

تاريخ القبول: 2019/05/31

تاريخ الإرسال: 2018/08/21

**التغيير في الأفراد كمتطلب أساسي في تعزيز أخلاقيات الأعمال**  
**- دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية سكيكدة -**  
**Change in Individuals as a Prerequisite for**  
**Promoting Business Ethics**

د. يوب أمال

[a.youb@univ-skikda.dz](mailto:a.youb@univ-skikda.dz)

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

(قسم علوم التسيير - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير)

بودبزة إكرام

طالبة دكتوراه

[i.boudebza@univ-skikda.dz](mailto:i.boudebza@univ-skikda.dz)

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

(قسم علوم التسيير - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير)

ملخص البحث

يهدف هذا المقال إلى معرفة مستوى الاهتمام بالتغيير في الأفراد بالمؤسسة المينائية سكيكدة، وتحديد مدى توفر مظاهر أخلاقيات الأعمال لدى العاملين بالمؤسسة، وقد خلصت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- هناك اهتمام بالتغيير في الأفراد بالمؤسسة المينائية بدرجة متوسطة.
  - هناك توفر لمظاهر أخلاقيات الأعمال بالمؤسسة بدرجة عالية.
  - لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية للتغيير في الأفراد في تعزيز أخلاقيات الأعمال بالمؤسسة المينائية سكيكدة.
- الكلمات المفتاحية:** التغيير في الأفراد، أخلاقيات الأعمال، المؤسسة المينائية سكيكدة.

**Abstract:**

This article aims to know the level of interest in the change in individuals in skikda port organization, to determine which business ethics are available to the employees of this organization. This study shows the following results:

- interest in the change in individuals of skikda port came to an average degree.

-There is a high degree of business ethics in this institution.

-There is no statistically significant correlation to change in individuals in promoting of business ethics in skikda port organization.

**Keywords:** Change In Individuals, Business Ethics, Skikda Port Organization.

**مقدمة:**

إن تزايد الفضائح الأخلاقية وانهيار المنظمات دفع بالباحثين لضرورة البحث عن آليات للحد من تدني أخلاقيات الأعمال، وتعد أخلاقيات الأعمال بالغة الأهمية وذات صلة مباشرة بالأفراد من خلال إدراك الفرد لضرورة التزامه بها.

وبما أن أخلاقيات الأعمال تشير إلى مجموعة القيم والمعتقدات والسلوكيات التي يتحلى بها الأفراد لتحقيق أهداف المؤسسة، ونظرا لتأثر السلوك الأخلاقي للأفراد بالعديد من المتغيرات الداخلية والخارجية، السلبية والإيجابية، خاصة في ظل انتشار مظاهر الفساد الأخلاقي التي زادت بدورها في انهيار أخلاقيات الأعمال، ما دفع المؤسسات للعمل على تنمية السلوك المهني للعاملين، بالاعتماد على سياسة التغيير التنظيمي والتركيز على مجال التغيير في الأفراد من خلال تفهم وإدراك سلوكياتهم من أجل تطويرها، وبالتالي دعم وتعزيز الأخلاقيات السليمة لممارسة الأعمال في مختلف المؤسسات والانتقال بها من السيئ إلى الأحسن. وذلك بالاعتماد على إشراك العاملين في اتخاذ القرارات والتدريب والتحفيز لتعزيز أخلاقيات العمل في نفوس العاملين.

وقد نال موضوع أخلاقيات الأعمال اهتماما متزايدا من قبل العديد من الباحثين نظرا لدوره الفاعل في استمرارية المؤسسات والحفاظ على سمعتها وتحسين صورتها، وبما أن أخلاقيات الأعمال ترتبط بشكل مباشر بسلوكيات العاملين والإدارة فإن التغيير في الأفراد يعتبر إحدى الوسائل الفاعلة في مجابهة تدني أخلاقيات الأعمال لما له من تأثير في سلوكيات الأفراد ومعتقداتهم. لذلك تم صياغة السؤال الجوهري التالي: "ما مدى مساهمة التغيير في الأفراد في تعزيز أخلاقيات الأعمال بالمؤسسة المينائية سكيكدة؟" وللإجابة عن السؤال الرئيسي، تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما مستوى الاهتمام بالتغيير في الأفراد بالمؤسسة المينائية سكيكدة؟
- 2- ما مدى توافر أخلاقيات الأعمال بالمؤسسة المينائية سكيكدة؟
- 3- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التغيير في الأفراد وتعزيز أخلاقيات الأعمال بالمؤسسة المينائية سكيكدة؟

