

## دور الثقافة التنظيمية في إرساء أخلاقيات الأعمال -دراسة عينة من المؤسسات الجزائرية -

لطرش محمد - جامعة باتنة 1

تاريخ الاستلام: 2019-05-27 تاريخ القبول: 2019-06-29 تاريخ النشر: 2019-07-31

### ملخص:

تهدف الدراسة الى معرفة مدى تأثير الثقافة التنظيمية في تبني ممارسات اخلاقية، من خلال تحديد أكثر انواع الثقافة التنظيمية تدعيما لأخلاقيات الاعمال، من خلال عينة تتكون من 64 مؤسسة في ولاية باتنة، وباستعمال برنامج spss20 وباستعمال الاختبارات t و Anova تم التوصل الى كون الثقافة الابداعية والثقافة الهرمية لهما تأثير ايجابي في اخلاقيات الاعمال، في حين نجد الثقافة السوق والمجموعة لهما تأثير سلبي.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية. أخلاقيات الأعمال

### Abstract:

The study aims at identifying the effect of organizational culture on the adoption of ethical practices, by identifying the most types of organizational culture in support of business ethics, through a sample of 64 enterprises in the state of Banta. Using the spss20 program and using the t and Anova tests, Positive influence in business ethics, while we find market culture and group have a negative impact

**Key words:** organizational culture. ethics

### 1. المقدمة:

إن معايير التصرف الأخلاقي هي مجسدة ضمن المستخدمين وكذلك ضمن المنظمة نفسها. ومضاف إلى ذلك أصحاب المصالح الخارجيين يمكن أن يؤثروا في المعايير لما هو أخلاقي. وبذلك توجد مجموعة قوى تشكل الأخلاقيات الإدارية. إن ممارسات الأعمال تعكس القيم، الاتجاهات، ونماذج السلوك لثقافة المنظمة. وللترويج عن السلوك الأخلاقي في أماكن العمل، على المنظمة أن تجعل من الأخلاق جزءا مكمل لثقافة المنظمة. وتبدأ ثقافة المنظمة بصورة عامة بمؤسس أو قائد يوضح وينجز أفكار وقيم معينة. حيث أن القائد أو مدير القمة يكون مسئول عن خلق ودعم الثقافة التي تؤكد على أهمية

السلوك الأخلاقي والمسؤولية الاجتماعية في المنظمة. ولا شك أن السلوكيات غير المحبذة إذا ما تفشت تصبح تقاليد راسخة وقيم لا يستغني عنها الموظف في ظل عدم توفر أطر رادعة لمنع ظهور مثل هذه السلوكيات.

## 2. مشكلة البحث:

ما هو دور الثقافة التنظيمية في إرساء أخلاقيات الأعمال؟

وتنقسم الى الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو مستوى أخلاقيات الأعمال في المؤسسات الجزائرية؟

- ما هو دور أنواع الثقافة التنظيمية في تجسيد أخلاقيات الأعمال؟

## 3. فرضيات البحث:

- مستويات أخلاقيات الأعمال مرتفعة للمؤسسات الجزائرية

- لأنواع الثقافة التنظيمية دور في تبني ممارسات أخلاقية

## 4. اهداف البحث:

- توضيح مفهوم أخلاق الأعمال والثقافة التنظيمية

- تحديد دور الثقافة التنظيمية من خلال الأنواع الأكثر إسهاما في تجسيد أخلاقيات الأعمال في

المؤسسات الجزائرية

- محاولة إيجاد واقتراح حلول لتنمية الالتزام والتمسك بأخلاق العمل كوسيلة للتقليل من المشاكل

الأخلاقية والفساد الإداري

## 5. الإطار النظري للبحث

### أولا الثقافة التنظيمية

#### أ. مفهوم الثقافة التنظيمية:

فيما يلي مجموعة من التعاريف لأشهر الباحثين في مجال الثقافة التنظيمية:

يعرفها بيتر وتورمان (Peter & Waterman) (1982) على أنها " نظام القيم السائدة في

المؤسسة، والذي يتضح من خلال الإنتاج الثقافي لأعضائها والذي يتمثل في الحكايات والأساطير

