وتطبيقيا:

الجانب الأول يوضح أهم المعايير الخاصة بتقييم كفاءة الأداء في المستشفيات والتي تتعلق بالجوانب التصميمية والإدارية، فضلا عن الجوانب الخاصة بالنقابة الصحية وكفاءة الكادر العامل ومدى تأثير ألية الخدمات واستثمارها. أما الجانب الثاني الذي يتضمن تطبيق هذه المعايير والمؤشرات على احدى المستشفيات الرئيسية لتسهيل وايضاح كيفية استخدامها.

## 4. الدراسة الخامسة: يوسف عبد عطية بحر

جاءت الدراسة بعنوان "أخلاقيات العمل وأثرها على الأداء الوظيفي الإبداعي، دراسة ميدانية للعاملين بوزارات قطاع غزة، غزة، 2011. هدفت الدراسة الى التعرف على مدى مساهمة أخلاقيات العمل على مؤسسات القطاع العام بتحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى المديرين واعتمدت على المنهج الوصفي كما استخدمت أيضا الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤهلات تدعم هذه الدراسة، ومن أهم النتائج التي توصل اليها الباحث:

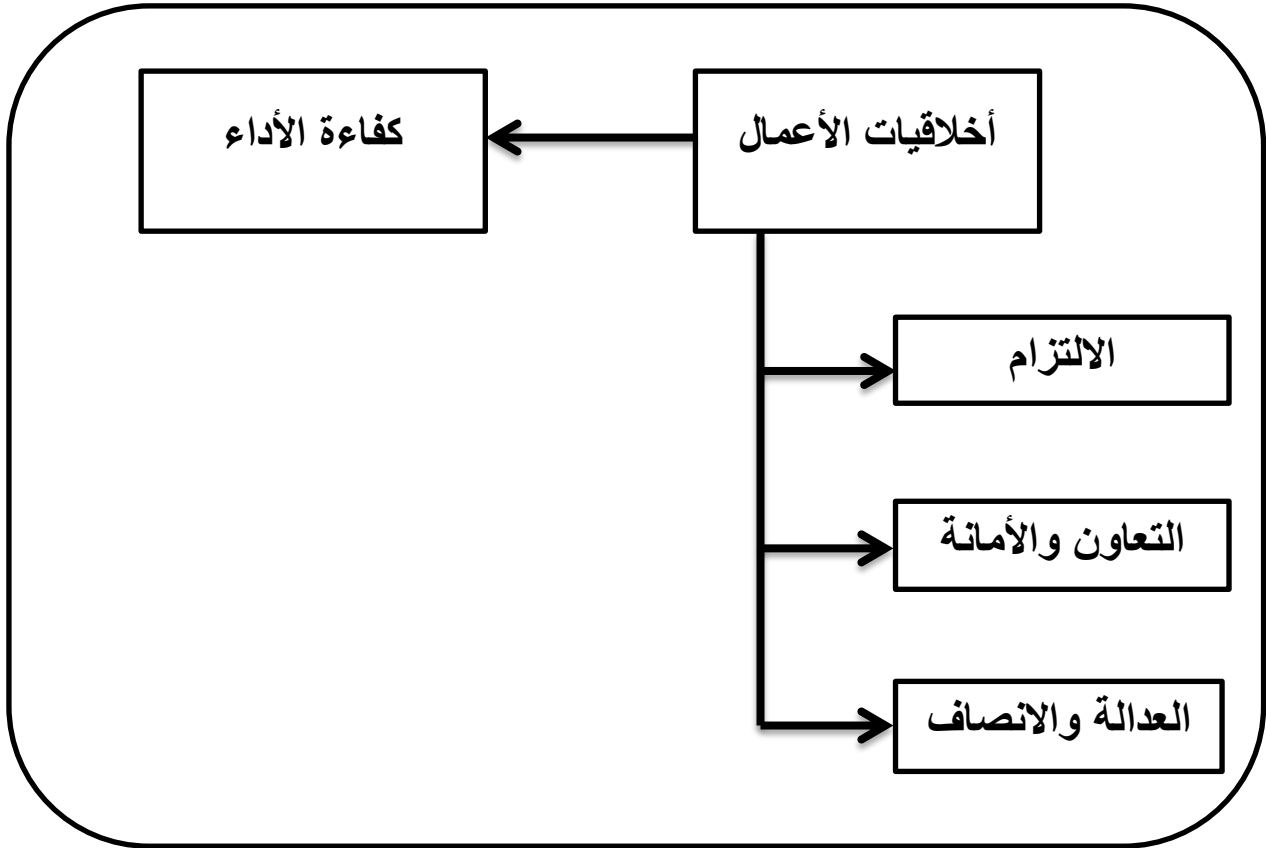
1. واقع الأخلاق بوزارات قطاع غزة لا يساهم بشكل جيد في تحسين مستوى الأداء الوظيفي للمديرين؛
2. أداء المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة محكوم بضوابط تمثل معايير الأداء الجيد؛
3. تقويم الأداء الوظيفي بوزارات قطاع غزة يتم بشكل روتيني.

من خلال الاطلاع على مختلف الدراسات السابقة التي تنوعت في مواضيعها وأهدافها ونتائجها وعينة ومجتمع الدراسة وفيما يلي نلقي الضوء على جوانب الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، معظم الدراسات السابقة اتفقت مع دراستنا من حيث تطرقها في المحور الأول الى معرفة دور وأثر أخلاقيات على الأداء، ومن حيث استخدام المنهج الوصفي التحليلي من أجل الحصول على المعلومات التي تحقق أهداف الدراسة، وكذلك أهمية تطبيق أخلاقيات العمل في مجال الأداء، وتم استخدام أداة الاستبانة على المبحوثين.

تختلف دراستنا عن الدراسات السابقة من حيث الهدف حيث هدفت دراستنا الى دور أخلاقيات الأعمال في تحقيق كفاءة الأداء بينما ركزت الدراسات السابقة على تأثير أخلاقيات الإدارة على الموظفين وعملية الأداء، وكذلك الميزة التنافسية.

يمثل الشكل التالي نموذج الدراسة الذي تم تطويره بناء على تحليل الدراسات السابقة والتحليل النظري لأخلاقيات الأعمال وكفاءة الأداء.

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة الافتراضي



المصدر: من اعداد الطالبتين

### مخطط الدراسة:

لدراسة هذا الموضوع والاجابة على الإشكالية المحددة في البحث وتأكيد أو نفي الفرضيات المقترحة، اعتمدت الدراسة على الخطة التالية التي تتضمن: مقدمة، وفصلين وخاتمة.

حيث جاء في الفصل الأول المعالجة النظرية للمتغيرين أخلاقيات العمل وكفاءة الأداء، حيث تناولنا فيه عن الاطار العام لأخلاقيات الأعمال وأيضاً نظرة شاملة بالنسبة لكفاءة الأداء وفي الأخير العلاقة بين أخلاقيات العمل وكفاءة الأداء.

أما الفصل الثاني والمتعلق بالدراسة الميدانية لدور أخلاقيات العمل في تحقيق كفاءة الأداء في مؤسسة كوك الحضنة، والذي تضمن التعريف بميدان الدراسة والإجراءات المنهجية للدراسة، ثم تحليل نتائج الدراسة من خلال صدق وثبات نتائج الدراسة، ثم عرض وتحليل نتائج الدراسة الخاصة بالاستبيان، وأخيراً اختبار فرضيات الدراسة.

وفي الأخير، نجد الخاتمة العامة التي تتضمن على الموضوع، ثم استعراض لأهم النتائج المتوصل إليها في الدراسة، وكذا أهم التوصيات الخاصة بالموضوع.

# الفصل الأول: الإطار النظري لأخلاقيات الأعمال

## وكفاءة الأداء

تمهيد

المبحث الأول: الإطار العام لأخلاقيات الأعمال

المطلب الأول: مفهوم أخلاقيات الأعمال

المطلب الثاني: أهمية أخلاقيات الأعمال

المطلب الثالث: مصادر أخلاقيات الأعمال

المطلب الرابع: إرساء أخلاقيات الأعمال في المؤسسة

المبحث الثاني: نظرة شاملة عن كفاءة الأداء

المطلب الأول: مفهوم الأداء وكفاءة الأداء

المطلب الثاني: أهمية كفاءة الأداء

المطلب الثالث: أبعاد كفاءة الأداء والعوامل المؤثرة فيها

المطلب الرابع: معايير قياس كفاءة الأداء في المؤسسات

المبحث الثالث: دور أخلاقيات العمل في تحقيق كفاءة الأداء

المطلب الأول: العلاقة بين أخلاقيات العمل والأداء

المطلب الثاني: دور الأخلاقيات في الرفع من كفاءة وتحسين الأداء

المطلب الثالث: أثر الالتزام بأخلاقيات العمل على الأداء

خلاصة الفصل

تمهيد

تعتبر أخلاقيات العمل من الموضوعات التي تشغل حيزا ومكانا كبيرا من اهتمام الانسان وتستحوذ على تفكيره، فالإنسان لا يستطيع أن تستغني عن القيم الأخلاقية في أي لحظة من لحظات حياتها، إذ أن لها تأثير في تطوير ونجاح أي منظمة ، ومدى تحقيقها لأهدافها .

كما أثار موضوع الأداء هو الاخر اهتمام الباحثين بأن العامل البشري هو الذي يعتبر مؤشر الدالة على مستوى كفاءة أداء العاملين، فالمؤسسة تكون أكثر استقرار واطول بقاء حين يكون أداء العاملين بها مميز.

ومما سبق سنحاول التطرق في هذا الفصل الى المباحث التالية:

المبحث الأول: الاطار العام لأخلاقيات الأعمال

المبحث الثاني: نظرة شاملة عن كفاءة الأداء

المبحث الثالث: دور أخلاقيات العمل في تحقيق كفاءة الأداء

## المبحث الأول: الاطار العام لأخلاقيات الأعمال

أصبح موضوع أخلاقيات الأعمال من المواضيع التي حظيت باهتمام متزايد في السنوات الأخيرة وأصبحت المنظمات تتسابق لإصدار مدونات أخلاقية وتعيد صياغة الأهداف والسياسات بطريقة تبرز فيها المسؤولية الأخلاقية للمنظمة، وحلت أخلاقيات الأعمال محل الربح الذي ظل مركز للاهتمام.

## المطلب الأول : مفهوم أخلاقيات الأعمال

ليس هناك تعريف دقيق ومحدد لأخلاقيات العمل، فالعديد من المختصين والدارسين لهذا الموضوع حاولوا تقديم التعريفات التي تساعدهم على فهم هذا المصطلح ومدلوله، ومن التعاريف ما يلي:

## 1. مفهوم (الأخلاق) و(الأخلاقيات):

تعرف الأخلاق لغويا بأنها جمع خلق والخلق كما ورد في القاموس المحيط للفيروز أبادي هو السجية والطبع، والمروءة، والدين. أما في الاصطلاح فمعنى الأخلاق قوة راسخة في الإدارة تنزع الى اختيار ما هو خير أو اختيار ما هو شر.<sup>1</sup> والخلق قد يكون في بعض الناس غريزة وطبعاً، وفي بعضهم لا يكون الا بالرياضة والاجتهاد. لقد عرف العلماء الأخلاق بتعريفات كثيرة نذكر بعضها منها:

وقد عرفها "Garden" الأخلاق بأنها ما يؤمن به الفرد من القيم خلال القيام بسلوك معين في موقف معين. تعريف "Robbins and Decenzo" الأخلاق هي مجموعة القواعد والمبادئ التي تحدد ما هو السلوك الصحيح والسلوك الخاطئ.<sup>2</sup>

وفقاً لما سبق يمكن تعريف الأخلاق " هي مجموعة القيم والقواعد التي يعتمد عليها الأفراد في التمييز بين ما هو صواب أو ما هو خطأ، بين ما هو جيد وما هو سيئ، فهي اذن تركز على مفهوم الصواب والخطأ في السلوك". أما الأخلاقيات كمصطلح يقصد بها "نظام للقيم السلوكية التي لها علاقة بالضمير المهني التي تتكامل معه، فأخلاقية كل مهنة ترمي الى القيام بالعمل والالتزام به عن قناعة وفيه خير للأخرين، والامتناع عن إتيان عمل من شأنه أن يلحق الأذى والضرر بالأخرين".

تعرف الأخلاقيات بشكل عام بأنها " مجموعة من السلوكيات والأفعال التي يمارسها الفرد تجاه تفاعلاته مع الآخرين".

## 2. تعريف أخلاقيات العمل:

<sup>1</sup> شوقي ناجي جواد، المرجع المتكامل في إدارة الأعمال، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص133.

<sup>2</sup> Robbins stephen & Coulter Mary, **Management**, 7th edition, Prentice-Hall, New Jersey, U.S.A, p153.

تعتبر أخلاقيات العمل بأنها نتاج تطور تاريخي طويل لهذا فهي ضرورية في تكوين المجتمع والاستقرار والمحافظة على حياته الاجتماعية .

أما أخلاقيات العمل فهي " ممارسة مهام العمل داخل المنظمة، وفق قوانين الأمانة والاستقامة والثقة والنزاهة".

وفي هذا السياق سنذكر بعض من تعريفات العلماء لأخلاقيات العمل منها ما يلي:

عرفها "Van Valock" هي الدراسة و التحليل المنهجي للعمليات التي يتم من خلالها تطوير القرار الإداري بحيث يصبح هذا القرار خيارا أخلاقيا اخذا في الاعتبار ما هو صحيح وجيد للفرد وللمجموعات وللمنظمة.<sup>1</sup>

تعريف "Pride" أخلاقيات الأعمال ماهي الا تطبيق للمعايير الأخلاقية الفردية في مواقف الأعمال المختلفة.<sup>2</sup>

من خلال ما سبق نقدم تعريف لأخلاقيات الأعمال بأنها: تحليل وسائل تطبيق المعايير الأخلاقية للأفراد في قراراتهم الملموسة المتخذة داخل المنظمة والتي تؤثر على قرارات الجهات الفاعلة أو على المنظمة عموما.<sup>3</sup>

### المطلب الثاني: أهمية أخلاقيات الأعمال

تتجلى أهمية أخلاقيات الأعمال في ما يلي:<sup>4</sup>

1. **على مستوى المنظمة:** يتجلى في كون أن اهتمام المنظمات بالالتزام بأخلاقيات العمل من شأنه أن يكسبها سمعة على صعيد البيئة المحلية والإقليمية والدولية والذي ينعكس إيجابا على المنظمة ومرد وديتها وكذا نسبة أرباحها، كما يمكن للمنظمة من اكتساب ميزة تنافسية.

2. **على مستوى الفرد:** تتمثل فيما يلي:

- تساعد في بناء حياة الفرد وتشكيل شخصيته؛
- يحكم تصرفات الانسان في حياته العامة ويضبط سلوكه وتوجيهه؛
- تمثل أحكاما معيارية في تقييم سلوك الفرد وسلوك الآخرين في بعض المواقف والتصرفات، وتحدد اذا كانت إيجابية ومرغوبة أو غير مرغوبة؛

- تعمل على وقاية الفرد من الانحراف؛

- تلعب دورا رئيسيا في حل الخلافات واتخاذ القرارات عند الأفراد.

3. **على مستوى المجتمع:**

<sup>1</sup> نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة في عالم متغير، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2005، ص18.

<sup>2</sup> Pride William & al, **Business**, 8th edition, Houghton Mifflin Co, Boston, USA, 2005, p37.

<sup>3</sup> André Boyer, **L'impossible éthique des entreprises**, édition d'organisation, 2002, p04.

<sup>4</sup> كمال حوشين وأسية، رحيل، دور أخلاقيات العمل في تعزيز المسؤولية الاجتماعية، المجلة العلمية (المستقبل الاقتصادي)، المجلد7، العدد1، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2019، ص ص 212،213.

- تحفظ للمجتمع تماسكه، وتحدد له أهدافه ومثله العليا ومبادئه الثابتة؛
- تعمل كموجات لسلوك الأفراد والجماعات، وتقي المجتمع من الانحرافات الاجتماعية، ولا يستقيم المجتمع بدونها؛
- يتحقق بها الانضباط للفرد والجماعة وتنظم العلاقات في ضوء الأخلاق المستمدة من التاب والسنة؛
- توجه كل نشاط انساني نحو الأهداف السامية؛
- تلعب الأخلاق دورا بارزا في تحقيق التنمية للمجتمع؛
- تؤدي دورا مهما في العلاقات الإنسانية بين أبناء المجتمع وتبعدهم عن العنف والصراعات.