والشعارات الموجودة في المؤسسة، تساعدنا في البحث عن التميز.<sup>1</sup>

يعتبر تعريف شاين (Schein)(1984) من التعاريف الأكثر قبولا وانتشارا بكونها "نمط من الافتراضات التي تم تطويرها أو اختراعها أو اكتشافها من قبل جماعة أثناء تعلمها كيف تتعامل مع مشكلاتها في التكيف الخارجي والتكامل الداخلي التي أثبتت صلاحيتها، ولذا يجب تعليمها للأفراد الجدد على أنها الطريقة الصحيحة للإدراك والتفكير بالنسبة لتلك المشكلات". ويتقارب مع التعريف الخاص بالتعامل مع المشكلات (Thevenet) (2003) بكونها " الطريقة الخاصة للمؤسسة للتجاوب مع المشكلات، تميزها عن الآخرين في شكلها ومظهرها والطريقة التي تتعامل بها المؤسسة مع الوضعيات الحالية"<sup>2</sup>.

بينما نجد هوفستيد وزملاؤه (Hofstede & al) (1990) يعرفونها على أنها " البرمجة الذهنية الجماعية والتي تميز أعضاء المؤسسة عن غيرها من المؤسسات وتتمثل في الرموز، المثل العليا، الطقوس، الشعائر والقيم الموجودة داخل المؤسسة"<sup>3</sup>.

حسب كاميرون وكوين (Cameron & Quinn) (2006) "تظهر الثقافة التنظيمية من خلال القيم، أسلوب القيادة، اللغة والرموز، الإجراءات والروتين، تعريفها للنجاح الذي يجعل المؤسسة متميزة ومتفردة"<sup>4</sup>.

أما عند القربوي (2008) فإن الثقافة التنظيمية "تشير إلى منظومة المعاني والرموز المعتقدات، والطقوس، والممارسات التي تتطور وتستقر مع مرور الزمن، وتصبح سمة خاصة للتنظيم بحيث تخلق فهماً عاماً بين أعضاء التنظيم حول خصائص التنظيم والسلوك المتوقع من الأعضاء فيه"<sup>5</sup>. من خلال التعاريف السابقة يتضح التباين الواسع بين الباحثين في تحديد المفهوم لاختلاف وجهات نظرهم، فمنهم من عرفها من خلال:

- العناصر الظاهرة منها كالطقوس والرموز والمراسيم... الخ
- مكوناتها غير المرئية من معتقدات، قيم، افتراضات وتصورات مشتركة بين العمال.
- الجمع بين المكونات الظاهرة وغير الظاهرة.
- وظائفها وتأثير تلك العناصر والمكونات على سلوك العمال وأداء المؤسسة.

#### ب. أهمية الثقافة التنظيمية.

وتظهر أهمية الثقافة التنظيمية من خلال ما يلي:

- وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية القوية وزيادة مستوى كفاءة الأداء.<sup>6</sup>
- التأثير الإيجابي في مستوى رضا العمال،<sup>7</sup> حيث تشير الدراسات إلى وجود علاقة قوية بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي، غير أن هذه العلاقة تعدّل (Moderated)، بالاختلافات الفردية للعاملين وعلى نحو عام فإن الرضا الوظيفي يكون عاليًا عندما تكون هناك ملائمة وانسجام بين الحاجات الفردية للعاملين والثقافة السائدة في المؤسسة، بمعنى أن الرضا الوظيفي يختلف باختلاف إدراك العمال لثقافة المؤسسة،<sup>8</sup> إضافة إلى إسهامها في زيادة الالتزام الوظيفي.<sup>9</sup>
- تأثيرها بأداء وسلوك العمال في مختلف المستويات التنظيمية، خاصة في حال عدم وجود قواعد أو سياسات مكتوبة، وتعتبر بذلك الثقافة التنظيمية عاملاً حاسماً في نجاح تطبيق الاستراتيجيات فالثقافة القوية تعزز من إشراك الأفراد، وتنمية قيم الإبداع،<sup>10</sup> والمعرفة والتغيير، وتمكين العمال وجعلهم يحضون بالاستعداد للتصرف واتخاذ القرارات والمبادرة.
- تعتبر الثقافة التنظيمية من الملامح المميزة للمؤسسة عن غيرها من المؤسسات، وهي كذلك مصدر فخر واعتزاز للعاملين بها، وخاصة إذا كانت تؤكد قيمًا معينة مثل الابتكار والتميز والريادة.
- الثقافة القوية تعتبر عنصرًا فاعلاً، ومؤيدًا للإدارة، ومساعدًا لها على تحقيق أهدافها وطموحاتها.
- تعتبر الثقافة القوية ميزة تنافسية للمؤسسة إذا كانت تؤكد على سلوكيات إيجابية كالتفان في العمل، ولكنها قد تصبح ضارة إذا كانت تؤكد سلوكيات روتينية، كاطاعة العمياء، والالتزام الحرفي بالرسميات.
- الثقافة التنظيمية تؤثر على قابلية المؤسسة للتغيير، وقدرتها على مواكبة التطورات الجارية من حولها، فكلما كانت قيم المؤسسة مرنة ومتطلعة للأفضل، كانت المؤسسة أقدر على التغيير، وأحرص على الاستفادة منه.
- تعتبر الثقافة التنظيمية عاملاً مهمًا في جلب العمال الملائمين، فالمؤسسات الرائدة تجذب العمال الطموحين، والمؤسسات التي تبني قيم الابتكار والتفوق تجلب العمال المبدعين.

توفر الثقافة التنظيمية أداة رقابة، فالثقافة القوية تسهل مهمة الإدارة والمديرين، إذ لا يلجؤون إلى الإجراءات الرسمية، أو الصارمة لتأكيد السلوك المطلوب،<sup>11</sup> فمع التطورات التي تعرفها المجتمعات يصبح الأفراد أكثر مقاومة للرقابة الصارمة، لذلك أصبحت المؤسسات بحاجة إلى نظام رقابة أكثر مرونة وليونة (softer) يتمثل في الثقافة التنظيمية مكاملة للرقابة الرسمية.

- توفر الثقافة التنظيمية فهما أفضل لما يجري في التنظيم من أحداث، وما يتبنى من سياسات، مما يشكل ضغوطا على عمال المؤسسة للمضي قدما في عملية التفكير والتصرف بطرق تنسجم مع الثقافة السائدة بالمؤسسة.<sup>12</sup>

### ت. أنماط الثقافة:

يعتبر نموذج كامرون وكووين (Cameron and Quinn) من أهم النماذج المحددة لأنواع الثقافة التنظيمية، بالتمييز بين أربعة أنواع التالية:

### - ثقافة المجموعة:

ثقافة المجموعة تنطبق على المؤسسات العائلية التي تتميز بالقيم والأهداف المشتركة، التماسك والمشاركة والعمل بروح الفريق والإحساس بالعائلة الواحدة، وتتمثل المهام الرئيسية للإدارة فيها في تشجيع العمال وتسهيل مشاركتهم، وتكوين لديهم الشعور بالالتزام والولاء.

- **الثقافة الهرمية:** تعتمد الثقافة الهرمية (البيروقراطية) أساسا على أفكار Max Weber، السائدة في المؤسسات التي تسعى دائما إلى تحسين الكفاءة من خلال الإجراءات والقواعد الثابتة وآليات الرقابة المشددة والتي تعتبر المفاتيح الأساسية للنجاح،

- **ثقافة السوق:** الاهتمام الرئيسي في ثقافة السوق ينصب على البيئة الخارجية وإنجاح الصفقات (شراء، بيع، تبادل... الخ)، كيفية خلق الميزة التنافسية، توسيع الحصة السوقية وزيادة الأرباح، والاهتمام الكبير لإرضاء الزبائن،

- **الثقافة الإبداعية:** تمتاز الثقافة الإبداعية بلا رسمية الاجراءات واللامركزية وكذا التركيز على البيئة الخارجية، وتتمثل نقاط قوتها في سرعة التغيير والقدرة على التكيف، والتركيز الكبير على الابتكار والإبداع، النمط القيادي السائد فيها هو النمط الابتكاري الذي يأخذ بزمام المبادرة والتغيير، والقادر على تحمل المخاطرة.