### المطلب الثالث: مصادر أخلاقيات الأعمال

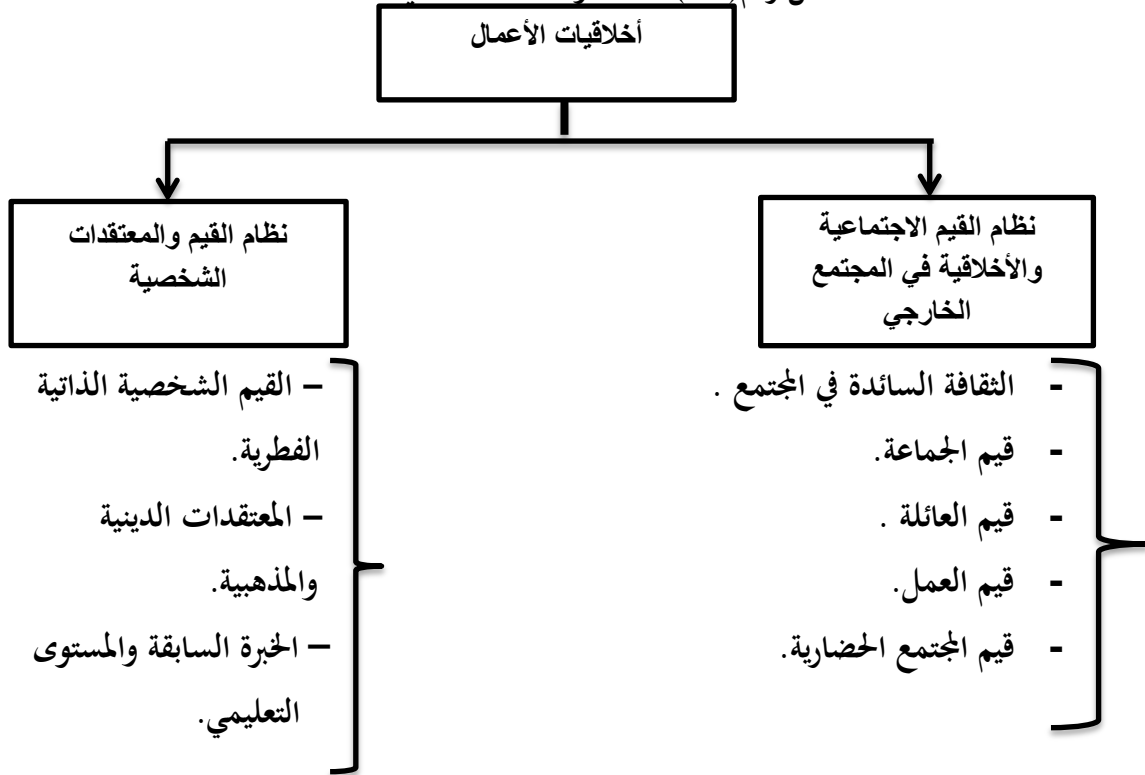
- هناك مجموعة من المصادر في المنظمات والمؤسسات التي يكتسب منها الفرد أخلاقيات وظيفته، والتي تعتبر بمثابة اطار مرجعي يعود اليه في تعاملاته وفي عمله بالمنظمة أو دوره في المجتمع ككل، ومن أبرز هذه المصادر ما يلي:<sup>1</sup>
1. **العائلة:** تعتبر النواة الألى لبناء السلوك الأخلاقي للفرد، فأخلاقه هي انعكاس للوضع الاجتماعي والأخلاقي لعائلته؛
  2. **ثقافة المجتمع:** يتأثر سلوك الفرد بثقافة المجتمع وعاداته وتقاليده من خلال تفاعله بأفراد المجتمع؛
  3. **الجماعات المرجعية:** تعتبر من أهم مصادر السلوك الأخلاقي وغير الأخلاقي للفرد، وما يكتسبه الفرد من أخلاقيات يختلف من جماعة لأخرى؛
  4. **المدرسة ونظام التعليم:** يكتسب الفرد بعض الأخلاقيات النابعة من عادات وتقاليده مؤسسا للتعليم من خلال مساره الدراسي منذ طفولته الى حصوله على دراسات عليا وأكثر؛
  5. **الاعلام:** يساهم الاعلام بشكل كبير في نشر ثقافات مختلفة تحمل في طياتها أخلاقيات إيجابية وأخرى سلبية، وفي ظل التطور التكنولوجي لوسائل الاعلام تصلنا قيم وأفكار حيث ما كنا؛
  6. **مكان العمل:** علاوة على القيم التي يسبدها الفرد من العائلة والمجتمع، يستمد قيما أخرى من مكان عمله أو المنظمة التي يعمل بها، فاحتكاكه بالعمال والإدارة يكسبه أخلاقيات جديدة مثل: احترام الوقت، التعاون، العمل الجماعي، المشاركة في اتخاذ القرار، الولاء، الالتزام... الخ من العوامل التي تنعكس على الفرد؛
  7. **شخصية الفرد:** للمروث الثقافي والحضاري دور في تحديد سلوكيات الأفراد وأخلاقياتهم، خاصة اذا كان هذا الموروث منأصلا في الفرد لفترة زمنية يعتبر مرجعا لديه حتى وان اكتسب موروثا جديدا؛
  8. **الخبرة المتراكمة:** تعتبر خبرة الفرد عاملا أساسيا في تكوين نظام قيمي وأخلاقي لديه، حيث تتحدد سلوكياته

<sup>1</sup> طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال (الأعمال والمجتمع)، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008، ص138.

بأخلاقيات معينة، كما أن هذه الخبرة لا تقتصر على الجانب المهني لديه وإنما تتجسد أيضا في خبرته الحياتية باختلاف وجهاتها.

وبذلك يتضح لنا أن المجتمع يكتسب أخلاقيات عمله وفق أطر معينة وضوابط محددة، تعكس أخلاقيات الفرد في المجتمع، وهذا الأخير يعكس طبيعة الأفراد الذين ينتمون إليه، بينما تعتبر العائلة هي الوسيط بين الفرد والمجتمع، وكلها عوامل تتفاعل لخلق السلوك الأخلاقي. و الشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (02): مصادر الأخلاقيات في الأعمال



المصدر: طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2010، ص139.

من خلال هذا الشكل نلاحظ أنه يمثل مصادر لأخلاقيات الأعمال وبشكل مؤثرات فعلية في السلوك الأخلاقي في المجتمع الخارجي، وكذلك قسم ومعتقدات شخصية للفرد.

## المطلب الرابع: إرساء أخلاقيات الأعمال في المؤسسة

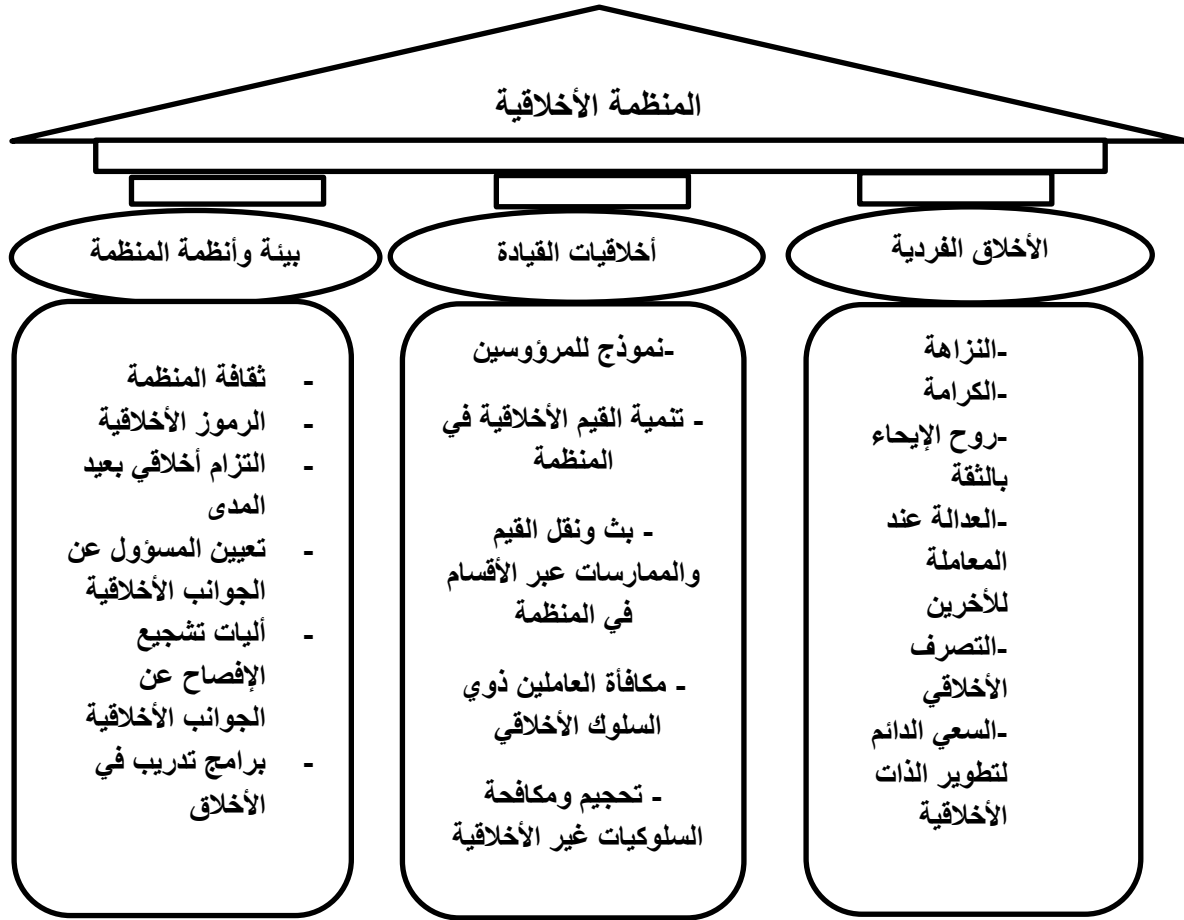
اتباع الأخلاق هو ما يجب أن يحرص عليه كل شخص. ولكن إدارة المنظمة لن تعتمد على مدى التزام العاملين بأخلاقيات العمل بناء على قناعاتهم الشخصية بل هي بحاجة لأن تلزمهم بذلك لجزء من متطلبات العمل، فعدم الالتزام بأخلاقيات العمل يؤثر على أداء المؤسسة وبالتالي فلا بد لها من الحرص على تطبيقها.<sup>1</sup> وذلك عن طريق:<sup>2</sup>

1. تبني رؤية واستراتيجية قائمة على الأخلاقيات، حيث أن بعض المنظمات وبعد الفضائح المدوية للشركات، أطلقت الدعوات من أجل تبني استقامة المنظمة كمعيار أخلاقي لسلوك المنظمات؛
  2. تشكيل لجنة الأخلاقيات واستحداث مركز مسؤول الأخلاقيات في المنظمة، مما يجعل الأخلاقيات جزءاً من الهياكل وخطط وأنشطة المنظمة الأساسية؛ وتأخذ هذه اللجنة على عاتقها تخطيط أهداف بعيدة الأمد في مجال عملها، وتبني برامج التدريب الأخلاقي؛
  3. القيادة الأخلاقية تمثل المفهوم الجديد الذي تزايد الحديث عليه تحت تأثير الفضائح الأخلاقية للمنظمات، وتدهور العلاقة بين الإدارة والعاملين، وهذا جعل الحاجة للقيادة الأخلاقية لإعادة الاعتبار لكل قيم النزاهة والعدالة والاحترام والكرامة والإنسانية؛
  4. تنوع مداخل أخلاقيات الأعمال؛
  5. إصدار المنظمات لمذونات الأخلاقية والتصريحات الخاصة بقيم المنظمة.
- والشكل التالي يوضح ذلك:

<sup>1</sup> بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص34.

<sup>2</sup> نجم عبود، باسم المبيضين، أخلاقيات الإدارة "دراسة ميدانية في مجموعة من المنظمات الأردنية"، المجلد 37، العدد 1، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، 2010، ص175.

الشكل رقم(03): ركائز وقواعد السلوك الأخلاقي في المنظمة



المصدر: طاهر محسن منصور الغالي، إدارة والاستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 116.

من خلال هذا الشكل نلاحظ وجود دعم ركائز وقواعد السلوك الأخلاقي داخل منظمات الأعمال من أجل تعزيز وتقوية السلوك الأخلاقي والممارسة الأخلاقية، وتتم بنائها وتقويتها المتمثلة في القيادة، الأفراد وبنية المنظمة.

#### المبحث الثاني : نظرة شاملة عن كفاءة الاداء

تعتبر كفاءة الأداء مقياسا للعائد في الشركة الصناعية، وذلك بتحقيق أقصى إنتاج ممكن بأقل التكاليف وليس أمامنا غير الربح أو الخسارة والتي يمكن أن تظهر الكفاءة الاقتصادية للمنظمة .

#### المطلب الأول: مفهوم الأداء و كفاءة الأداء

يعتبر الأداء أحد المصطلحات الهامة التي يسعى كل مسير مهما كانت مكانته إلى تحسينه إلا أنه لم يتمكن الباحثون لحد الآن من تقديم مفهوم دقيق ومتفق عليه لهذا المصطلح ، كما أن مصطلح الكفاءة يرتبط بين الأداء و مستواه المحقق ، وذلك لتحقيق الكفاءة التي يتم بها انجاز الاعمال المحددة .

## 1. تعريف الاداء :

توجد مجموعة من التعاريف للأداء نذكر منها ما يلي :

عرف الأداء بأنه "تحقيق الأهداف التنظيمية مهما كانت طبيعة وتنوع هذه الأخيرة. هذا التحقيق يفهم في اتجاهه المباشر "النتائج"، أو بالمفهوم الواسع العملية التي تؤدي الى نتائج وهي "عمل".<sup>1</sup>

ويمكن تعريفه أيضا على أنه: " قدرة المؤسسة على تحقيق النتائج التي تتطابق مع الخطط والأهداف المرسومة وحسن استغلال الموارد الموضوعة تحت تصرفها إذا الأداء هو الكفاءة والفعالية معا ".

إذا يمكن تعريفه على أنه "الوسيلة التي تساعد المؤسسة في قياس نتائجها ومدى تحكمها في تكاليفها ومدى تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة".<sup>2</sup>

ومما سبق يمكننا القول أن: "الأداء هو مزيج ما بين الكفاءة والفعالية وأيضاً يعبر عن قدرة المؤسسة في المطابقة بين إنجاز النشاط وقياس نتائجه والأهداف المراد تحقيقها".

## 2. الاداء كمفهوم بين الكفاءة والفاعلية:

## أ- الكفاءة:

تعرف بأنها : "مؤشر لحسن استغلال الموارد، وتمثل القدرة على استغلال الموارد استغلالاً صحيحاً لتحقيق الأهداف، ومن ملاحظة كيفية احتساب الكفاءة نجد أنها تتناسب عكسياً مع كلفة الوحدة لأنها تتعلق بالمدخلات المستعملة فعلياً مقارنة بالمخططة، فكلما انخفضت الأولى قياساً للثانية كلما انخفضت الكلفة للوحدة، في ذات الوقت الذي يعنى فيه ارتفاع مستوى الكفاءة، إذا تؤخذ الكفاءة بالاعتبار النسبة المئوية من الموارد المستخدمة فعلياً مقسومة على الموارد التي كان من المقرر أن تستخدم".<sup>3</sup>

الكفاءة = الموارد المستخدمة فعلياً / الموارد المخطط استخدامها

ب- الفعالية : تعرف الفعالية على أنها : "العلاقة النسبية بين النتائج المحققة و الأهداف المخططة التي تفسر القدرة

<sup>1</sup> Anne Marie, Bruno Sire, **Performance et Ressources Humaines**, Edition Economica, Paris, 1996, p20.

<sup>2</sup> jean louis viarguesle, **guide du manager d'équipe**, Edition organisation paris, 2001, p74 .

<sup>3</sup> حمد البشير الغوالي وأحمد علماوي، إدارة الجودة الشاملة مدخل فعال لتحقيق الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مباح ورقلة، الجزائر، 2011، صص 605،606.

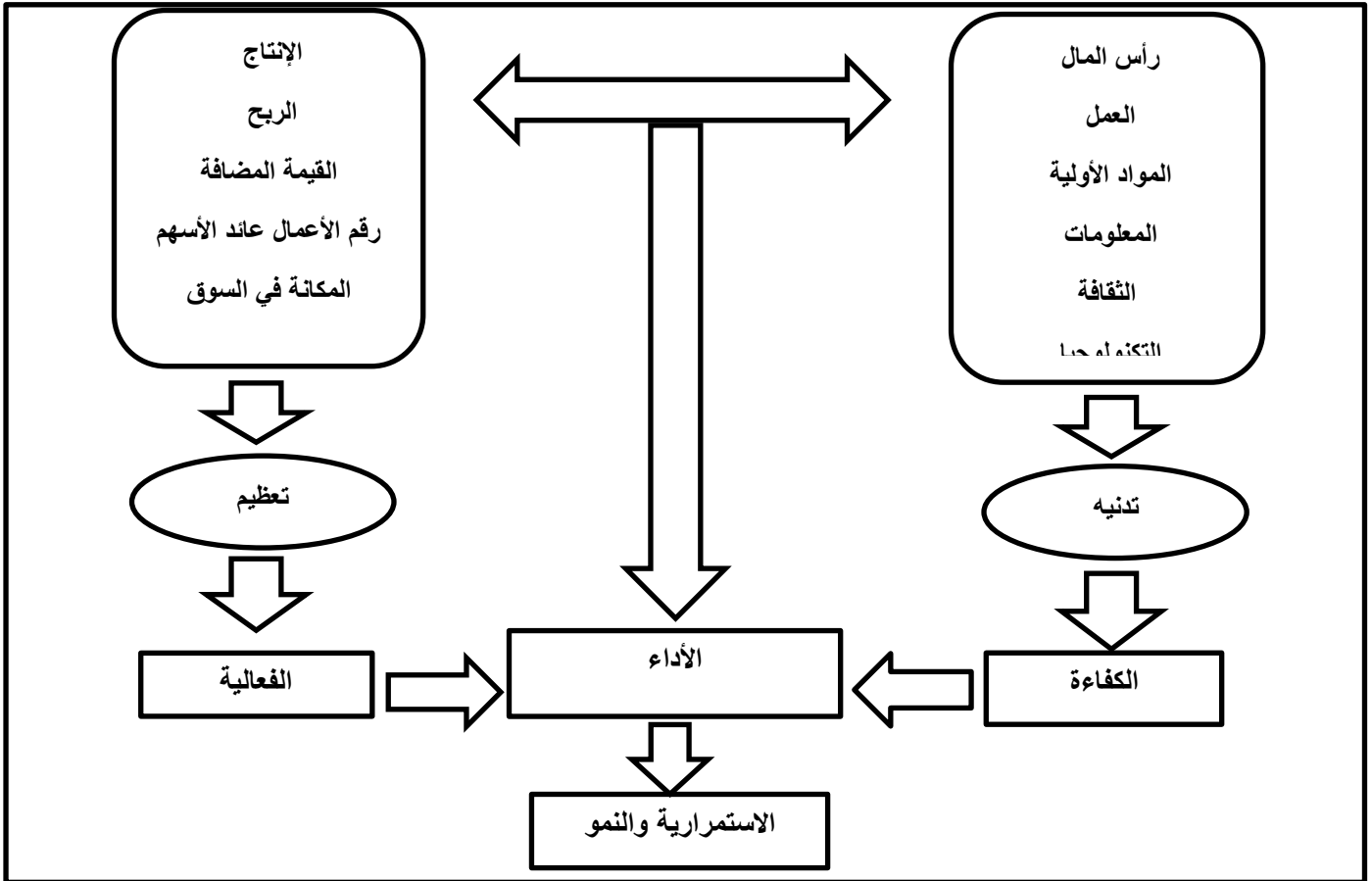
على تحقيق الأهداف بالشكل الصحيح أي بمقارنة الأداء المحقق بالنسبة إلى الأداء المطلوب<sup>1</sup>.

$$\text{الفعالية} = \frac{\text{المخرجات الفعلية}}{\text{المخرجات المتوقعة}}$$

وبالتالي فالفعالية تقاس بالنتائج المحققة و الأهداف المرسومة، في حين يقصد بالكفاءة النسبة بين النتائج المحصلة و الوسائل المستخدمة للوصول إليها<sup>2</sup>.