## ثانيا أخلاقيات الأعمال

### أ. مفهوم أخلاقيات العمل: Ethic

قبل تعريفنا لمفهوم أخلاقيات العمل نحاول معرفة مفهوم الأخلاق "صفة في النفس تظهر آثارها في الكلام والسلوك العملي والمظهر الخارجي".<sup>13</sup> وبالتالي هي مجموعة القيم المشروعة التي يتحلى بها الفرد والتي لها تأثير واضح على السلوك العام والخاص والمحققة للخير والممانعة للشر لغرض التمييز ما بين ما هو صحيح وما هو خاطئ في المجتمع ضمن قواعد ومعايير محددة تحكم هذا السلوك.

أما مصطلح أخلاقيات الأعمال مصلح حديث يقترن دوماً بمفهوم التنمية المستدامة ، حيث لا توجد بدون أخلاقيات العمل والتي تجيب على التساؤل: ماذا يجب أن اعلم وكيف أعيش في ومؤسستي<sup>14</sup> . عن التزام الأفراد في المؤسسة بمجموعة القيم و المعايير التي يعتمدها المجتمع في التمييز ما بين ما هو جيد و ما هو سيئ، حيث عرفها كلا من Robbins et Decenzo بأنها: ( مجموعة القواعد و المبادئ التي تحدد ما هو السلوك الصحيح و السلوك الخاطئ)<sup>15</sup> .

لذا يمكن تعريف أخلاقيات العمل في المنظمة بأنها "اتجاه الإدارة وتصرفها تجاه موظفيها وزبائنهم والمساهمين والمجتمع عامة وقوانين الدولة ذات العلاقة بتنظيم عمل المنظمات اذ ينطبق هذا التعريف بذاته على عمل الأفراد"<sup>16</sup> .

تشير الأخلاق للضوابط والمعايير التي تستند لها المؤسسات لغرض التمييز بين ما هو صحيح وخاطئ أما أخلاقيات العمل يشير الى معرفة الخطأ والصواب في موقع العمل ومحاولة عمل ما هو صواب وجيد في المنتجات أو الخدمات وفي كل تعاملاتها مع ذوي العلاقة بالمنظمة من أصحاب المصالح (stakeholders)

وفيما يلي قائمة من التصرفات الأخلاقية:<sup>17</sup>

- رفض تشغيل القصر خاصة أطفال دول العالم الثالث
- تعامل المؤسسة مع عمالها بشكل سليم، وعادل.
- تعلم المجتمع بصدق لما تكون أخطار في منتجاتها.
- عدم ممارسة التمييز العنصري.

- رفض كل الممارسات التي تتضمن الفساد والرشوة وغيرها.
- الامتناع عن التمييز على أساس الجنس في تعاملات المؤسسة.

## 6. الإطار الميداني أو التطبيقي للبحث

أ. عينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الجزائرية من قطاعات مختلفة وبصيغ قانونية متمايز (عمومية، خاصة)، وتكونت عينة الدراسة من 80 مؤسسة تم توجيه الاستبيان لها بطريقة عشوائية، تم استبعاد 16 لعدم صلاحيتها. قدر حجم عينة النهائي الصالحة للدراسة بـ 64 مؤسسة تنشط في ولاية باتنة في الشرق الجزائري.

والجدول التالي يبيّن توزيع عينة الدراسة تبعا للمتغيرات التصنيفية:

الجدول رقم 1: توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها التصنيفية

المتغير	المستوى	التكرار
طبيعة المؤسسة	عمومية	14
	خاصة	50
حجم المؤسسة	مصغرة	44
	صغيرة	20
	متوسطة	8
	كبيرة	2
الأقدمية	أقل من 5 سنوات	15
	5 إلى 10 سنوات	34
	10 إلى 15 سنة	7
	أكثر من 15	8

المصدر: من اعداد الباحث

## ب. ثبات الاستبيان

وتعني الحصول على النتائج نفسها فيما لو أعيد تطبيق مقياس معيّن على العينة نفسها مرة أخرى بفارق زمني، إضافة إلى تناسق الاستبيان. نستعمل معامل الاتساق الداخلي Alpha Cronbach لكشف كون العبارات في المقياس تقيس نفس الظاهرة.

### الجدول رقم 02: معامل الاتساق الداخلي Alpha Cronbach

المحور	عدد العبارات	معامل الفاكرو نباخ
ثقافة المجموعة	06	0.63
الثقافة المبدعة	06	0.85
الثقافة الهرمية	06	0.80
ثقافة السوق	06	0.70
أخلاقيات الأعمال	05	0.66

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج الاستبيان وبالاعتماد على برنامج SPSS

### ت. أنواع الثقافة التنظيمية للمؤسسات الجزائرية

يوضح الجدول الموالي طبيعة الثقافة السائدة في المؤسسات

### جدول رقم: 03 أنواع الثقافة التنظيمية في المؤسسات الجزائرية.

نوع الثقافة	الموسم الحسابي	انحراف معياري	درجة التبني	الاهمية
ثقافة السوق	4.02	0.61	مرتفع	1
ثقافة المجموعة	3.95	0.64	مرتفع	2
الثقافة الهرمية	3.75	0.74	مرتفع	3
ثقافة الإبداع	2.84	0.99	متوسط	4

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج الاستبيان وبالاعتماد على برنامج SPSS

يتضح من الجدول ان الثقافة الأكثر انتشارا هي ثقافة السوق وثقافة المجموعة ثم الثقافة الهرمية وفي الأخير ثقافة الإبداع التي تتسم بضعف تواجدها في المؤسسات الجزائرية.

### ث. واقع أخلاقيات الأعمال

يوضح الجدول الموالي بعض الأخلاقيات ومدى تواجدها في المؤسسات الجزائرية



جدول رقم: 04 أخلاقيات الأعمال

الأخلاقيات	الوسط الحسابي	انحراف معياري	درجة التبني
للمؤسسة دليل أخلاقي يشجع القيم الأخلاقية، أخلاقيات العمل، حقوق الإنسان ولو على حساب الأرباح والأداء الاقتصادي	2.95	1.12	متوسط
للمؤسسة إجراءات تسمح وتشجع بالتبليغ عن سوء التصرف كالسرقة، تحرش جنسي... الخ	2.94	1.31	متوسط
تزود الزبائن بالمعلومات الصحيحة والضرورية حول المنتج	4.32	1.04	مرتفع جدا
عدم التمييز بين العمال على أساس الجنس، المنطقة... الخ في المعاملة والترقية	1.71	1.06	منخفض جدا
هناك سياسة توظيف وتوفير فرص عمل لأصحاب الاحتياجات الخاصة	2.7	1.29	منخفض
اخلاقيات الاعمال	2.80	10.5	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج الاستبيان وبالاعتماد على برنامج SPSS

يشير الجدول السابق إلى المتوسطات الحسابية التي تقيس المسؤولية الأخلاقية للمؤسسات الجزائرية، تتراوح بين 1.71 و 4.32، حيث كان المعدل العام للمسؤولية الأخلاقية متوسطا وبلغ 2.8، مما يدل على التوجه المتوسط والضعيف أحيانا للمؤسسات الجزائرية بصفة عامة في هذا المجال.

حيث سجلت عبارة تزود الزبائن بالمعلومات الصحيحة والضرورية حول المنتج أكبر معدل ب 4.32 وعبارة هناك إجراءات تسمح وتشجع بالتبليغ عن سوء التصرف كالسرقة، تحرش جنسي... الخ ب 2.94، وهذا لنشر ثقافة التغلب على الصمت (over come the silence) فالعامل الذي يعلم أن هناك أمر خاطئ، قد يخفق في الإبلاغ عنه خوفا من الإجراءات الانتقامية، فالإجراءات الرسمية والغير رسمية غير مشجعة بالإعلام عن القضايا الغير أخلاقية. فيما سجلت عبارة للمؤسسة دليل أخلاقي يشجع القيم الأخلاقية، أخلاقيات العمل، حقوق الإنسان ولو على حساب الأرباح والأداء الاقتصادي ب 2.95 في حين سجلت عدم التمييز بين العمال على أساس الجنس، المنطقة... الخ في المعاملة والترقية معدل منخفض جدا ب 1.71 خاصة في المؤسسات العمومية أين بلغ 1.35 خاصة ظاهرة التمييز على أساس المنطقة الجغرافية. في حين سجلت عبارة للمؤسسة سياسة توظيف وتوفير فرص عمل لأصحاب الاحتياجات الخاصة بمنخفضة بمعدل حسابي قدره 2.07 وانحراف معياري 1.29، حيث الجانب الإلزامي من قبل القانون في توظيف أصحاب الاحتياجات الخاصة، والجانب