والشكل التالي يوضح بدقة الاداء من منظور الكفاءة والفعالية:

الشكل رقم (04) : الأداء من منظور الكفاءة و الفعالية



المصدر: عبد المليك مزهوده، الأداء بين الكفاءة والفعالية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2001، ص88.

ونستنتج من خلال الشكل أنه:

<sup>1</sup> Bernard Martory et Daniel, **Gestion des ressources humaines**, pilotage social et performance, imprimerie chirat, paris, 2002, p160.

<sup>2</sup> Bernard Martory, **contrôle de gestion social** :masse salarial ,effectifs ,compétences performance ,librairie vuibert ,paris ,1999 ,p231

يرى بعض الباحثين أن الأداء هو مرادف اما للكفاءة أو الفعالية، حيث أنه لا يمكن الحكم على المنظمة التي تمكنت من بلوغ أهدافها أنها حققت الأهداف المرجوة اذا ان ذلك قد كلفها الكثير من الموارد المخصصة، وكذلك بالنسبة للمنظمة التي توظف كافة الموارد المتحصل عليها اذا كان ذلك قد حقق نتائج دون مستوى للأهداف المرجوة، فالمزيج بين الكفاءة والفعالية يؤدي الى استمرار المنظمة ونموها.

### 3. تعريف كفاءة الأداء:

لكفاءة الأداء مجموعة من التعاريف نأخذ منها :

تعرف على أنها "مفهوم يربط ما بين الأداء ومستواه المتحقق، ويطلق على ذلك تقييم الأداء لغرض تحديد الكفاءة التي يتم بها انجاز الأعمال والمهام المحددة".<sup>1</sup>

كما أنها تعني "تحديد مستوى معين من الاداء المرغوب تحقيقه، بحيث يضمن هذا المستوى انجاز الفعليات والعمليات الانتاجية بصورة فعالة ورشيده".<sup>2</sup>

وتعرف ايضا كفاءة الاداء على أنها " هي قدرة حمل العمل الخاص بك على التكيف مع التغيرات في الطلبات التي يضعها المستخدمون عليها بطريقة فعالة".

وبالرغم من التعاريف السابقة الا أن "كفاءة الأداء تعبر عن مدى إمكانيات المنظمة في زيادة الإنتاج وتقليل التكاليف من أجل رفع مستوى الأداء والوصول للأهداف المحددة بأسلوب واعي وبطريقة فعالة".

### المطلب الثاني : أهمية كفاءة الأداء

كفاءة الأداء تشير إلى القدرة على تنفيذ المهام والواجبات بطريقة ممتازة وفعالة، وتحقيق النتائج المرجوة بأقل قدر ممكن من الموارد والجهد. فهي تتعلق بتحقيق الأهداف بشكل مؤثر وفعال وبطريقة تضمن تحقيق أعلى مستوى من الكفاءة والإنتاجية. كفاءة الأداء تعتبر أمرا مهما في أي نشاط أو مجال، وهناك عدة أسباب تبرز أهمية السعي لتحقيق كفاءة الأداء نذكر منها:

1. كفاءة الأداء تلعب دورا هاما في زيادة مستوى الإنتاجية، فعند التمكن من إنجاز المهام بكفاءة، يحدث تحسن ملحوظ في الأداء والقدرة على تحقيق نتائج أفضل في وقت أقل. وهذا يساهم بشكل كبير في زيادة الإنتاجية على المستوى الشخصي والمؤسسي.

2. باستخدام الوقت والموارد بشكل فعال، يمكن تحقيق أقصى استفادة من كل ساعة عمل، وبالتالي إمكانية توجيه الجهود وتركيزها على المهام الأكثر أهمية والتي تساهم بشكل كبير في تحقيق النتائج المطلوبة.

<sup>1</sup>نزار قاسم الصفار، تقييم كفاءة الاداء المؤسسات الصحية، دراسة تطبيقية، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 31، العدد93، كلية الادارة الاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2009، ص45.

<sup>2</sup>المرجع نفسه، ص46.

3. بفضل تحسين العمليات وتنظيمها بشكل أفضل، يتم تقليل الهدر والتبذير وتحسين تدفق العمل. وهذا يعني استخدام الموارد المتاحة بشكل مثالي وتحقيق أعلى مستوى من الإنتاجية. بالإضافة إلى ذلك، فإن تحقيق نتائج أفضل في وقت أقل يسمح بالتفرغ للمهام الإضافية أو المشاريع الجديدة، مما يزيد من القدرة على تحقيق المزيد من الإنجازات.

4. كفاءة الأداء تسهم في تحسين العمليات والإجراءات الداخلية، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية العامة للمؤسسة.

ومن خلال هذا يمكننا استنتاج عدة نقاط مهمة:

- كفاءة الأداء تلعب دوراً حاسماً في تحقيق النجاح والإنجاز في مجال العمل؛

- الكفاءة في الأداء تساهم في زيادة مستوى الإنتاجية، حيث يمكن تحقيق نتائج أفضل في وقت أقل؛

- كفاءة الأداء تساعد في توفير الموارد بشكل فعال، وتحقيق أعلى مستوى من الكفاءة والفعالية في استخدام الوقت

والجهد؛

- تساعد على تزويد المستويات الإدارية بالوسائل الكفيلة لتخطيط الأداء داخل الوحدة الاقتصادية وبالتالي اعتمادهم

على حقائق صحيحة وواقعية عند اتخاذ القرارات؛

- يساهم في الكشف عن الكفاءات الكامنة للعاملين مما ينعكس إيجاباً على تحقيق الكفاءة الإنتاجية للمنظمة؛<sup>1</sup>

- الأداء الكفء يؤدي إلى تحسين جودة العمل والمنتجات أو الخدمات المقدمة، مما يزيد من رضا المستفيدين وتعزيز

سمعة الفرد أو المؤسسة؛

- كفاءة الأداء تساهم في تعزيز التطور المهني وتحقيق النجاح في مسار العمل، حيث يتم الاعتراف بالأداء الممتاز وتزايد

فرص الترقية والتطور المهني.

ولهذا يمكن القول إن كفاءة الأداء هي عنصر أساسي لتحقيق النجاح والتفوق في أي مجال، سواء كان ذلك

على المستوى الشخصي أو المؤسسي. وبالتالي، من الضروري السعي لتحسين كفاءة الأداء وتطوير المهارات

والاستراتيجيات اللازمة لتحقيق أداء ممتاز وإنتاجية عالية.

**المطلب الثالث: أبعاد كفاءة الأداء والعوامل المؤثرة فيها**

لكفاءة أداء مجموعة من الأبعاد والتي تعتبر جوهر أي عملية في المؤسسة، كما أن لها مجموعة من العوامل التي تؤثر

فيها.

**1. أبعاد كفاءة الأداء:**

يشمل مفهوم كفاءة الأداء على ثلاثة أبعاد تشكل مجموعها نموذجاً متكاملًا لقياس وتقييم كفاءة الأداء الكلية في

المنشأة وهذه الأبعاد هي:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> صلاح محمود ذياب، إدارة المستشفيات والمراكز الصحية الحديثة، الطبعة الأولى، دار الفكر للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص311.

<sup>2</sup> لعبيدي وأخرون، نظم حسابات التكاليف في مقاولات تنفيذ المشاريع نحو بناء مؤشرات لقياس كفاءة الأداء في قطاع المقاولات الانشائية، وزارة الاسكان والتعمير،

ندوة حسابات الكلف، بغداد، العراق، 1995، ص3

أ- الاقتصاد : أي مدى كفاءة المنشأة للحصول على الموارد الاقتصادية بمستوى مناسب من الجودة وبأقل قدر ممكن من الكلفة.

ب- الكفاءة : وهي تكون اما بتعظيم المخرجات اي محاولة تحقيق اقصى مخرجات ممكنة من استخدام مدخلات معلومة أو تقليل المدخلات أي محاولة استخدام اقل قدر ممكن من المدخلات المخصصة لمستوى معين من المخرجات للوصول الى اعلى المخرجات .

ت- الفاعلية: أي تطابق المخرجات مع الخطط الموضوعة التي ترغب المنشأة بتحقيقها.

## 2. العوامل المؤثرة في كفاءة الأداء :

هناك مجموعة من العوامل المؤثرة س كفاءة الأداء نذكر أهمها: <sup>1</sup>

1. التدريب : يؤدي تدريب الافراد في المنظمات وظيفه مهمة بزيادة وتحسين الانتاج بالكم والنوع عن طريق رفع قدرات الافراد و ينعكس ذلك على مستوى الأداء .

2. التكنولوجيا : تستهدف الوحدة الاقتصادية عن طريق استعمال التكنولوجيا لأداء افضل للموارد المتاحة وزيادة تحسين الأداء في المنظمة .

3. الادارة : تعد الادارة من العوامل المؤثرة في مستوى كفاءة اداء المنظمة و تعني بذلك الأساليب التي يضعها المدراء في توجيه جهود الافراد باتجاه محدد .

4. الحوافز : وهي مجموعة من الظروف التي توفرها المنظمة في مناخ العمل وتشبع رغبات الافراد عن طريق العمل بينما تعد الحوافز بمثابة المقابل من المبالغ النقدية الاضافية التي تمنح للعاملين وهناك مجموعة من المعايير لمنح الحوافز منها (الأداء، المجهود الاقدمية، المهارة).

## المطلب الرابع: معايير قياس كفاءة الأداء في المؤسسات

لمعرفة نقاط قوة أو ضعف أي منظمة يجب الاعتماد على مجموعة من المؤشرات والمعايير لتحديد مدى تحقيق الاهداف التي أنشئ من أجلها المشروع باعتبار الربح أو الخسارة أداة يمكن أن تظهر الكفاءة الاقتصادية للمؤسسة.

1. معيار الطاقة الانتاجية: تهدف جميع المؤسسات الاقتصادية الي استغلال الطاقة الإنتاجية المتاحة بأعلى كفاءة معينة.

<sup>1</sup> قاسم محمد، نجم عبد علوي، تقييم كفاءة أداء الشركة العامة للصناعات المطاطية في الديوانة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد43، جامعة بغداد، العراق، 2015، ص290.

## أ- مفهوم الطاقة الإنتاجية وأنواعها:

يمكن تعريفها " بأنها امكانية انتاج حجم معين من السلع، البضائع بمختلف انواعها وحتى الخدمات، في مكان معين أو ضمن وحدة زمنية معينة".<sup>1</sup>

أما إذا تعلق الأمر بالطاقة الانتاجية الصناعية، فيمكن التعبير عنها " بأنها طاقة العناصر المادية على أداء عملية صناعية، مثل تحويل المواد الأولية، التركيب والاستغلال".<sup>2</sup>

إن أهمية معيار الطاقة الانتاجية تأتي من كونه يرتبط ارتباطا وثيقا بحجم الانتاج من جهة، وبالتكاليف و الأرباح و المبيعات من جهة أخرى، حيث أنه كلما ارتفعت القدرة على الإنتاج، انخفضت حصة الوحدة الواحدة من التكاليف الثابتة من خلال توزيع إجمالي هذه التكاليف على وحدات أكبر عندما تستغل الطاقة بشكل أمثل، ومن ثم تنتج مرونة في الأسعار مع زيادة في الوحدات المنتجة و تلي بذلك احتياجات المجتمع.

يصعب إعطاء تعريف محدود ودقيق للطاقة الإنتاجية بسبب وجود عدة أنواع منها، ولغرض استيعاب معيار الطاقة الانتاجية يجب معرفة هذه الأنواع:

**1. الطاقة الإنتاجية النظرية:** تعبر عن القدرة العادية للوسائل في الإنتاج، أي عندما تكون شروط الاستغلال حسنة وخالية من أي خلل تصل نسبة المخرجات إلى 100%، إلا أن هذا يصعب تحقيقه عمليا لأنه غاية مستهدفة وغير ممكن الوصول إليها نظرا لعدة اعتبارات و أسباب.

**2. الطاقة الإنتاجية الفعلية(العملية):** تتمثل في كمية الإنتاج الحقيقية، أي التي تم الحصول عليها فعلا عند نهاية كل فترة زمنية محددة، ويعبر عنها بالعلاقة التالية:

$$\text{الطاقة العملية} = \text{الطاقة النظرية} - \text{المسموحات}$$

أما مستواها فيتراوح ما بين 70 إلى 80% من الطاقة النظرية، وتنخفض إلى أقل من ذلك في البلدان النامية.

**3. الطاقة الإنتاجية القصوى:** تتمثل في القدرة الإنتاجية للآلة أو الجهاز الواحد في العدد الأقصى من الدورات الذي يقابله كمية من المخرجات تدعى الحجم النظري للإنتاج وذلك حسب الخصائص المميزة للعتاد المستعمل.

**4. الطاقة المتاحة:** هي الطاقة القصوى مطروحا منها الاختناقات داخل الأقسام أو المراكز الإنتاجية بالاعتماد على القدرة الإنتاجية لأضعف مرحلة أو العملية إنتاجية .

**5. الطاقة التصميمية:** هي الطاقة الإنتاجية للتجهيزات و المعدات، ويمكن الوصول إليها و تحقيق

<sup>1</sup> سعيد أوكيل، وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص 72.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 72.

6. الطاقة المخططة : تمثل كمية الانتاج المستهدف الحصول عليها خلال فترة الخطة ويتم ذلك استنادا إلى الطاقة

التصميمية و الأخرى المتاحة في المؤسسة، أما المؤشرات المستخدمة لقياس الكفاءة في الأداء باستعمال معيار الطاقة الإنتاجية فهي :

مدى لانتفاع من الطاقة التصحيحية علميا = الإنتاج الفعلي ÷ الطاقة الإنتاجية الفعلية

المدى الذي سيتم الانتفاع به من الإمكانيات المتاحة في المؤسسة الصناعية خلال فترة زمنية يعبر عنه بالعلاقة

التالية : الإنتاج المخطط ÷ الطاقة الإنتاجية التصميمية

أما المدى الذي يتم به تنفيذ أهداف الخطة فيعبر عنه بالعلاقة التالية :

الإنتاج الفعلي ÷ الطاقة الإنتاجية

ويعتبر هذا المؤشر هاما في قياس كفاءة الأداء الصناعي .

## 2. معيار الإنتاجية :

تعتبر الإنتاجية مؤشرا هاما للمشروعات في كيفية استخدام مواردها للوصول إلى أفضل النتائج، وبذلك يصبح من المفيد قياسها للتعرف على أعراض تدهورها أو تطورها و معالجة الخلل إن وجد .

فهي علاقة بين مدخلات و مخرجات العملية الإنتاجية، إذ تعبر عن العلاقة الإنتاج بمفردات العملية الإنتاجية، فتحمل تقييما أكثر دقة في تقييم المؤسسة و كفاءة العامل و طريقة استخدام الآلة أو المواد الأولية..... الخ .

إلا أنه، و بالنظر إلى صعوبة قياس جميع المدخلات للتعبير عن الإنتاجية الكلية، يميل القائمون بأعمال الرقابة الى قياسها كمؤشر لمعرفة كفاءة أحد عناصر العملية الإنتاجية من أجل تحديد مساهمة كل مدخل في قيمة النواتج، وهو ما يعبر عنه بالإنتاجية الجزئية، و يعتبر العمل في ذلك أهم عنصر متحرك و قابل للتحسين باستمرار من أجل زيادة الإنتاجية، خاصة و أنه يسهم في تحقيق الكفاءة في استخدام المدخلات الأخرى، و يعتمد هذا الأسلوب الطرق التالية في قياس إنتاجية العمل :<sup>1</sup>

أ- الطريقة الطبيعية: و تعتبر من أسهل و أدق الطرق المستعملة في حساب و تخطيط الإنتاجية، وهي تعبير عن تأثير قوة العمل و مدى تطورها، و يعبر عنها بالعلاقة:

عدد الوحدات المنتجة من سلعة معينة ÷ الزمن الفعلي اللازم للإنتاج

ب- طريقة الأسعار الثابتة: تعتمد هذه الطريقة على تثبيت أسعار المنتجات خلال الفترة الزمنية المراد قياس

<sup>1</sup> كمال طاطاي، دور التكوين في رفع إنتاجية المؤسسات، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 1995، ص104.

تطور الإنتاجية خلالها، و يعبر عنها بالمعادلة :

$$\text{الإنتاجية} = \text{مجموع الإنتاج من كل نوع} \times \text{السعر الثابت} \div \text{عدد العاملين (أو ساعات)}$$

ت- طريقة القيمة المضافة : تستخدم هذه الطريقة بغرض استبعاد تأثير الإنتاجية على قيمة مستلزمات الإنتاج التي تعكس التغير الظاهري في الإنتاجية، ويمكن بموجب ذلك قياس هذه الأخيرة كما يلي:

$$(\text{مجموع الإنتاج من كل نوع} \times \text{القيمة المضافة لكل وحدة من وحدات الإنتاج}) / \text{عدد العاملين}$$

### 3. معيار القيمة المضافة:

تعرف على أنها " الفرق بين الإيراد الإجمالي المتحصل عليه من بيع سلعة أو خدمة معينة وبين إجمالي ما دفع إلى الموردين الخارجيين نظير مواد أو خدمات أخرى تطلبها عملية الإنتاج.<sup>1</sup> فهي المكافأة الإجمالية لجميع الجهود المبذولة في إنتاج سلعة أو خدمة معينة كما أنها تعتبر الأساس المعتمد في حساب إنتاجية العمل، ففي حالات كثيرة، نجد أن سوق العمل تسعى إلى توفير الأيدي العاملة ذات المستويات المرتفعة من المهارة و التخصص، و كذا الكفاءة لتحقيق أهداف الأنشطة الاقتصادية، بالإضافة إلى استعمال التكنولوجيا المتطورة بهدف التقليل من تكاليف العمالة، فالقيمة المضافة تستعمل كمقياس للتعبير عن الأهمية النسبية لكل فرد مساهم في العملية الإنتاجية، و يعبر عنها بالعلاقة التالية :

$$\text{القيمة المضافة لكل عامل} = \text{القيمة المضافة} \div \text{عدد العاملين}^1$$

$$\text{القيمة المضافة لكل عامل} = \text{القيمة المضافة} \div \text{عدد العاملين}^2$$

ويعتبر هذا المعيار من أهم المعايير للحكم على مدى نجاح المؤسسة الصناعية حيث تقاس به درجة أهمية هذه الأخيرة في الاقتصاد الوطني، ومعرفة مقدار مساهمته في الناتج الوطني الإجمالي .