المؤثر في الأهداف المالية كالعلاقات مع الزبائن من بين محددات التوجه الأخلاقي للمؤسسات الجزائرية، في حين غياب دليل اخلاقي يوضح المعايير الأخلاقية للمؤسسة إلا في المهن صاحبة دليل أخلاقي وطني خاص بها كالطب والهندسة... الخ. رغم ما نص عليه قانون مكافحة الفساد سنة 2006 في المادة 7 من أجل دعم مكافحة الفساد، بعمل المؤسسات العمومية الاقتصادية على تشجيع النزاهة والامانة وروح المسؤولية من خلال وضع مدونات سلوك ودليل أخلاقي يحدد الإطار الذي يضمن الأداء السليم والنزاهة والملائم.<sup>18</sup>

### ث. تأثير أنواع الثقافة التنظيمية في المسؤولية الأخلاقية:

باختبار الفرضية التالية

**الفرضية الصفرية:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأنواع الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الجزائرية وتجسيد اخلاقيات الأعمال توى دلالة 5%

**الفرضية البديلة:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأنواع الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الجزائرية وتجسيد اخلاقيات الأعمال بمستوى دلالة 5%

يوضح الجدول رقم 5: أن نموذج الانحدار مقبول إحصائياً، من خلال كون قيمة F المحسوبة والمقدرة ب 57.33، دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة المعتمد 5%، كون Sig = 0.00 (أصغر من 0.05)، مما يدل على القدرة العالية لنموذج في التنبؤ بقيمة المتغير التابع

يبين معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغيرات التابعة البالغ 0.59 على العلاقة المتوسطة، في حين بلغ معامل التحديد 0.351 مما يبين أن 35.1% من التغير في اخلاقيات الأعمال راجع إلى للتغير في أنواع الثقافة التنظيمية

### جدول رقم 5: نموذج الانحدار بين أنواع الثقافة التنظيمية والمسؤولية الأخلاقية

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	Sig.	معامل الارتباط	معامل التحديد
الانحدار	39.9	4	9.97	57.337	0.00	0.593	0.351
البواقي	73.77	424	0.164				
المجموع	113.67	428					

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج الاستبيان وبالاعتماد على برنامج SPSS

يوضح الجدول (6) أن كل معاملات الانحدار كانت دالة إحصائياً بما أن  $Sig = 0.00$ ، حيث كان معامل الثقافة الهرمية ( $Sig=0.00$  ،  $B=0.44$ )، ثقافة المجموعة ( $B= -0.37$ ) ، ثقافة الإبداع ( $Sig=0.00$  ،  $B=.310$ )، ثقافة السوق ( $B= - 0.25$ ) ، ( $Sig=0.00$ ).

جدول رقم 6: معاملات معادلة الانحدار بين أنواع الثقافة التنظيمية وأخلاقيات الأعمال

Sig	T				
		Beta	Std. Error	B	
0.00	12.29		0.22	2.71	الثابت
0.00	11.23	0.65	0.4	0.44	الثقافة الهرمية
0.00	-5.59	-0.3	0.04	-0.25	ثقافة السوق
0.00	-9.60	-0.65	0.03	-0.37	ثقافة المجموعة
0.00	13.21	0.61	0.02	0.31	ثقافة الإبداع

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج الاستبيان وبالاعتماد على برنامج SPSS

يوضح الجدول السابق التأثير السلبي لثقافة السوق في تحقيق أخلاقيات الأعمال كون زيادة بدرج واحدة في ثقافة السوق تؤدي إلى تخفيض بـ 0.3 في أخلاقيات الأعمال، لكون التوجه الكبير نحو السوق وتعظيم الحصة السوقية يمكن أن يكون داعياً لممارسات غير أخلاقية. كذلك زيادة بدرجة واحدة في ثقافة المجموعة بـ تؤدي إلى انخفاض قدره 0.65 في أخلاقيات الأعمال، ويمكن تفسيره أن مستوى العلاقات الإنسانية المرتفع يمكن أن يولد سلوكيات غير أخلاقية ضارة بالمؤسسة كالمحاباة، التمييز... الخ، واعتبار دليل أخلاقي غير ضروري. ويتضح التأثير الإيجابي لكل من ثقافة الهرمية باحترام الإجراءات والقواعد التي تنص على الأخلاقيات، ثقافة الإبداع وثقافة المجموعة في أخلاقيات الأعمال.

مما يعني اتخاذ قرار بقبول الفرضية البديلة التي تنص على إسهام الثقافة الهرمية وثقافة الإبداع التنظيمية في تحقيق أخلاقيات الأعمال للمؤسسات الجزائرية في المقابل تأثير سلبي لكل من ثقافة السوق والمجموعة، بمستوى دلالة 5%.

## 7. خاتمة البحث

من خلال الدراسة توصلت للنتائج التالية:

- رغم الجهود المبذولة من قبل السلطات العمومية من خلال إصدار قانون الوقاية من الفساد ومكافحته رقم 06-1 مؤرخ في 20 فبراير 2006، وإنشاء الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته بموجب مرسوم رئاسي 19 إلا أنه مازالت اخلاقيات الأعمال في الجزائر في مستويات منخفضة في المقابل تفتشي ظاهرة الفساد والرشوة... الخ على مستوى المؤسسات، الادارات والأفراد

- تؤثر الثقافة التنظيمية الابداعية والهرمية بطريقة إيجابية في اخلاقيات الأعمال. ويتضح التأثير الإيجابي لكل من ثقافة الهرمية باحترام الإجراءات والقواعد التي تنص على الأخلاقيات، ثقافة الإبداع وثقافة المجموعة في المسؤولية الأخلاقية

- تؤثر ثقافة التوجه نحو السوق والمجموعة بطريقة سلبية في اخلاقيات الاعمال. بالتركيز على تعظيم الحصة السوقية وتعظيم العوائد واعتبار ممارسات الممارسات الاخلاقية تكاليف إضافية تتحملها المؤسسات. ويمكن تفسيره أن مستوى العلاقات الإنسانية المرتفع يمكن أن يولد سلوكيات غير أخلاقية ضارة بالمؤسسة كالمحاباة، التمييز... الخ، واعتبار دليل اخلاقي غير ضروري.

يمكن تقديم الاقتراحات التالية لتشجيع أخلاقيات الأعمال على المؤسسات بناء ثقافة تنظيمية أخلاقية المنظمة وهذا بالتركيز على:

- وضع دستور أخلاقي مكتوب. التزام أخلاقي بعيد المدى خاصة عن أخلاقيات كل مهنة ضمن الشعارات والنظم واللوائح، سواء في المؤسسات الحكومية أو الخاصة، وإطلاع جميع العاملين عليها وإلزامهم بها.

- تعزيز مبدأ شرف العمل، لأن العامل الذي ويقدر قيمة عمله ويرى عمله شريفا سيحب عمله في الغالب - ويحرص عليه، ويلتزم بمبادئه وأخلاقياته، ولقد (أثبت علماء النفس أن الإيمان بأهمية وقيمة عملنا يؤثر بشكل كبير في صحتنا البدنية والنفسية... الموظف الذي ير في عمله تأكيد لذاته يثري مؤسسته ونفسه على حد سواء.