### 4. معيار الربحية أو معدل العائد على الاستثمار:

يعتمد النظام المحاسبي في قياس الربح على فكرة مؤداها أن الربح عبارة عن الفرق بين الإيراد الكلي و التكاليف الكلية خلال الفترة المحاسبية، إلا أن المفهوم الأدق للربح أو ما يسمى بالربح الاقتصادي، هو الفرق بين القيمة النقدية للمشروع في أول و نهاية المدة.<sup>3</sup>

أما الربحية فهي مقياس يحاول تقييم أداء المشروع من خلال تحميل صافي الدخل إلى أنشطة المشروع ممثلة في جملة الاستثمارات أو الأصول، و يمكن أن يطلق على الناتج معدل العائد على الاستثمار.

<sup>1</sup> صلاح الشنواني، إدارة الإنتاج، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 2000، ص 355.

<sup>2</sup> K . Hamdi, comment diagnostiquer et redresser une entreprise, opcit , p 37.

<sup>3</sup> أحمد ماهر، اقتصاديات الإدارة، الدار الجامعية للطباعة و النشر، مصر ، 1996، ص 53.

و تحسين الربحية قد يعنى ضرورة قيام المؤسسة بتحسين استثمارها بقدر يساعد على تعظيم رقم الربح, ويمكن أن يتم ذلك من خلال الحصول على آلات ومعدات جديدة، أو استخدام مواد بديلة.....  
وبذلك يمكن أن يستعمل هذا المؤشر كأداة للتعرف على كفاءة الأداء في مختلف الدول باختلاف أنظمتها الإقتصادية و السياسية , ويعبر عنه بالصيغة التالية :

$$\text{معدل العائد على الاستثمار} = \frac{\text{الأرباح}}{\text{أجمالي}}$$

كما يمكن حساب هذا المعدل بصورة أكثر تفصيلا و تحليلا كالآتي :

$$\text{معدل العائد على الاستثمار} = \left( \frac{\text{الأرباح}}{\text{الإيرادات}} \right) \times \left( \frac{\text{الإيرادات}}{\text{الأصول}} \right)$$

من خلال هذه المعادلة يمكن أن نستنتج أن هناك عاملان يؤثران على هذا العائد و هما :

$$\text{هامش الربح} = \frac{\text{الأرباح}}{\text{الإيرادات}}$$

و يمثل نسبة الربح لكل وحدة نقدية كإيراد.

$$\text{معدل دوران الأصول} = \frac{\text{الإيرادات}}{\text{الأصول}}$$

ويعبر عن قدرة الأصول على تحقيق الإيرادات.

إن المعايير السابقة تستخدم في عمليات التخطيط و الرقابة على الأداء في المؤسسات الإنتاجية والصناعية.

### المبحث الثالث: دور أخلاقيات الأعمال في تحقيق كفاءة الأداء

تسعى المؤسسات جاهدة الى تنظيم مهامها وإعادة تشكيل ثقافتها لهذه القيم وتعزيز الأداء الأخلاقي للأفراد و زرع الثقة بين الموظفين وإرساء معالم الولاء للعمل وكسب رضا الموظفين فأخلاقيات هي اتصال وثيق بالعملية التربوية.

### المطلب الأول: العلاقة بين أخلاقيات العمل والأداء

تشغل الأخلاق حيزا و دورا مهما في حياة الشعوب على اختلاف أجناسها وأماكن وجودها وأولوياتها والفلسفات التي تتبناها والعكس أثر أخلاقيات العمل في سلوك الأفراد بحيث يصبح سلوكهم متصفا بالثبات والتماسك والتوافق وعندئذ تشكل الأخلاق أحد مظاهر الضبط الاجتماعي لدى الأفراد وتشكل دافعا ومحركا وتعمق احساسهم بالانتماء الى مجتمعهم كما تساعدهم على التكيف مع واقع المجتمع الذي يعيشون فيه.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ناصر زعوب، يونس عبد اللطيف، أثر أخلاقيات العمل على أداء العاملين، مذكرة ماستر، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة جيجل، الجزائر، 2020-2021، ص30.

تعتبر الأخلاق بمثابة الدعامة الأولى لحفظ الاسم والمجتمعات فهي تصل اتصالا وثيقا بالعملية التربوية باعتبارها من أهم المبادئ والقواعد المنظمة للسلوك الإنساني وتنعكس الأخلاق على الالتزام الفردي بمهنته والمهنة وسيلة بالنسبة للفرد لتحقيق التوافق النفسي والاجتماعي بما يعود الفرد على المجتمع.

ان مصطلح أخلاقيات العمل بالمؤسسة يرتكز على القيم الأخلاقية التي تمثل سلوك العاملين وتنبثق الأخلاق المهنية ترمي الى القيام بالعمل والالتزام به عن قناعة وطوعية، والامتناع عن إتيان عمل من شأنه الحاق الضرر بهم، اذ هي بيان القيم والمبادئ التي ينبغي أن توجه العمل الذي يقوم به الموظف العام ولكل مهنة في المجتمع الإنساني مرتكزات أخلاقية ومهنية يتبعها العاملون فيها وتتكون تلك الأخلاقيات المهنية من أبعاد كالبعد المعرفي والبعد بإتقان العمل والمحافظة عليه والبعد بإتقان السلوك الأدائي والقيام والالتزام به.

بما أن أخلاقيات الأعمال ظاهرة معاصرة في حياة المؤسسات، يصعب أحيانا تلقينها الى الأفراد كأفضل طريقة للتعامل مع البيئة بكل مكوناتها. أما عن العلاقة بين أخلاقيات الأعمال والأداء للمؤسسات فمعظم الدراسات التي اهتمت بهذا الموضوع تظهر تحسن ملموس في الأداء بفضل التوجه الأخلاقي للمؤسسة، حيث أن المؤسسات المستقيمة لها سمعة جيدة في بيئتها الخارجية.<sup>1</sup>

فلهذا ينتج عن تبني أخلاقيات الأعمال داخل المؤسسات الى رفع مستوى الأداء الوظيفي الى المقاييس المطلوبة.<sup>2</sup> ولقد سعت مؤسسات التربية أيضا الى تحقيق الجودة والكفاءة والأداء من خلال تعزيز منظومة أخلاقيات العمل والذي بدوره سوف ينعكس على نمو المجتمع.

### المطلب الثاني: دور الأخلاقيات في الرفع من كفاءة وتحسين الأداء

#### أ- الأخلاقيات وزيادة الكفاءة وتحسين أوضاع العمل:

الأثار والخسائر الناتجة عن عدم الالتزام بالأخلاق في الوظيفة تقع على عاتق الموظفين وتحمل عواقبها المنظمة وهذا ما يؤثر على أدائها وأداء موظفيها وسمعتها بين المنظمات، لأنه لا بد من الالتزام بأخلاقيات المهنة والتأكيد على ذلك لا يتعارض مع مقتضيات حرية الرأي وحرية التعبير وادراك القدرات.

الجو الأخلاقي في المنظمة يعزز الكفاءة في الوصول الى التقليل من الأخطار واستغلال الموارد بالشكل الأمثل ومنه فالأخلاق الحسنة والعادات الحسنة تتطور لتصبح سلوكيات مباشرة على أصحاب المصالح المتعاملين مع المنظمة.

<sup>1</sup> بورحلة علال، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء المنظمات، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 15، العدد 1، جامعة جيلالي لباس، سيدي بلعباس، الجزائر، 2016، ص08.

<sup>2</sup> حاكم أسماء، دولي لخضر، مساهمة أخلاقيات الإدارة في رفع مستوى الأداء الوظيفي داخل المنظمة، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 3، العدد 3، جامعة طاهري محمد، الجزائر، ص259.

ب- دور الأخلاقيات في رفع الانضباط :

هناك عدة صور لانضباط نذكر منها:

- الانضباط في الوقت: أي بمعنى التعرف على جدول العمل وتحضيره قبل بدء العمل؛
- الانضباط في التعامل: ويكون عن طريق تعامل الفرد مع من هو مثله ومع من هو أعلى منه ومع من هو أدنى منه وانضباطه في التعامل يساعد الآخرين على احترامه؛
- تقديم المشاريع والبحوث والواجبات في وقتها دون تأخير؛
- الانضباط في الهيئة: أي الاهتمام بالشكل الخارجي للموظف من زي رسمي ونظافة؛
- ضبط النفس وعدم رفع الصوت أثناء المناقشة.

ت- كيفية تفعيل الانضباط الوظيفي والالتقان في العمل:

يملك الموظف قدرات خلاقة تفعل في هذا الجانب نذكر منها ما يلي:

- الموظف قدوة حسنة في جميع أعماله بانضباط ومحافظته على أوقات العمل وهو محفز لباقي الموظفين؛
- الموظف لا يمثل مخزنا للمعارف والمعلومات لكن لديه القدرة على الحصول عليها؛
- نجد أن الموظف المتفوق في عمله يهتم بدرجة الالتقان أكثر من اهتمامه بكمية العمل؛
- يجب على الموظف استيعاب المهام الموكلة اليه ؛
- استشارة الموظفين وذوي الخبرة للوصول الى مرحلة التحلي بالسلوك الحسن والاحترام لظروف الوظيفة.

المطلب الثالث: أثر الالتزام بأخلاقيات العمل على الأداء

تلعب القيم الأخلاقية دورا هاما في الممارسة المهنية في تحسين أداء العامل واستثمار وقته بالشكل الصحيح وسعيه لتحقيق أفضل عائد للمجتمع وبعد أن شكلت كفاءة الأداء مركز اهتمام أصبحت تحظى الأخلاقيات بالاهتمام الأكبر حيث سيعاد صياغة الأهداف والصياغات حولها.<sup>1</sup>

لهذا نذكر أهم الآثار المترتبة عن الالتزام بأخلاقيات العمل على الأداء:

1. ضمان حرية الرأي والتفكير للعاملين سيعزز من ولائهم اتجاه المنظمة التي يعملون بها ويزيد سعيهم للوصول الى

كفاءة الأداء؛

2. الالتزام بالمعايير الأخلاقية للعمل وقواعد السلوك سوف يؤدي الى تنمية إمكانيات قدرات العاملين وتحفيزهم وتحسين

أدائهم؛

<sup>1</sup> عبد القادر حبريل، فرح حبريل، الفساد الإداري عائق الإدارة والتنمية والديمقراطية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم، طرابلس، ليبيا، 2010، ص28.

3. ان الالتزام بأخلاقيات العمل يعمل على تحقيق التوازن بين المهام والنتائج مما يضبط عملية تحقيق الأداء الوظيفي بشكل صحيح؛

4. يؤدي توظيف أخلاقيات المهنة من صناعة القرارات بشكل شفاف وديمقراطي مما يضمن التزام العاملين بها واستعدادهم لبذل الجهد والعمل أكثر في الظروف التي يشاركون فيها في عملية صنع القرار.

## خلاصة الفصل:

على ضوء ما سبق وما أوردناه في هذا الفصل، اتضح لنا أن الأخلاق لها دورا هاما في حياة الشعوب على اختلاف أجناسها وأماكنها أولوياتها وفلسفات التي تتبناها، على اعتبار أن الفضائح التي عرفها العالم في مجال العمل في السنوات الأخيرة برهنت على أن لأخلاقيات العامل داخل المؤسسة تأثيرا واضحا على ممارسته لعمله وأدائه.

تتعلق الأخلاقيات بأداء الأفراد وسلوكياتهم في نشاطاتهم العملية المختلفة، يشمل على طريقة تعامل الموظفين مع زملائهم أو مع موردين المؤسسة أو زبائنهم، لأن الأخلاق الشخصية للفرد تؤثر على أخلاقيات العمل داخل المؤسسة، ومما يتضح بالنسبة لكفاءة الأداء أنها تحديد مستوى معين ترغب المؤسسة تحقيقه، وان هذا المستوى يضمن إنجاز المهام والفعاليات والوظائف بصورة رشيدة.

# الفصل الثاني: أطلاقيات الأعمال ودورها في تحقيق

## كفاءة أداء مؤسسة كوك الحضنة

تمهيد

المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة

المطلب الأول: لمحة تاريخية على مؤسسة كوك الحضنة

المطلب الثاني: التعريف بمؤسسة كوك الحضنة

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوك الحضنة

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

المطلب الأول: المنهج المستخدم

المطلب الثاني: أداة الدراسة المتبعة

المطلب الثالث: مجتمع وعينة الدراسة

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية

المطلب الأول: دراسة الصدق والثبات لأداة الدراسة

المطلب الثاني: نتائج التحليل الوصفي واستجابات أفراد عينة الدراسة

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

تمهيد:

من خلال هذا الفصل سنتطرق إلى الجانب التطبيقي لهذه الدراسة، وتكملة لما تم عرضه في الجانب النظري، ومن أجل إسقاط الدراسة على أرض الواقع وايضا بغية التقرب أكثر من الواقع العملي للمؤسسات الاقتصادية ومعرفة دور أخلاقيات العمل في تحقيق كفاءة الأداء، وقمنا باختيار مؤسسة كوك الحضنة " **Coq Hodna** " كنموذج لدراسة الحالة، المتخصصة في التسمين الصناعي للدواجن والتفريخ الصناعي للبيض، الواقعة ببلدية برهوم ولاية المسيلة. وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل الذي قسمناه إلى ثلاثة مباحث كما يلي :

المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية.

## المبحث الاول: التعريف بميدان الدراسة

سنتناول في هذا المبحث نظرة عامة حول مؤسسة كوك حضنة، حيث سنقدم لمحة تاريخية، وكذا الهيكل التنظيمي، وايضا طبيعة الإنتاج وأنواع المنتجات التي تقدمها.

## المطلب الاول: لمحة تاريخية على مؤسسة كوك الحضنة

تعد كوك الحضنة من أبرز المتعاملين الاقتصاديين في السوق الجزائرية إذا يحتوي على مجموعة من الشركات المتعددة والمتنوعة في نشاطها.

هي واحدة من ابرز الشركات الرائدة في مجال الانتاج وهي شركة ذات الشخص الوحيد، الواقعة بقرية الهللات مقابل الطريق الوطني رقم 40، ببلدية برهوم ولاية المسيلة، لصاحبها السيد "رحماني كمال" التي تعد امتداد لنشاط والده رحمه الله منذ تسعينات القرن الماضي والذي كان مربيا للدواجن.

كانت بداية الانطلاق لهذه الشركة في 2006/10/08، تزاوّل نشاط التفريخ الصناعي للبيض وأيضا التسمين الصناعي للدواجن، وأيضا صناعة منتجات تغذية الأنعام.

## المطلب الثاني: التعريف بمؤسسة كوك الحضنة:

تعد شركة كوك الحضنة مؤسسة إنتاجية، تزاوّل في مجال إنتاج الكناكيت والدواجن والأعلاف المركبة في الجزائر، حيث لها 17 سنة منذ أن بدأت العمل كما أنها تحتوي على عدة مزارع لتربية الدجاج وايضا محاضن لتفقيس البيض، إحداها مخصصة لتفقيس بيض كناكيت الدجاج البياض، والأخرى مخصصة لتفقيس كناكيت دجاج اللحم، والأخيرة لتفقيس كناكيت الديك الرومي، وأيضا تملك الشركة مصنع لإنتاج الأعلاف بمختلف أنواعها حيث أن 65% منها يوجه لمزارع الشركة بطاقة انتاجية تقدر ب 30 الف سنويا. بينما يبلغ عدد عمال كوك حضنة 200 عامل، منهم 150 دائم، و50 عامل مؤقت.

يسعي المجمع للمحافظة على مكانته في السوق الوطنية من خلال توفير أجود المنتوجات وفق معايير عالمية.

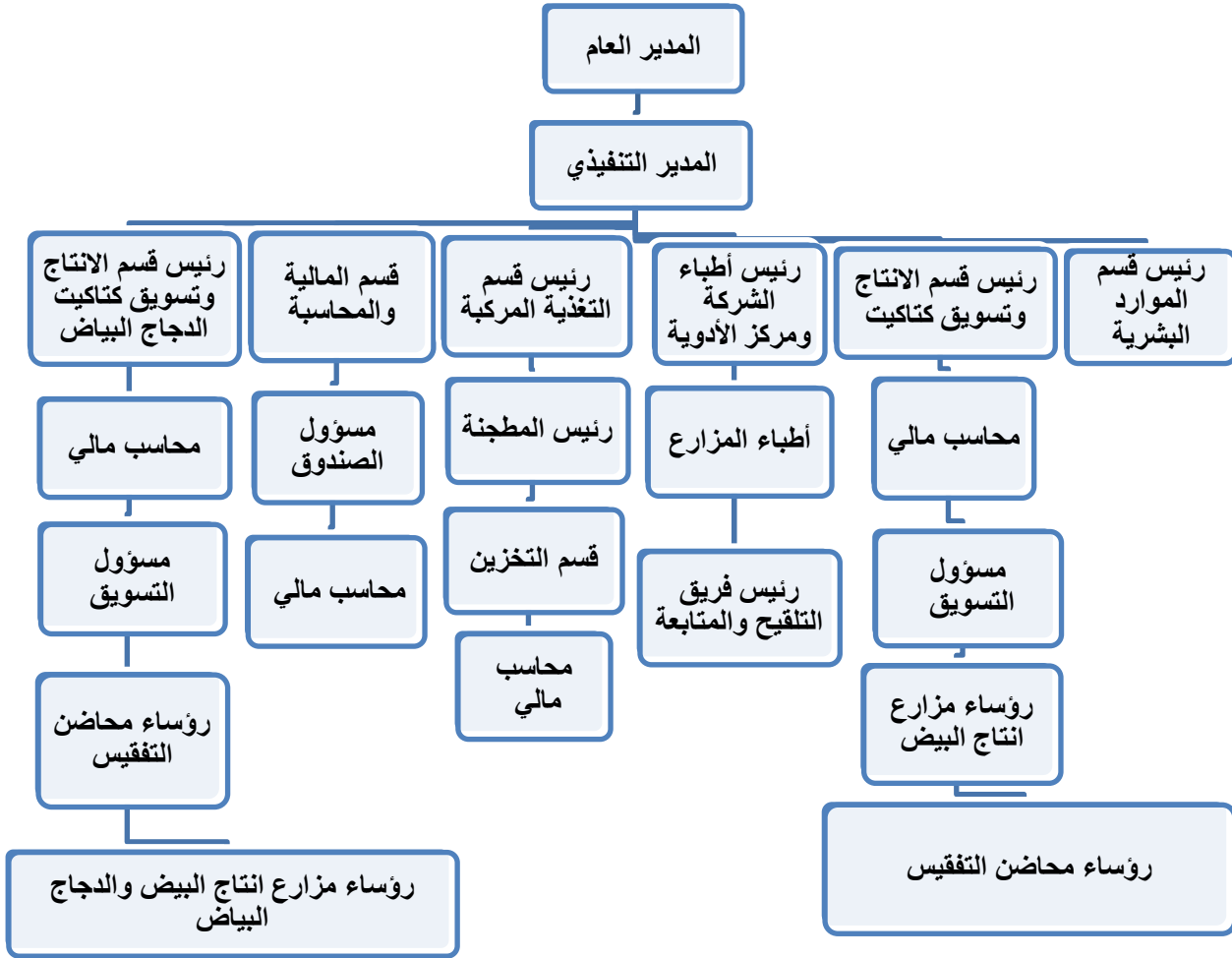
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوك الحضنة<sup>1</sup>

يعتبر الهيكل التنظيمي للمؤسسة المرآة العاكسة والتصور الذي يوضح مسار المؤسسة والأداة الهادفة لمساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

يتكون الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوك الحضنة أساسا من مجموعة من المصالح أو أقسام كما هو موضح في الشكل التالي:

<sup>1</sup> المصدر: مستخرج من وثائق المؤسسة.