- يدعمون السلوك الأخلاقي من قبل القادة والإطارات
  - اخلاق العمل متكاملة ومندمجة مع أهداف واستراتيجية وإجراءات التسيير واتخاذ القرار
  - تكون جزء من معايير تقييم الاداء.
  - ان تكون ضمن معايير الترقية واختيار العمالة.
  - برامج تدريبية تحدف إلى مساعدة الأفراد على معرفة مختلف الجوانب الأخلاقية في قراراتهم تساعد هذه البرامج على دمج المعايير الأخلاقية العالية في سلوكهم وتصرفاتهم اليومية. تجلى الاهتمام بالتدريب في هذه المجال بإدخال الجامعات ومدارس إدارة الأعمال مقررات وبرامج تدريبية في مناهجها تتضمن التوعية والإعداد الجيد في مجال السلوكيات الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية
8. الهوامش والمراجع:

1: الخفاجي نعمة عباس: ثقافة المنظمة، دار البازوري، الاردن، عمان، 2009، ص: 21

2 : Semache S: Le rôle de la culture organisationnelle dans la gestion de la diversité, Management & Avenir, 8 n° 28, (2009) p : 349.

3 : Hofstede G & al: measuring organizational cultures: a qualitative and quantitative study across twenty cases, administrative science quarterly, vol 35 N° 2 (1990), p:288.

4 : Cameron K S & Quinn R E :Diagnosing and Changing Organizational Culture Based on the Competing Values Frame work, Jossey-Bass A Wiley Imprint, (2006), p: 17.

5 : عبد عطية بحر، العاجز مصباح: دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي -محافظة غزة" مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد 2، 2012، ص: 35.

6 Olu O: organizational culture and performance: empirical evidence from Nigeria, journal of business systems, governance and ethics, vol5, n02 (2010), p:05.

7 : Dimitrios. B & al: The Influence of Organizational Culture on Job Satisfaction of Administrative Employees at a Public Hospital: The Case of General Hospital of Larissa, Journal of Health Management, 2014, 16(2) P: 218.

8 العريفي منصور محمد: الثقافة التنظيمية ومدى تأثيرها في الرضا الوظيفي للعاملين، دراسة ميدانية لعينة من شركات التامين في الجمهورية اليمنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 5 العدد 2، 2009، 143.

9 Simosi M & Xenikou. A: The role of organizational culture in the relationship between leadership and organizational commitment: an empirical study in a Greek organization, The International Journal of Human Resource Management, 21:10, (2010) p: 1599.

10 انظر كل من:

- Kailash R.R & Srivastava B.L: The Mediating Role of Organizational Learning on the Relationship among Organizational Culture, HRM Practices and Innovativeness, Management and Labor Studies 38(3) 2013 p: 201–223.
- Suellen J. & al: Organizational culture, innovation, and performance: A test of Schein's model, Journal of Business Research 67 (2014) 1609–1621.

الزعبي حسين: أثر الثقافة التنظيمية في الإبداع: دراسة تطبيقية في شركات الادوية الأردنية، البصائر، المجلد 13

العدد 1، 2009

11 القريوتي محمد: السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، ط5، دار وائل للنشر، الاردن، 2009. ص: 171.

12 : عبد عطية بحر، العاجر مصباح: مرجع سابق، ص: 42.

13 : سعيد بن ناصر الغامدي: أخلاقيات العمل ضرورة تنمية ومصلحة شرعية، رابطة العالم الاسلامي، 2010،

ص: 11

14 : Anne Marie Fray, (2007), "Ethical behavior and social responsibility in organizations: process and evaluation", Management Decision, Vol. 45 Issue: 1 pp:77

15 : نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع

عمان، الأردن، 2005، ص ص 16-17

16 : الاونكتاد (2001)، السياسات العامة للأعمال وهيكل التنظيم الاساسية، المنهج الدولي لمؤتمر الامم

المتحدة للتجارة والتنمية، الجمع العربي للمحاسبين القانونيين، عمان، الاردن. 2001. ص: 194

17 Anne Marie Fray. Op.cit., p : 78

18 : قانون الوقاية من الفساد ومكافحته رقم 06-1 مؤرخ في 20 فبراير 2006، المادة 07، الجريدة الرسمية 14

مؤرخة في 2006/03/08

19 : انظر المرسوم الرئاسي 06-413 المؤرخ في 22 نوفمبر 2006 المحدد تشكيلة الهيئة الوطنية للوقاية من

الفساد ومكافحته وتنظيمها وكيفية سيرها، الجريدة الرسمية 74 مؤرخة في 11-11-2006.