الشكل رقم (05): الهيكل التنظيمي للمؤسسة كوك الحضنة



المصدر: وثيقة مقدمة من طرف المؤسسة

من خلال الشكل نجد:

1. قسم الموارد البشرية:

ويعد بمثابة جزء رئيسي في أي مؤسسة اقتصادية كانت، فهم القسم الذي يختص بشؤون العمال ونقل مشاكلهم ومتطلباتهم والاسماع لآرائهم وتطلعاتهم المستقبلية، كما أن هذا القسم يختص بمنح الأجور ومراقبة العمال، وتتم متابعة العمال انطلاقا من سجلات:

- سجل المستخدمين: يسجل فيه معلومات ذاتية خاصة بالعمال؛

- سجل العطل السنوية: لا بد لكل عامل عطلة سنوية؛

- سجل الاجر: يسجل فيه تاريخ سداد العامل.

## 2. قسم المالية والمحاسبة:

يختص بالشؤون المالية للمؤسسة ويتكون من:

- **مسؤول الصندوق:** وهو المسؤول عن المدخلات والمخرجات من النقود إذا أن كل عملية يقوم بها لا بد أن تسجل من طرف المحاسب؛

- **محاسب مالي:** يقوم بتسجيل العمليات التي يقوم بها مسؤول الصندوق أو العمليات الخاصة بالشراء والبيع وإعداد الفواتير المختلفة.

## 3. رئيس قسم الإنتاج والتسويق: "كتايت الدجاج اللاحم"

يتمثل هذا القسم في الإشراف على العملية الإنتاجية التي تقوم بها المؤسسة لإنتاج النوع الأول ويتكون من:

**محاسب مالي:** يشرف على تسجيل كل العمليات الإنتاجية من شراء المواد الأولية إلى إدخالها وغيرها.

**مسؤول قسم التسويق:** إلا أن هذه المؤسسة ليس لديها سياسة تسويقية خاصة نظرا لسرعة الطلب عليها بصفة مستمرة حيث يتم توزيع المنتجات عن طريق الإشهار، المشاركة في المنتقيات العلمية، مطويات لافتات، كما أنه يتم تحديد السعر للمنتجات حسب قانون السوق أي قانون العرض والطلب.

- رؤساء مزارع إنتاج البيض؛

- رؤساء محاضن التفقيس؛

اما فيما يخص قسم إنتاج وتسويق كتايت الدجاج البياض فهي نفس المكونات تقريبا.

- محاسب مالي؛

- مسؤول التسويق؛

- رؤساء محاضن التفقيس؛

- رؤساء مزارع إنتاج البيض والدجاج البياض.

## 4. رئيس أطباء الشركة ومركز الأدوية:

ويتكون من:

- أطباء المزارع؛

- رئيس فريق التلقيح والمتابعة.

## 5. رئيس قسم التغذية والأعلاف المركبة:

ويتكون من:

- رئيس المطحنة؛
- قسم التخزين؛
- محاسب مالي.

## المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تهدف من خلال هذا المبحث إلى ذكر مختلف الجوانب المنهجية التي اعتمدها في الدراسة وأهدافها.

## المطلب الأول: المنهج المستخدم

ان من الضروري في أي بحث من البحوث العلمية أن تعتمد على منهج من المناهج العلمية المعروفة، واعتباره كمرجعية مساعدة له على الوصول الى نتائج الدراسة واختبارها، فبذلك نكون قد اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره مناسباً لها في وصف جوانبها المختلفة وجمع البيانات اللازمة وتحليلها، وهو يهدف الى دراسة الحقائق المتعلقة بطبيعة الظاهرة.

ومن خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي عادة ما تستخدم في الدراسات أدوات عدة لجمع المعلومات والبيانات الضرورية حول الظاهرة المدروسة، وقد اخترنا في دراستنا هذه الاستبيان لجمع البيانات.

## 1. المنهج الوصفي:

يقوم هذا المنهج على جمع المعلومات والبيانات وتصنيفها وتدوينها ومحاولة تفسيرها وتحليلها من أجل قياس ومعرفة تأثير العوامل على أحداث الظاهرة محل الدراسة، كما يهدف الى استخلاص النتائج ومعرفة كيفية الضبط والتحكم في هذه العوامل، وأيضا التنبؤ بسلوك الظاهرة في المستقبل.<sup>1</sup>

## 2. منهج دراسة الحالة:

يقوم هذا المنهج على أساس التحقق من دراسة جميع الخطوات، تتمكن من خلالها من الدراسة الدقيقة لكافة الجوانب التي ترتبط بالظاهرة أو المشكلة، ويهدف الى دراسة الموقف بشكل كلي، ويتم ذلك من خلال التركيز على الجزئيات الأصغر، ومن ثم يقوم بمعالجتها، ثم دراسة العلاقة بين جزئيات الدراسة، مما يساعده بشكل بسيط على معرفة ما يجري في الموقف الكلي.

<sup>1</sup> عمار بحوش، محمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق انجاز البحوث، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999، ص20.

## المطلب الثاني: الأداة المتبعة للدراسة

تمت دراسة حالة المؤسسة باستخدام استمارة الاستبيان وهي أداة جمع البيانات الأولية، وقد تم اعدادها بعد أن تم تحديد أبعاد الموضوع، وإدراك أهمية المعلومات المطلوبة وعلاقتها بالموضوع والتعرف على مجتمع الدراسة.

## 1. الاستبيان:

قد عرف الاستبيان على أنه: "عبارة عن نموذج يضم مجموعة من الأسئلة التي توجه للأفراد بهدف الحصول على بيانات معينة"

وقد قسمنا الاستبيان الى قسمين رئيسيين هما:

**القسم الأول:** خاص بالبيانات الديمغرافية ( الجنس، السن، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة).

**القسم الثاني:** هو عبارة عن محاور الدراسة:

المحور الأول: كان حول أخلاقيات الأعمال

المحور الثاني: حول كفاءة الأداء

وتم استخدام "مقياس ليكارت" وهو أكثر المقاييس شيوعا حيث يتطلب فيه أن يحدد درجة موافقته أو عدم موافقته على خيارات محددة، وهو مكون من خمس خيارات هي ( موافق بشدة، موافق، محايد، معارض بشدة، معارض).

## المطلب الثالث: مجتمع وعينة الدراسة

من خلال هذا المطلب سنتطرق الى:

## 1. مجتمع الدراسة:

من خلال تعريفنا للمشكلة يجب تحديد المجتمع الذي يستهدفه البحث بدقة، ويمكن تعريف مجتمع البحث بأنه " هو جميع الأفراد أو الأشياء أو الأشخاص الذين يشكلون موضوع مشكلة البحث".

يتكون مجتمع الدراسة الذي اعتمدنا عليه في دراستنا من 200 مفردة (عامل)، بكافة مستوياتهم الوظيفية.

## 2. عينة الدراسة:

يمكن تعريف عينة الدراسة على أنها " هي مجموعة جزئية من مجتمع البحث، ومثلة لعناصر المجتمع أفضل تمثيل، بحيث يمكن تعميم نتائج تلك العينة على المجتمع بأكمله وعمل استدلالات حول معالم البحث". لذا فان عينة البحث يجب أن تحتفظ بجميع خصائص المجتمع الأصلي حتى تكون ممثلة لذلك المجتمع .

حيث تمثلت عينة الدراسة في 55 موظف، حيث وزعت الاستمارات بطريقة عشوائية على الموظفين في مختلف المديرات والأقسام، بحيث تم تحديد حجم العينة في هذه الدراسة بـ 55 استمارة، تم استرجاع 45 منها صالحة للدراسة، من أجل التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS.

المبحث الثالث: عرض تحليل نتائج الدراسة الميدانية

من خلال هذا المبحث نعرض نتائج التحليل الاحصائي للبيانات التي تم جمعها من خلال الاستمارة المستخدمة في جمع البيانات، من أجل اختبار فرضيات الدراسة الميدانية حسب النموذج المتبع، حيث تم توزيع 55 استمارة على عينة الدراسة، وتم استرجاع 45 استمارة.

المطلب الأول: دراسة الصدق والثبات لأداة الدراسة

1. صدق وثبات أداة قياس المتغير الأول (أخلاقيات الأعمال):

أ-الصدق:

-طريقة الاتساق الداخلي: تم حساب صدق أداة قياس المتغير الأول (أخلاقيات الأعمال) بطريقتين هما: الطريقة الأولى: عن حساب الاتساق الداخلي بحساب ارتباط كل بعد بالدرجة الكلية للمحور عن طريق معامل الارتباط بيرسون وفيما يلي نتائج الصدق:

الجدول رقم (01): يوضح العلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية أداة قياس المتغير الأول (أخلاقيات الأعمال) وأبعادها الفرعية.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	أبعاد أداة قياس المتغير الأول (أخلاقيات الأعمال)
0.01	0,709**	الالتزام
0.01	0,661**	التعاون والأمانة
0.01	0,745**	العدالة والانصاف
** الارتباط دال عند مستوى الدلالة ألفا (0.01).		

المصدر: مخرجات من برنامج spss اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة

تشير البيانات الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن جميع قيم معاملات الارتباط لأبعاد أداة قياس المتغير الأول (أخلاقيات الأعمال) كلها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,01$ )، حيث بلغت جميعها على التوالي: (0.74/0.66/0.70) وهذا ما يؤكد مدى التجانس وقوة الاتساق الداخلي للأداة كمؤشر لصدق التكوين.

-الطريقة الثانية:

حساب معامل الارتباط بيرسون بين عبارات كل بعد مع الدرجة الكلية للمحور الأول الذي تنتمي اليه كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (02) يوضح العلاقة الارتباطية لكل عبارة بمجموع درجات البعد الذي تنتمي إليه.

العدالة والانصاف		التعاون والأمانة		الالتزام	
معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة
0,773**	16	0,504**	10	0,587**	5
0,574**	17	0,715**	11	0,357*	6
0,719**	18	0,592**	12	0,582**	7
0,845**	19	0,369*	13	0,727**	8
////////////////////		0,306*	14	0,544**	9
////////////////////		0,504**	15	////////////////////	
////////////////////				////	
////////					

**\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).**

المصدر: مخرجات من برنامج spss اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط فقرات كل بعد مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه جاءت دالة عند مستوى دلالة (0,01) حيث تراوحت معاملاتها بين (0.50) في العبارة رقم (10) من بعد (التعاون والأمانة) و (0,84) في العبارة رقم (19) من بعد (العدالة والانصاف)، في حين جاءت العبارات رقم (6/13/14) دالة عند مستوى دلالة (0,05) وقدرت قيم معاملات ارتباطها مع الدرجة الكلية للمحاور التي تنتمي إليها على التوالي (0.50/0.30/0.35) وهذا ما يؤكد مدى التجانس والاتساق الداخلي للاستبيان كمؤشر لصدق التكوين في قياس أخلاقيات الأعمال.

ب-الثبات:

تم التأكد من ثبات أداة قياس المتغير الأول (00). عن طريق حساب معامل ألفا كرونباخ للتناسق الداخلي: تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لهذه الأداة فتحصلنا على النتيجة التالية:

الجدول رقم (03): يوضح معامل ألفا كرونباخ لأداة قياس المتغير الأول (أخلاقيات الأعمال)

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	أبعاد أداة قياس المتغير الأول (أخلاقيات الأعمال)
5	0,704	الالتزام
6	0,665	التعاون والأمانة
4	0,714	العدالة والانصاف

15	0,692	الدرجة الكلية لأداة قياس المتغير الأول (التسويق الإلكتروني).
----	-------	--

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على الاستمارة الموجهة للعمال

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد أداة قياس المتغير الأول (أخلاقيات الأعمال) جاءت مرتفعة حيث تراوحت على التوالي (0,70 و 0,66 و 0,71) و للأداة ككل (0,69) وهذا بمثابة مؤشر دال على ثبات الأداة، وهذا يعني أن أداة قياس المتغير الأول (أخلاقيات الأعمال) تمتع بمعامل ثبات قوي.

2. صدق وثبات أداة قياس المتغير الثاني (كفاءة الأداء):

أ-الصدق:

طريقة الاتساق الداخلي: تم حساب صدق أداة قياس المتغير الثاني (كفاءة الأداء) بطريقة حساب معامل الارتباط بيرسون بين عبارات ((كفاءة الأداء)) والدرجة الكلية للمحور ((كفاءة الأداء)) كما هو موضح في الجدول التالي: جدول رقم (04) يوضح مصفوفة معاملات ارتباط فقرات محور كفاءة الأداء مع الدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة
0,401**	26	0,562**	20
0,434**	27	0,602**	21
0,581**	28	0,559**	22
0,465**	29	0,514**	23
0,459**	30	0,422**	24
0,641**	31	0,552**	25

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

المصدر: مخرجات من برنامج spss اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط لفقرات محور قياس المتغير الثاني (كفاءة الأداء) مع الدرجة الكلية للمحور جاءت دالة عند مستوى دلالة (0,01) حيث تراوحت معاملاتهما بين (0,40) في العبرة رقم (26) و (0,64) في العبرة رقم (31)، وهذا ما يؤكد مدى التجانس والاتساق الداخلي للأداة كمؤشر لصدق التكوين في قياس كفاءة الأداء.

ب: الثبات:

الثبات: ألفا كرونباخ:

تم حساب ثبات أداة قياس المتغير الثاني (كفاءة الأداء) عن طريق التناسق الداخلي باستخدام معادلة ألفا كرونباخ القائمة على أساس حساب معدل الارتباطات بين عبارات أداة قياس المتغير الثاني (كفاءة الأداء) ككل حيث بلغ (0,74) ومنه نستطيع القول بأن قيمة الثبات بالنسبة لهذا المقياس مقبولة، كما هو مبين بالجدول التالي:

الجدول رقم (05) يوضح ثبات أداة قياس المتغير الثاني (كفاءة الأداء) عن طريق ألفا كرونباخ

عدد العبارات	ألفا كرونباخ	المتغير الثاني ككل
12	0,748	مجموع العبارات كفاءة الأداء

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على الاستمارة الموجهة للعمال

المطلب الثاني: نتائج التحليل الوصفي واستجابات أفراد عينة الدراسة

من أجل التعرف على نتائج التحليل الوصفي لعينة الدراسة يتم توزيع أفراد العينة على حسب: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية.

1. نتائج التحليل الوصفي لعينة الدراسة:

أ-الجنس:

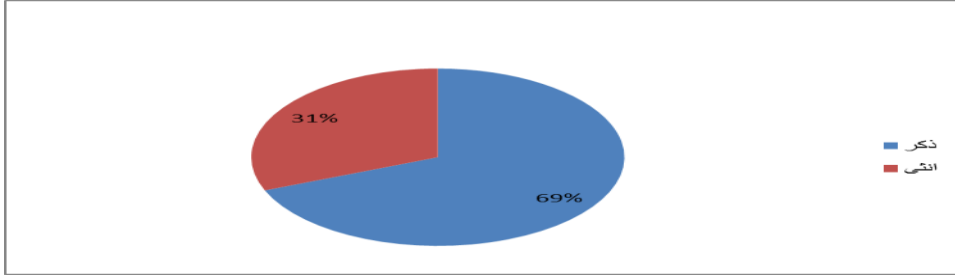
الجدول رقم (06) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
68,9	31	ذكر
31,1	14	انثى
%100	45	الإجمالي

المصدر: مخرجات من برنامج spss اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا (45) فردا، نلاحظ أن الذكور قد قدر بـ (31) بنسبة 68.9%، أما حجم الاناث فقد قدر بـ (14) بنسبة 31.1%، كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم(06): تصنيف أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

ب-السن:

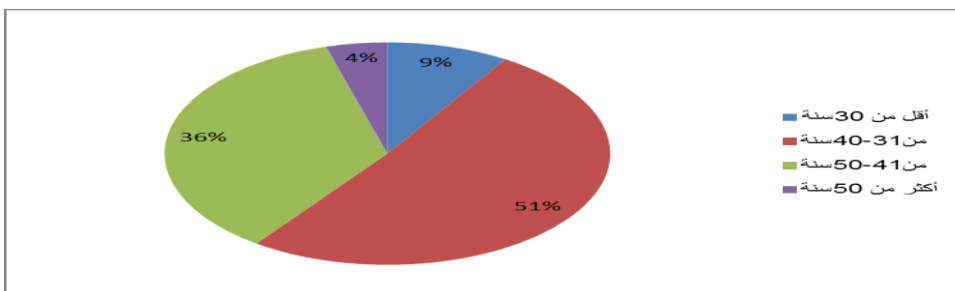
الجدول رقم (07) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

النسبة المئوية	التكرارات	السن
8,9	4	أقل من 30 سنة
51,1	23	من 31-40 سنة
35,6	16	من 41-50 سنة
4,4	2	أكثر من 50 سنة
%100	45	الإجمالي

المصدر: مخرجات من برنامج spss اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 45 فردا، نلاحظ أن 04 افراد يمثلون الأفراد الذين تتراوح أعمارهم (م أقل من 30 سنة) بنسبة بلغت 8.9 %، أما الذين تتراوح أعمارهم ما بين (31 إلى 40 سنة) فقد بلغ عددهم 23 فردا بنسبة قدرت بـ 51.1 %، أما الذين تتراوح أعمارهم ما بين (41 إلى 50 سنة) فقد بلغ عددهم 16 فردا بنسبة قدرت بـ 35.6 %، في حين أن البقية والذين يتراوح سنهم من 50 سنة فما فوق والبالغ عددهم 02 فردا فقد بلغت نسبتهم 4.4 %، وهذا كما هو موضح من خلال الشكل التالي:

الشكل (07): تصنيف أفراد العينة حسب السن



المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

ت-المستوى التعليمي:

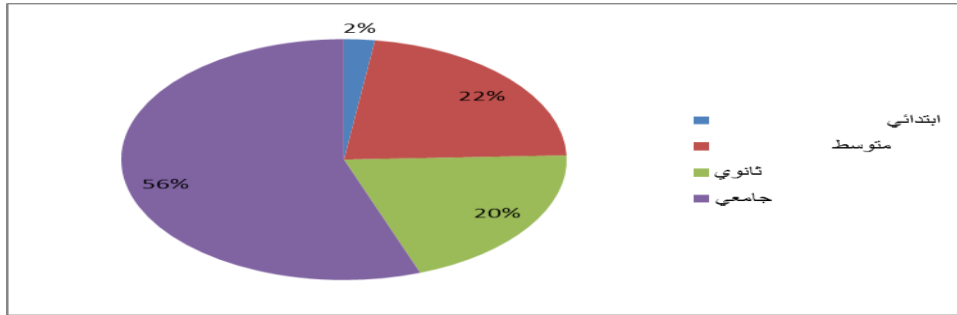
الجدول رقم (08) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
2,2	1	ابتدائي
22,2	10	متوسط
20,0	9	ثانوي
55,6	25	جامعي
%100	45	الإجمالي

المصدر: مخرجات من برنامج spss اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 45 فردا، نلاحظ أن 01 فرد لديه مستوى ابتدائي بنسبة بلغت 202%، أما الذين لديهم مستوى متوسط فقد بلغ عددهم 10 أفراد بنسبة قدرت بـ 22.2%، أما الذين لديهم مستوى ثانوي فقد بلغ عددهم 9 أفراد بنسبة قدرت بـ 20%، في حين أن الذين لهم تعليم جامعي فقد بلغ عددهم 25 فردا بنسبة 55,6%، أما أصحاب دراسات عليا فقد كان عددهم 7 بنسبة قدرت بـ 17,5%، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل (08): تصنيف أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

ث-الخبرة:

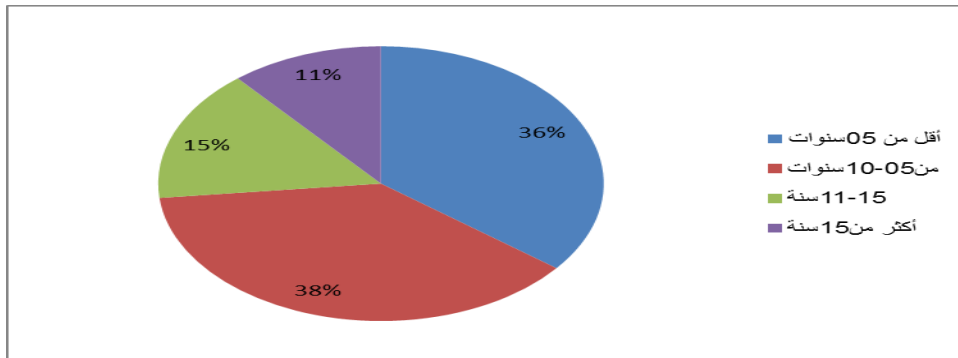
الجدول رقم (09) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة المهنية

النسبة المئوية	التكرارات	الخبرة المهنية
35,6	16	أقل من 05 سنوات
37,8	17	من 05-10 سنوات
15,6	7	11-15 سنة
11,1	5	أكثر من 15 سنة
%100	45	الإجمالي

المصدر: مخرجات من برنامج spss اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا (45) فردا، نلاحظ أن (16) فرد لديهم خبرة (05 سنوات فأقل) بنسبة بلغت 35.6 %، أما من تتراوح خبرتهم من (5 سنة إلى 10 سنة) فقد بلغ عددهم (17) فرد بنسبة قدرت بـ 37.8 %، أما من تتراوح خبرتهم من (11 سنة إلى 15 سنة) فقد بلغ عددهم (7) فرد بنسبة قدرت بـ 15.6 %، أما من تتراوح خبرتهم من (أكثر من 15 سنة) فقد بلغ عددهم (05) فرد بنسبة قدرت بـ 11,1 %، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (09): تصنيف أفراد العينة حسب الخبرة



المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

## 2. عرض نتائج استجابات أفراد عينة الدراسة:

أ- نتائج استجابات أفراد عينة الدراسة حول المتغير الأول أخلاقيات الأعمال: تم في هذا الجزء عرض نتائج التحليل الاحصائي الوصفي للأبعاد الثلاثة الالتزام والتعاون والأمانة والعدالة والانصاف بغرض معرفة مدى استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجات على مجموعة العبارات المكونة لهذه الأبعاد:

الجدول رقم(10): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على فقرات والمتعلقة ببعء الالتزام وبعء التعاون والأمانة وبعء العدالة والانصاف

البيان	الاختلاف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة		موافق		محايد		معارض		معارض بشدة		رقم العبارة
			ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	
5س	0,52223	4,3333	35,6	16	62,2	28	2,2	1	0	0	0	0	
6س	0,50553	4,5111	51,1	23	48,9	22	0	0	0	0	0	0	
7س	0,84087	3,5556	11,1	5	44,4	20	33,3	15	11,1	5	0	0	
8س	0,56408	4,3333	37,8	17	57,8	26	4,4	2	0	0	0	0	
9س	0,67942	4,3556	46,7	21	42,2	19	11,1	5	0	0	0	0	
الموافقة بشدة	0,35116	4,2178	الالتزام										
10س	1,07450	3,7333	26,7	12	37,8	17	20,0	9	13,3	6	2,2	1	
11س	0,78625	4,1333	35,6	16	44,4	20	17,8	8	2,2	1	0	0	
12س	0,70568	3,9556	22,2	10	51,1	23	26,7	12	0	0	0	0	
13س	0,76343	4,0889	33,3	15	42,2	19	24,4	11	0	0	0	0	
14س	0,89499	4,4889	62,2	28	33,3	15	4,4	2	0	0	0	0	
15س	0,76739	4,0444	31,1	14	42,2	19	26,7	12	0	0	0	0	
الموافقة	0,40445	4,0741	التعاون والأمانة										
16س	1,08339	3,0889	11,1	5	28,9	13	17,8	8	42,2	19	0	0	
17س	0,72265	4,0222	22,2	10	62,2	28	11,1	5	4,4	2	0	0	
18س	1,07450	3,0667	8,9	4	26,7	12	33,3	15	24,4	11	6,7	3	
19س	1,13128	3,3556	17,8	8	31,1	14	22,2	10	26,7	12	2,2	1	
الموافقة متوسطة	0,74544	3,3833	العدالة والانصاف										
الموافقة	0,33797	3,9378	أخلاقيات الأعمال										

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

ب- نتائج استجابات أفراد عينة الدراسة حول المتغير الثاني كفاءة الأداء:

الجدول (11): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على الفقرات والمتعلق بالمتغير الثاني

البيان	الاختلاف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة		موافق		محايد		معارض		معارض بشدة		رقم العبارة
			ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	
	0,60886	4,3556	42,2	19	51,1	23	6,7	3	0	0	0	0	س20
	0,60302	4,3333	40,0	18	53,3	24	6,7	3	0	0	0	0	س21
	0,74536	3,8889	22,2	10	44,4	20	33,3	15	0	0	0	0	س22
	0,76739	3,8444	20,0	9	46,7	21	31,1	14	2,2	1	0	0	س23
	0,6941	4,200	33,3	15	55,6	25	8,9	4	2,2	1	0	0	س24
	0,69486	4,2889	40,0	18	51,1	23	6,7	3	2,2	1	0	0	س25
	0,48409	4,3556	35,6	16	64,4	29	0	0	0	0	0	0	س26
	0,74536	4,1111	33,3	15	44,4	20	22,2	10	0	0	0	0	س27
	0,89443	4,1333	37,8	17	46,7	21	6,7	3	8,9	4	0	0	س28
	0,50452	4,2000	24,4	11	71,1	32	4,4	2	0	0	0	0	س29
	0,62523	4,1333	26,7	12	60,0	27	13,3	6	0	0	0	0	س30
	0,85870	4,1111	33,3	15	53,3	24	4,4	2	8,9	4	0	0	س31
الموافقة	0,35841	4,1630	كفاءة الأداء										

المصدر من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

قبل البدء في مرحلة معالجة الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية المختلفة والملائمة وجب

1. التحقق من شرط التوزيع الطبيعي بالنسبة للمتغيرين محل الدراسة الحالية والمتمثلين في (أخلاقيات الأعمال

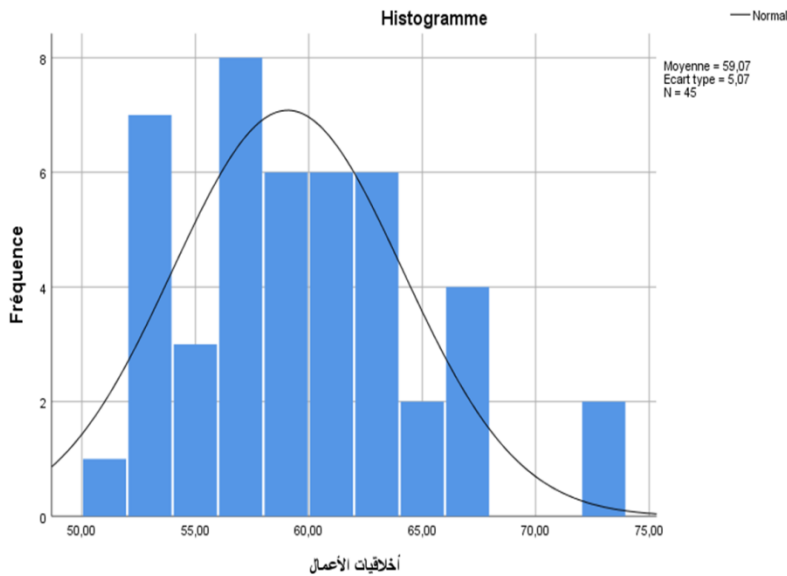
كفاءة الأداء)، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (12) يوضح التحقق من شرط التوزيع الطبيعي بالنسبة للمتغيرين محل الدراسة

القرار	Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			المتغيرين
	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاحصاءات	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الإحصاءات	
غير دال	0,093	45	0,957	0,200*	45	0,094	أخلاقيات الأعمال
غير دال	0,177	45	0,964	0,200*	45	0,094	كفاءة الأداء

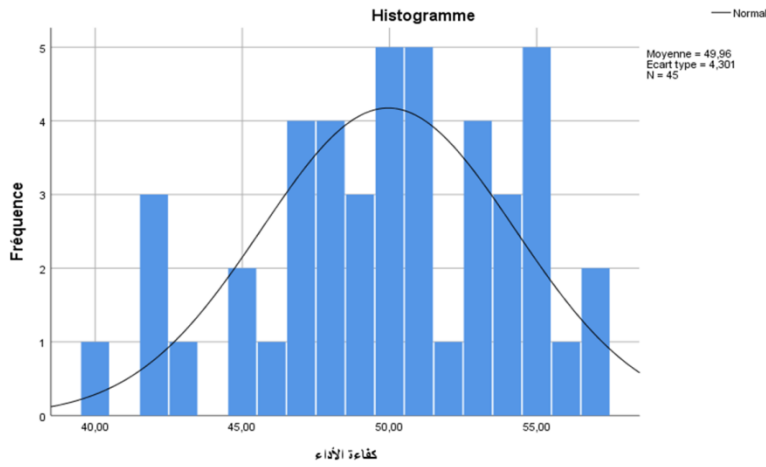
المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

من خلال المعطيات المبينة بالجدول أعلاه نلاحظ وبناء على قيم اختبار كولموغوروف سميروف واختبار شابيرو ويلك، أن كل القيم بالنسبة للمتغيرين محل الدراسة وهما متغير (أخلاقيات الأعمال - كفاءة الأداء) ، حيث نلاحظ ان بيانات المتغيرين جاءت غير دالة احصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.05$ )، وبالتالي فإن بيانات المتغيرين تتوزعا توزيعا طبيعيا، وبما أن بيانات المتغيرين تتوزع توزيعا طبيعيا فإنه يمكن استخدام الأساليب الإحصائية البارامترية في معالجة مختلف فرضيات الدراسة الحالية كما هو موضح في الأشكال التالية: شكل رقم (10) يوضح التوزيع الطبيعي لبيانات متغير أخلاقيات الأعمال .



المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

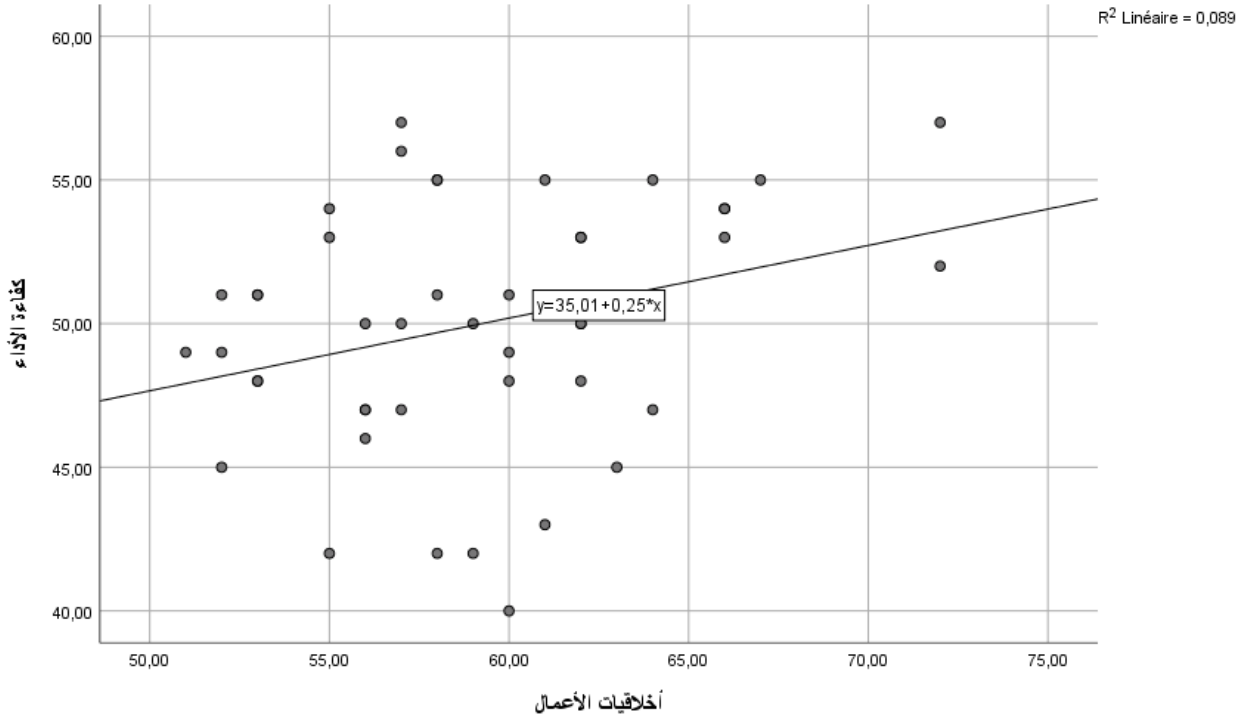
شكل رقم (11) يوضح التوزيع الطبيعي لبيانات متغير كفاءة الأداء.



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

2. التأكد من خطية العلاقة

شكل رقم (12) يوضح لوحة الانتشار لبيانات المتغيرين (أخلاقيات الأعمال - كفاءة الأداء)



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

## 3. الفرضيات

## 1. اختبار الفرضية العامة:

نصت الفرضية على: "يوجد دور لمساهمة أخلاقيات الأعمال في تحقيق كفاءة الأداء لدى العامل في مؤسسة كوك الحضنة بالمسيلة". وحيث كانت العلاقة بين المتغيرين خطية فقد استخدم الانحدار البسيط للتعرف على أثر أخلاقيات العمل على تحقيق كفاءة الأداء ، ويمكن استعراض نتائج الفرضية من خلال الجدول التالي:

جدول (13): نتائج الانحدار البسيط لأثر أخلاقيات العمل على تحقيق كفاءة الأداء

الدلالة	حجم الأثر	مستوى الدلالة	R	الانحدار بين أخلاقيات العمل و تحقيق كفاءة الأداء
دال عند 0.05	0,089	دال عند 0.05	0,298 <sup>a</sup>	

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى قيمة معامل الارتباط بين أخلاقيات العمل و تحقيق كفاءة الأداء والتي بلغت (0,298<sup>a</sup>)، هي ضعيفة جدا وموجبة، أي أن العلاقة طردية، بمعنى أن كلما زاد مستوى أخلاقيات العمل زاد معه مستوى تحقيق كفاءة الأداء ، حجم التأثير بالنسبة للمتغير المستقل (أخلاقيات العمل) على المتغير التابع ( كفاءة الأداء) نلاحظ أنه بلغ 0,089 أي 8.9% هذا يعني أن كل زيادة في نسبة أخلاقيات العمل يلازمها زيادة في نسبة تحقيق كفاءة الأداء بـ 8.9% وبالتالي فإن أخلاقيات العمل يؤثر بنسبة 8.9% في تحقيق كفاءة الأداء ، كما أن النتيجة جاءت دالة عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.05$ )، أي أنه تم رفض الفرضية الصفرية، وبالتالي نتوصل إلى قبول فرضية البحث القائلة بـ: " يوجد دور لمساهمة أخلاقيات الأعمال في تحقيق كفاءة الأداء لدى العامل في مؤسسة كوك الحضنة بالمسيلة ، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

## 2. اختبار الفرضيات الجزئية:

أ- اختبار الفرضية الجزئية الأولى:

نصت الفرضية على: " يوجد دور لمساهمة بعد الالتزام في تحقيق كفاءة الأداء لدى العامل في مؤسسة كوك الحضنة ". حيث استخدم الانحدار البسيط للتعرف على أثر الالتزام على تحقيق كفاءة الأداء ، ويمكن استعراض نتائج الفرض من خلال الجدول التالي:

جدول (14): نتائج الانحدار البسيط لأثر الالتزام على تحقيق كفاءة الأداء

الدلالة	حجم الأثر	مستوى الدلالة	R	الانحدار بين الالتزام و تحقيق كفاءة الأداء
دال عند 0.05	0,108	دال عند 0.05	0,329 <sup>a</sup>	

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى قيمة معامل الارتباط بين الالتزام و تحقيق كفاءة الأداء والتي بلغت (0,329<sup>a</sup>)، هي قيمة ضعيفة وموجبة، أي أن العلاقة طردية، بمعنى أن كلما زاد مستوى الالتزام زاد معه مستوى تحقيق كفاءة الأداء ، حجم التأثير بالنسبة للمتغير المستقل (الالتزام ) على المتغير التابع (كفاءة الأداء) نلاحظ أنه بلغ 0,108 أي 10.8% هذا يعني أن كل زيادة في نسبة الالتزام يلازمها زيادة في نسبة الالتزام بـ 10.8% وبالتالي فإن الالتزام يؤثر بنسبة 10.8% في كفاءة الأداء ، كما أن النتيجة جاءت دالة عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.05$ )، أي أنه تم رفض الفرضية الصفرية، وبالتالي نتوصل إلى قبول فرضية البحث القائلة بـ: " يوجد دور لمساهمة بعد الالتزام في تحقيق كفاءة الأداء لدى العامل في مؤسسة كوك الحضنة بالمسيلة" ، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

النتيجة: يوجد دور لمساهمة بعد الالتزام في تحقيق كفاءة الأداء لدى العامل في مؤسسة كوك الحضنة .

ب- اختبار الفرضية الجزئية الثانية:

نصت الفرضية على: "يوجد دور لمساهمة بعد التعاون والأمانة في تحقيق كفاءة الأداء لدى العامل في مؤسسة كوك الحضنة". حيث استخدم الانحدار البسيط للتعرف على أثر التعاون والأمانة على كفاءة الأداء ، ويمكن استعراض نتائج الفرض من خلال الجدول التالي:

جدول (15): نتائج الانحدار البسيط لأثر التعاون والأمانة على تحقيق كفاءة الأداء

الدلالة	حجم الأثر	مستوى الدلالة	R	الانحدار بين التعاون والأمانة و تحقيق كفاءة الأداء
غير دال عند 0.05	0,016	دال عند 0.05	0,126 <sup>a</sup>	

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى قيمة معامل الارتباط بين التعاون والأمانة و تحقيق كفاءة الأداء والتي بلغت  $(0,126^a)$ ، هي قيمة ضعيفة جدا وموجبة، أي أن العلاقة طردية، بمعنى أن كلما زاد مستوى التعاون والأمانة زاد معه مستوى تحقيق كفاءة الأداء ، حجم التأثير بالنسبة للمتغير المستقل (التعاون والأمانة) على المتغير التابع (كفاءة الأداء) نلاحظ أنه بلغ  $0,016$  أي  $1,6\%$  هذا يعني أن كل زيادة في نسبة التعاون والأمانة يلازمها زيادة في نسبة تحقيق كفاءة الأداء ب  $1,6\%$  وبالتالي فإن التعاون والأمانة يؤثر بنسبة  $1,6\%$  في تحقيق كفاءة الأداء ، كما أن النتيجة جاءت دالة عند مستوى الدلالة ألفا  $(\alpha=0.05)$ ، أي

أنه تم رفض الفرضية الصفرية، وبالتالي نتوصل إلى قبول فرضية البحث القائلة ب: " يوجد دور لمساهمة بعد التعاون والأمانة في تحقيق كفاءة الأداء لدى العامل في مؤسسة كوك الحضنة ، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو  $95\%$  مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة  $5\%$ .

النتيجة : يوجد دور لمساهمة بعد التعاون والأمانة في تحقيق كفاءة الأداء لدى العامل في مؤسسة كوك الحضنة.

#### ت- اختبار الفرضية الجزئية الثالثة:

نصت الفرضية على: " يوجد دور لمساهمة بعد العدالة والانصاف في تحقيق كفاءة الأداء لدى العامل في مؤسسة كوك الحضنة". حيث استخدم الانحدار البسيط للتعرف على أثر العدالة والانصاف على كفاءة الأداء ، ويمكن استعراض نتائج الفرض من خلال الجدول التالي:

جدول (16): نتائج الانحدار البسيط لأثر العدالة والانصاف على تحقيق كفاءة الأداء

الانحدار بين العدالة والانصاف و تحقيق كفاءة الأداء	R	مستوى الدلالة	حجم الأثر	الدلالة
	$0,211^a$	غير دال عند $0.05$	$0,045$	غير دال عند $0.05$

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى قيمة معامل الارتباط بين العدالة والانصاف و تحقيق كفاءة الأداء والتي بلغت  $(0,211^a)$ ، هي قيمة ضعيفة جدا وموجبة، أي أن العلاقة طردية، بمعنى أن كلما زاد مستوى العدالة والانصاف زاد معه مستوى تحقيق كفاءة الأداء ، حجم التأثير بالنسبة للمتغير المستقل (العدالة والانصاف) على المتغير التابع ( كفاءة الأداء) نلاحظ أنه بلغ  $0,045$  أي  $4.5\%$  هذا يعني أن كل زيادة في نسبة العدالة والانصاف يلازمها زيادة في نسبة كفاءة الأداء ب  $4.5\%$  وبالتالي فإن العدالة والانصاف يؤثر بنسبة  $4.5\%$  في تحقيق

كفاءة الأداء ، كما أن النتيجة جاءت دالة عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.05$ )، أي أنه تم رفض الفرضية الصفرية، وبالتالي نتوصل إلى قبول فرضية البحث القائلة بـ: " " يوجد دور لمساهمة بعد العدالة والانصاف في تحقيق كفاءة الأداء لدى العامل في مؤسسة كوك الحضنة ، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

النتيجة: يوجد دور لمساهمة بعد العدالة والانصاف في تحقيق كفاءة الأداء لدى العامل في مؤسسة كوك الحضنة.

من خلال هذا الفصل حاولنا التعرف على واقع ومدى ادراك المؤسسة لأخلاقيات الأعمال الدور الذي تلعبه في تحقيق كفاءة الأداء للعاملين فيها، ومن خلال هذا أظهرت نتائج الدراسة الميدانية الى أن أخلاقيات الأعمال في المؤسسة تعرف نوعا من الالتزام ونوعا من الاستهتار وهذا ما تم استنتاجه من خلال إجابات عينة الدراسة على مختلف الأسئلة المطروحة، مبينا أنه لا يوجد اهتمام تام لمفهوم أخلاقيات الأعمال بالنسبة للموظفين داخل المؤسسة.



الخاتمة

تعتبر أخلاقيات الأعمال من أساسيات النجاح الإداري في المنظمات لأنها تعكس ثقة المنظمة بموظفيها، وكذلك ثقة المجتمع الذي تعمل في خدمته، فالالتزام بأخلاقيات العمل يؤدي الى تطوير العاملين ويعكس الاهتمام الذي يوليه هؤلاء العاملين للالتزام بعناصر أخلاقيات العمل، كما يؤدي توافر أخلاقيات العمل الإيجابية في المنظمات الى تحسين أداء الموظفين بشكل عام.

ورغم ذلك يبقى جوهر أية مؤسسة هو العامل البشري بكل ما يحمله من قيم، فهو قيمة أخلاقية، اقتصادية ونتاجية وكذلك سلوكية تتحدد هذه القيم من خلال مكانته التي تحتلها في المؤسسة. كما تسعى المؤسسات الى تحقيق جودة الأداء من خلال تعزيز منظومة أخلاقيات الأعمال، ولا يمكن تحقيق ذلك دون وجود معايير أخلاقية تنظم سير العمل ولقد قمنا من خلال هذه الدراسة بمعالجة دور أخلاقيات الأعمال في تحقيق كفاءة الأداء لدى العاملين في المؤسسة، التي كانت محل الدراسة الميدانية التي قمنا بها من أجل اسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، والغرض من ذلك الإجابة على الأسئلة المطروحة في إشكالية بحثنا.

وفي الأخير يمكننا القول بأن مواضيع مثل أخلاقيات العمل وكفاءة الأداء مواضيع واسعة النطاق ومتغيرة من مكان الى مكان ومن جيل الى جيل، لذلك فنتائج دراسة هذه المؤسسة في هذه الفترة ليس بالضرورة أن تكون نفس النتائج في الفترة القادمة، فلذلك هذا الموضوع في المؤسسات موضوع متداخل يحتاج دائما الى دراسات حديثة لتفسيره.

### 1. نتائج الدراسة

الهدف من دراستنا هو معرفة دور اخلاقيات الاعمال في تحقيق كفاءة الاداء في مؤسسة كوك الحفنة، من خلال البحث تمكنا من الوصول إلى مجموعة من النتائج التي تؤكد الفرضيات المقترحة في بداية هذه الدراسة، والتي على أساسها يمكن أن نقدم بعض الاقتراحات والتوصيات التي نعتقد أنها يمكن أن تكون مفيدة في اخلاقيات العمل ودورها في تحقيق كفاءة الاداء، وقد قسمنا نتائج الدراسة الى نتائج نظرية تم من خلالها إثبات الفرضتين الاولى والثانية، ثم نتائج الدراسة التطبيقية التي أثبتنا فيها الفرضية الثالثة.

بعد تطرقنا في الفصل النظري الى تشخيص المتغيرات الاساسية في الدراسة، والمتمثلة في اخلاقيات العمل وكفاءة الاداء، والعلاقة التي تجمع بين هذه المتغيرات الأساسية، ولقد توصلنا إلى أن:

تؤدي أخلاقيات العمل في تحسين والرفع من كفاءة الاداء، انطلاقا من القيادة الاخلاقية والمدونات والحوافز المادية والمعنوية للعاملين الذين يؤدون عملهم بكل أمانة وإخلاص، وتحقيق أهداف المنظمة والعاملين فيها معا على المدى القصير وتنمية امكانيات وقدرات العاملين وتحفيزهم وتحسين أدائهم.

الالتزام بأخلاقيات العمل يعمل على تحقيق التوازن بين المهام والنتائج مما يضبط عملية تحقيق الاداء بشكل فعال.

وفيما يلي أهم النتائج التي تم التوصل إليها في الدراسة:

1. تأثر اخلاقيات العمل على كفاءة أداء العاملين لدى مؤسسة كوك الحضنة؛
2. هناك التزام ملحوظ للعامل في مؤسسة كوك الحضنة على تحقيق كفاءة الأداء؛
3. تتوفر في مؤسسة كوك الحضنة قوانين تعزز الثقة بين العامل والإدارة من أجل التعاون والأمانة؛
4. لا يوجد إنصاف جيد للعدالة في تحقيق الأداء لدى مؤسسة كوك الحضنة؛
5. عدم امتلاك المؤسسة محل الدراسة لمدونات أخلاقية ولا تدريب حول الجوانب الأخلاقية؛
6. إنعدام الشعار الأخلاقي لدى مؤسسة كوك الحضنة؛
7. اختفاء الاهتمام بالمعايير الأخلاقية داخل مؤسسة كوك الحضنة، الى جانب الاهتمام بمعايير الكفاءة.

## 2. مقترحات وتوصيات الدراسة:

بناء على الدراسة التي قمنا بها والنتائج المتحصلة عليها يمكننا الان تقديم بعض الاقتراحات والتوصيات لمؤسسة

وهي:

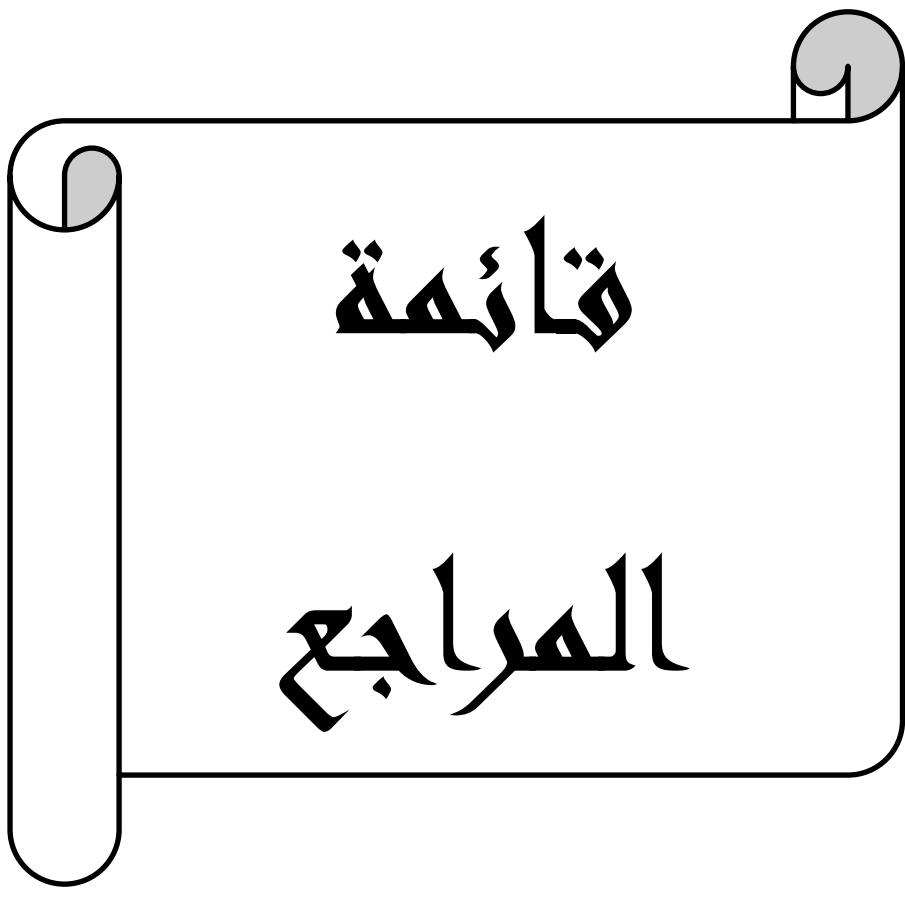
1. يجب على مؤسسة كوك الحضنة أن تستخدم مدونات وقوانين وبرامج وشعارات حول اخلاقيات العمل من أجل رفع مستوى الاداء وايضا هيئة أو لجنة في المؤسسة تهتم بجوانب أخلاقيات العمل.
2. على مؤسسة كوك الحضنة أن تقدم مكافأة السلوك الاخلاقي وفق أسس عملية مدروسة تساهم في رفع مستوى كفاءة الاداء.
3. تعيين الموظفين يجب أن يتم أمانة وانصاف ونزاهة مطلقة من أي تمييز وأيضا وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
4. تعزيز مبدأ العمل الجماعي عندما يكون ذلك ملائما.
5. ضرورة تحسين أداء العاملين، كإنشاء نظام للحوافز والمكافأة السلوك الاخلاقي.
6. إلزام المنظمات على اختلاف انواعها بوضع أسس ومعايير أخلاقية.
7. العمل على تعزيز التعاون الأمانة والشفافية في العمل داخليا بين الموظفين.
8. الاستعانة بدورات تدريبية للعاملين من شأنها أن يعزز كفاءة اداء المنظمة.
9. نشر ثقافة الولاء لمؤسسة والتعاون والامانة لكسب ثقة العمال.

## 3. أفاق الدراسة:

من خلال دراستنا لقد حاولنا قدر المستطاع أن نهتم بكل الجوانب المهمة، في معرفة أخلاقيات العمل من أرض الميدان بدراسة تطبيقية على إبراز الدور في تحقيق كفاءة الاداء في مؤسسة كوك الحضنة.

غير أنه مازال الكثير من الموضوعات التي لها صلة ببحثنا تستدعي الوقوف عليها، ومن بين المواضيع التي تثري بحثنا كأفاق للدراسات والبحث مستقبلا ما يلي:

1. أخلاقيات العمل ودورها في التدريب السلوكي.
2. تأثير اخلاقيات العمل على تعزيز الاداء المتميز.
3. دور اخلاقيات العمل في ادارة المعرفة.
4. أثر اخلاقيات العمل على سياسة المؤسسة.



قائمة  
المراجع

## قائمة المراجع:

### 1. المراجع باللغة العربية:

#### أ-الكتب:

1. أحمد ماهر، اقتصاديات الإدارة، الدار الجامعية للطباعة و النشر، مصر ، 1996.
2. بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.
3. سعيد أوكيل، وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
4. شوقي ناجي جواد، المرجع المتكامل في إدارة الأعمال، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
5. صلاح محمود ذياب، إدارة المستشفيات والمراكز الصحية الحديثة، الطبعة الأولى، دار الفكر للنشر، عمان، الأردن، 2009.
6. طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال (الأعمال والمجتمع)، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008.
7. عمار بجوش، محمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق انجاز البحوث، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999.

#### ب-المجلات:

1. بورحلة علال، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء المنظمات، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 15، العدد1، جامعة جيلالي ليايس، سيدي بلعباس، الجزائر، 2016.
2. حاكم أسماء، دولي لخضر، مساهمة أخلاقيات الإدارة في رفع مستوى الأداء الوظيفي داخل المنظمة، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد3، العدد03، جامعة طاهري محمد، الجزائر.
3. قاسم محمد، نجم عبد علوي، تقييم كفاءة أداء الشركة العامة للصناعات المطاطية في الديوانة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد43، جامعة بغداد، العراق، 2015.
4. كمال حوشين وأسية، رحيل، دور أخلاقيات العمل في تعزيز المسؤولية الاجتماعية، المجلة العلمية(المستقبل الاقتصادي)، المجلد7، العدد1، 2019.
5. نجم عبود، باسم المبيضين، أخلاقيات الإدارة "دراسة ميدانية في مجموعة من المنظمات الأردنية"، مجلة العلوم الإدارية، المجلد37، العدد1، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، 2010.

6. نزار قاسم الصفار، تقييم كفاءة الاداء المؤسسات الصحية، دراسة تطبيقية، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 31، العدد93، كلية الادارة الاقتصاد، جامعة الموصل، 2009.

#### ج-الرسائل الجامعية:

1. صلاح الشنواني، إدارة الإنتاج، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 2000.
2. عبد القادر حبريل، فرح حبريل، الفساد الإداري عائق الإدارة والتنمية والديمقراطية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم، طرابلس، ليبيا، 2010.
3. كمال طاطاي، دور التكوين في رفع إنتاجية المؤسسات، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 1995.
4. ناصر زعوب، يونس عبد اللطيف، أثر أخلاقيات العمل على أداء العاملين، مذكرة ماستر، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة جيجل، الجزائر، 2020-2021.
5. نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة في عالم متغير، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2005.

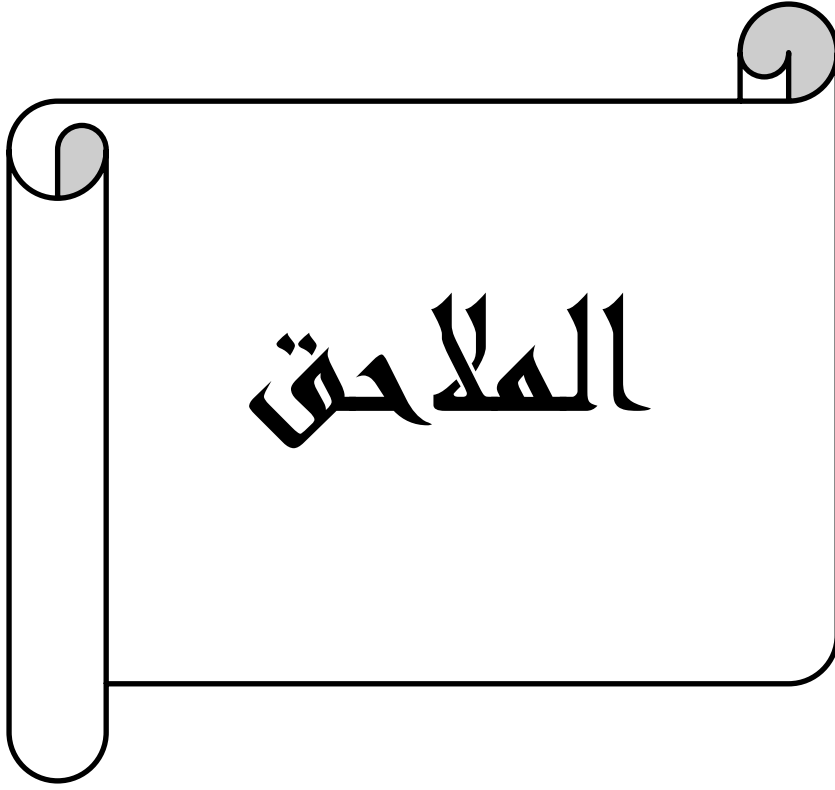
#### د-الأبحاث والمقالات:

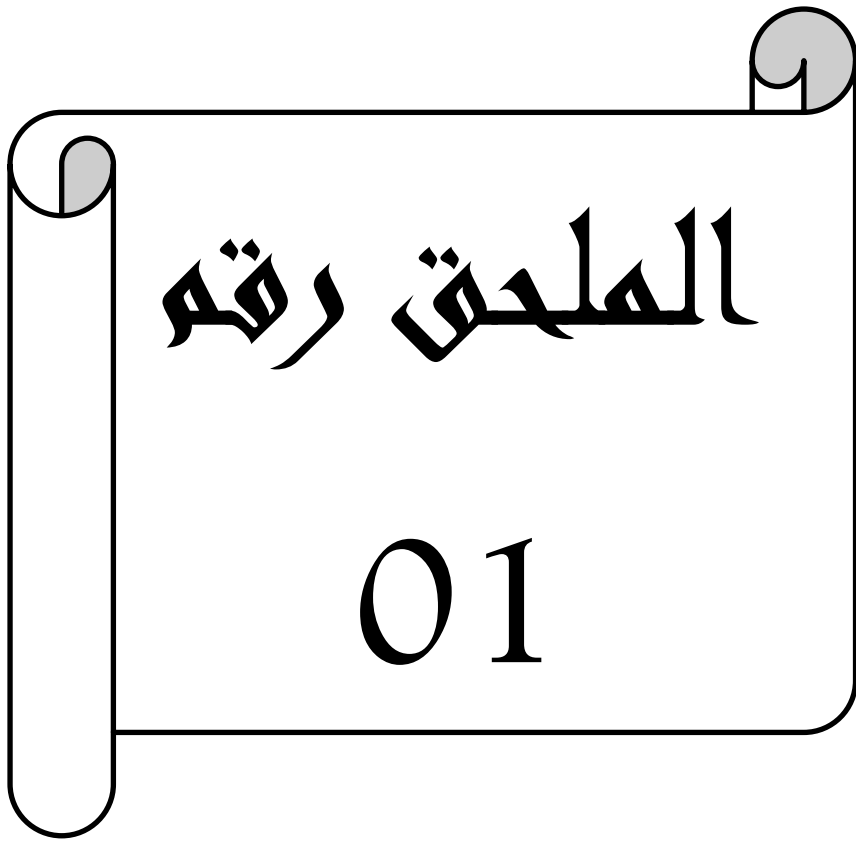
1. العبيدي وآخرون، نظم حسابات التكاليف في مقاولات تنفيذ المشاريع نحو بناء مؤشرات لقياس كفاءة الأداء في قطاع المقاولات الانشائية، وزارة الإسكان والتعمير، ندوة حسابات الكلف، بغداد، العراق، 1995.
2. المراجع باللغة الأجنبية:

#### أ-الكتب:

1. André Boyer, **L'impossible éthique des entreprises**, édition d'organisation, 2002, p04.
2. Anne Marie, Bruno Sire, **Performance et Ressources Humaines**, Edition Economica, Paris, 1996.
3. Bernard Martory ,**contrôle de gestion social** :masse salarial ,effectifs,compétences performance ,librairie vuibert ,paris ,1999.
4. Bernard Martory et Daniel, **Gestion des ressources humaines**, pilotage social et performance, imprimerie chirat, paris, 2002.
5. jean louis viarguesle, **guide du manager d équipe**, Edition organisation paris, 2001.
6. K . Hamdi, **comment diagnostiquer et redresser une entreprise**, opcit .
7. Pride William & al, **Business**, 8th edition, Houghton Mifflinn Co, Boston,USA, 2005.
8. Robbins stephen & Coulter Mary, **Management**, 7th edition, Prentice

Hall, New Jersey, U.S.A.





الملحق رقم

01

الملحق رقم (01)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة أعمال

أخي الفاضل، أختي الفاضلة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته وبعد:

## استمارة استبيان

في إطار الاعداد لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال بعنوان " أخلاقيات الأعمال ودورها في تحقيق كفاءة الأداء- دراسة حالة مؤسسة كوك الحصنة"، نرجو من سيادتكم أن تمدوا لنا يد المساعدة بالإجابة على أسئلة هذا الاستبيان بدقة وموضوعية مما يعزز الثقة في نتائج هذه الدراسة التي نأمل أن تعود على الجميع بالنتائج والفائدة، ونؤكد لكم أن الآراء التي ستدلون بها سوف تتسم بالسرية التامة، وتستخدم فقط لأغراض البحث العلمي.

المحور الأول: المعلومات الشخصية

1. الجنس:

ذكر  أنثى

2. السن:

أقل من 30 سنة  من 31-40 سنة  من 41-50 سنة

أكثر من 50 سنة

3. المستوى التعليمي:

ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي

4. عدد سنوات الخبرة:

أقل من 05 سنوات  من 05-10 سنوات  من 11-15 سنة

أكثر من 15 سنة

المحور الثاني: جوانب أخلاقيات العمل

المعيار					العبارة	الرقم
معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة		
					البعد الأول: الالتزام	--
					ألتزم بالقوانين والأنظمة المعمول بها	5
					أحافظ على اسرار العمل في المؤسسة	6
					تحتوي المؤسسة على مدونة أخلاقيات العمل	7
					التزم بالمعايير الأخلاقية في التعامل مع الآخرين	8
					ألتزم بالوصول والتواجد في العمل ضمن الوقت المحدد	9
					البعد الثاني: التعاون والأمانة	--
					لا أستغل علاقتي في العمل لتحقيق مصالح الشخصية	10
					أتواصل مع زملائي بشكل ودي	11
					أقدم مقترحات لتطوير وتحسين طرق العمل	12
					أتعاون مع الإدارة في حل مشاكل العمل	13
					أحرص على تأدية المهام الموكلة الي بأمانة وإخلاص	14
					أقدم المشورة لزملائي لحل مشاكل العمل	15
					البعد الثالث: العدالة والانصاف	--
					تتوزع المسؤوليات الادارية على العاملين في المؤسسة بصورة عادلة	16
					أتسم بالعدل والانصاف في تصرفاتي مع الآخرين	17
					يتم التوظيف على أساس الكفاءة، لا على	18

					أساس الوساطة القرابية
					19 يتم العدل والمساواة في التعامل مع العاملين بدون تحيز

### المحور الثالث: الأداء

الرقم	العبارة	المعيار			
		موافق بشدة	موافق	محايد	معارض بشدة
20	أنجز الأعمال بصورة فعالة ورشيدة				
21	أتقيد بالتعليمات والإجراءات وتنفيذها				
22	أتفاعل بشفافية مع الآخرين وأقدم ملاحظات منظمة				
23	امتلك القدرة على حل مشكلات العمل اليومية				
24	استخدم الإمكانيات والموارد المتاحة في العمل بكفاءة				
25	أحسن أدائي وقدراتي نحو الأفضل				
26	احترم قواعد السلامة في تأدية مهامتي				
27	أسخر معلوماتي ومهاراتي المهنية في الارتقاء بنوعية الخدمات				
28	احترم مواعيد عملي لضمان جودته				
29	أتجنب الأخطاء في عملي				
30	أهتم بالتطوير وتحسين مستوى العمل				
31	أنجز أعمالي في الوقت المحدد				

شاكرين تعاونكم معنا..... والله الموفق.

A scroll with a black outline and a grey shadow on the left side. The scroll is unrolled, showing a white surface with Arabic text. The text is centered and consists of two lines. The top line is 'الملحق' and the bottom line is 'رقم 02'.

الملحق

رقم 02

## الملحق رقم (02)

الفرضية العامة:

Variables introduites/éliminées <sup>a</sup>			
Modèle	Variabiles introduites	Variabiles éliminées	Méthode
1	أخلاقيات الأعمال <sup>b</sup>		Introduire
a. Variable dépendante : كفاءة الأداء			
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.			

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,298 <sup>a</sup>	0,089	0,068	4,15264
a. Prédicteurs : (Constante), أخلاقيات الأعمال				

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	72,402	1	72,402	4,199	,047 <sup>b</sup>
	de Student	741,509	43	17,244		
	Total	813,911	44			
a. Variable dépendante : كفاءة الأداء						
b. Prédicteurs : (Constante), أخلاقيات الأعمال						

Coefficients <sup>a</sup>						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	standard	Bêta		
1	(Constante)	35,010	7,320		4,782	0,000
	أخلاقيات الأعمال	0,253	0,123	0,298	2,049	0,047
a. Variable dépendante : كفاءة الأداء						

## الفرضيات الجزئية:

### الفرضية الجزئية الأولى:

Variables introduites/éliminées <sup>a</sup>			
Modèle	Variabes introduites	Variabes éliminées	Méthode
1	الالتزام <sup>b</sup>		Introduire
a. Variable dépendante : كفاءة الأداء			
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.			

Récapitulatif des				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,329 <sup>a</sup>	0,108	0,087	4,10908
a. Prédictors : (Constante),				

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	87,875	1	87,875	5,204	,028 <sup>b</sup>
	de Student	726,036	43	16,885		
	Total	813,911	44			
a. Variable dépendante :						
b. Prédictors : (Constante),						

Coefficients <sup>a</sup>						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	standard	Bêta		
1	(Constante)	32,981	7,466		4,418	0,000
	الالتزام	0,805	0,353	0,329	2,281	0,028
a. Variable dépendante : كفاءة						

## الفرضية الجزئية الثانية:

Variables introduites/éliminées <sup>a</sup>			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	التعاون والأمانة <sup>b</sup>		Introduire
a. Variable dépendante : كفاءة			
b. Toutes les variables demandées ont			

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,126 <sup>a</sup>	0,016	-0,007	4,31595
a. Prédicteurs : (Constante), التعاون والأمانة				

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	12,933	1	12,933	0,694	,409 <sup>b</sup>
	de Student	800,978	43	18,627		
	Total	813,911	44			
a. Variable dépendante : كفاءة الأداء						
b. Prédicteurs : (Constante), التعاون والأمانة						

Coefficients <sup>a</sup>						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	standard	Bêta		
1	(Constante)	44,494	6,586		6,756	0,000
	التعاون والأمانة	0,223	0,268	0,126	0,833	0,409
a. Variable dépendante : كفاءة						

## الفرضية الجزئية الثالثة:

Variables introduites/éliminées <sup>a</sup>			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	العدالة والإنصاف <sup>b</sup>		Introduire
a. Variable dépendante : كفاءة الأداء			
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.			

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,211 <sup>a</sup>	0,045	0,022	4,25269
a. Prédicteurs : (Constante), العدالة				

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	36,239	1	36,239	2,004	,164 <sup>b</sup>
	de Student	777,672	43	18,085		
	Total	813,911	44			
a. Variable dépendante : كفاءة الأداء						
b. Prédicteurs : (Constante), العدالة والانصاف						

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	standard	Bêta		
1	(Constante)	45,837	2,978		15,391	0,000
	العدالة والانصاف	0,304	0,215	0,211	1,416	0,164
a. Variable dépendante : كفاءة						

A graphic of a scroll with a black outline and a grey shadow on the left side. The scroll is partially unrolled, with the top and bottom edges curved. The text is centered on the scroll.

الملحق

رقم 03



**تصريح شرقي**  
بالالتزام بمعايير الامانة والنزاهة العلمية في اعداد مذكرة الماستر

اد المسخر اسفله

المستشار اسفله  
**عطايا شيباء** (المولود) تاريخ 16/05/1997 م - مديرة  
 اعداد مذكرة الماستر في تخصص الاقتصاد الكلي  
 اعداد مذكرة الماستر في تخصص الاقتصاد الكلي  
 اعداد مذكرة الماستر في تخصص الاقتصاد الكلي  
 اعداد مذكرة الماستر في تخصص الاقتصاد الكلي

**أخلاقيات العمل ودورها في تحقيق كفاءة الأداء  
دراسة ميدانية في مؤسسة كوك الحفنة.**

اصحح شرقي اني التزمت بمراعاة معايير الامانة والنزاهة العلمية المطلوبة في اعداد مذكرة الماستر المذكور اعلاه

حور شريح: 08/06/2023

التوقيع والتمسعة



## تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

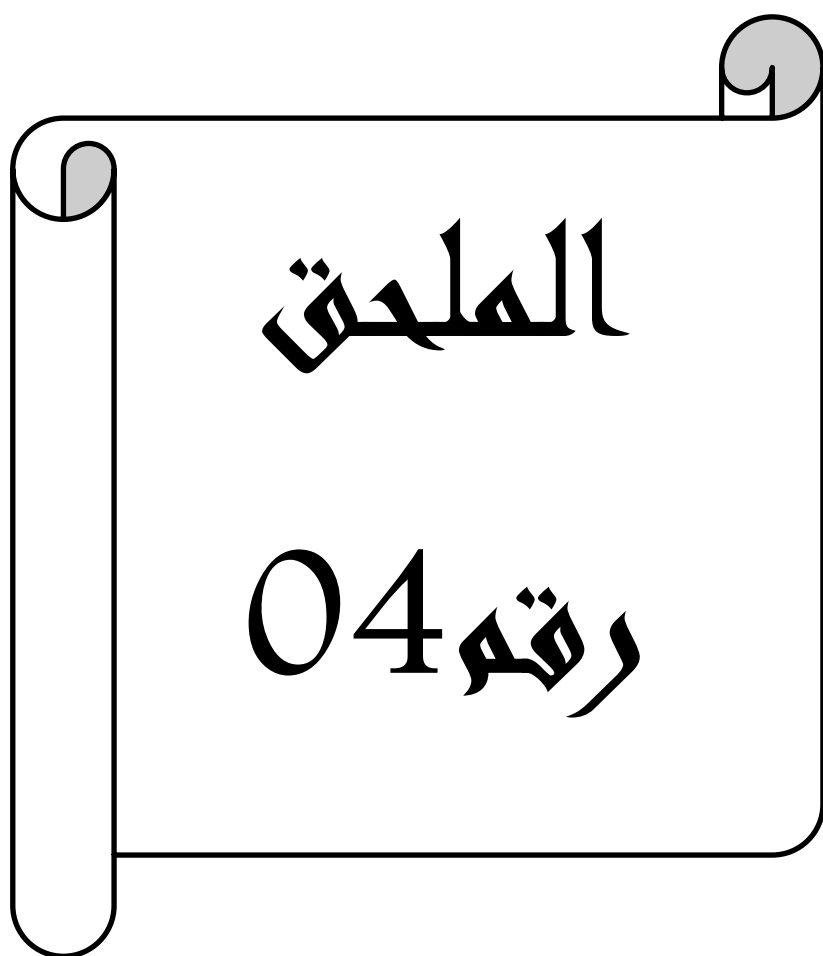
أنا الممضي اسفله:

الطالب (ة): ..... محمدي ليمان ..... المولود(ة) بتاريخ: ..... 2000/12/14 ..... ب: المسيلة  
الحامل لبطاقة التعرف الوطنية (أور.س.) رقم: ..... 8867341 ..... الصادرة بتاريخ: ..... 2013/02/14 ..... عن: ..... بربروم  
المجلد بالسنة الثانية ماستر شعبة: ..... علوم التسويق تخصص: ..... إدارة أعمال ..... خلال السنة الجامعية: ..... 2012/2013  
والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: ..... أخلاقيات العمل ودورها في تصفية كفاءة  
الأداء في مؤسسات حياضات من مؤسسة كوك الحفنة

أصرح بشرفي أنني إلتمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: ..... 2013/06/08

التوقيع و البصمة



الملحق

رقم 04

المهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم .....

المسيلة في: .....

رقم: .....

إلى السيد: كوك المسيلة

الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء الترخيص الميداني.

سيدي المحترم، تحية طيبة و بعد...

في إطار انفتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعداد مذكرات التخرج، التي تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة: علوم التسيير تخصص: إعداد الأعمال فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء ترخيص الميداني بمؤسساتكم، تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

الطلبة:

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت. و.ر. س.	الإمضاء
01	ليشيباء عطايي	1835077985	201051961	
02	إيمان عيسى	1835077905	208867341	
عنوان المذكرة: .....				
أخذاً بفتح العلم ودورها في تحقيقنا كفاءة الأعداد كوك المسيلة				
المشرف (الاسم واللقب و الإمضاء)		هيئة الترخيص (الإمضاء والختم)		رئيس القسم (الإمضاء والختم)