**فرضيات الدراسة:** انطلاقا من مشكلة الدراسة وأسئلتها الفرعية، سنحاول من خلال بحثنا اختبار صحة الفرضية الرئيسية التالية:

**يساهم التغيير في الأفراد في تعزيز أخلاقيات الأعمال بالمؤسسة المينائية سكيكدة.**  
وتم تجزئة هذه الفرضية إلى ثلاث فرضيات فرعية هي:

**الفرضية الفرعية الأولى:** هناك اهتمام بالتغيير في الأفراد بالمؤسسة المينائية سكيكدة من وجهة نظر العاملين.

**الفرضية الفرعية الثانية:** هناك توافر لمظاهر أخلاقيات الأعمال بالمؤسسة المينائية سكيكدة.

**الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التغيير في الأفراد وتعزيز أخلاقيات الأعمال بالمؤسسة المينائية سكيكدة.

**أهمية الدراسة:** تستمد الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع في حد ذاته، كونها تتناول أحد السلوكيات الأخلاقية للمنظمات والتي تحظى باهتمام كل من العاملين والمؤسسة، ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- تراجع أخلاقيات الأعمال في القطاع العام والخاص وانتشار مظاهر الفساد الإداري والمالي.

- ارتباط التغيير في الأفراد بأخلاقيات الأعمال ومجموعة من المعتقدات والمبادئ التي تحكم سلوك الفرد وتهدف للتأثير في سلوكياتهم والتغيير في الأفراد يهتم بتغيير هذه السلوكيات نحو الأفضل.

**أهداف الدراسة:** في ضوء تحديد إشكالية الدراسة وأهميتها، فإن هذه الدراسة تسعى لتحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على واقع التغيير في الأفراد بالمؤسسة المينائية سكيكدة؛

- الكشف عن مدى توافر أخلاقيات الأعمال والتزام العاملين بها بالمؤسسة المينائية سكيكدة؛

- الكشف على طبيعة العلاقة بين التغيير في الأفراد وتعزيز أخلاقيات الأعمال بالمؤسسة المينائية سكيكدة.

- الخروج بمجموعة من النتائج والتوصيات التي من شأنها حث المعنيين في هذا المجال بضرورة الالتزام بأخلاقيات الأعمال أثناء مزاوله مهامهم.

**منهج الدراسة:** فيما يتعلق بالجانب النظري فقد تم اعتماد المنهج الوصفي والذي يسمح بوصف الظاهرة محل الدراسة وذلك بالاعتماد على طريقة البحث المكتبي من خلال الرجوع إلى أهم ما جاء به الأدب النظري من كتب ورسائل جامعية ودوريات علمية حول مفهومي التغيير في الأفراد وأخلاقيات الأعمال. أما فيما يتعلق بالجانب الميداني؛ فقد اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي والذي يسمح بوصف الظاهرة المدروسة كما هي في الواقع دون تدخل من الباحثين، بالإضافة إلى أسلوب الدراسة الميدانية من خلال جمع البيانات والحقائق حول التغيير في الأفراد وأخلاقيات الأعمال من خلال الاستبيان الموزع وإجراء التحليل الإحصائي لاختبار صحة الفرضيات باستخدام البرنامج الإحصائي (spss v19) واستخلاص العلاقة التي تربط بينهما والوصول إلى أهم النتائج والتوصيات.

## أولاً: الإطار النظري للتغيير في الأفراد

## 1. تعريف التغيير في الأفراد:

يعرف التغيير التنظيمي بأنه "عبارة عن تغيير موجه، مقصود، هادف وواع يسعى إلى تحقيق التكيف البيئي الداخلي والخارجي بما يضمن التحول إلى حالة تنظيمية أكثر قدرة على حل المشاكل"<sup>1</sup>. كما يعرف بأنه "الاستجابة للتغيير نتيجة وضع استراتيجيات تثقيفية هامة لتغيير القيم والمعتقدات والاتجاهات والهيكل التنظيمي، وجعلها أكثر ملائمة للتطور التكنولوجي الحديث وتطورات السوق"<sup>2</sup>. ويعرف أيضاً بأنه "تحسين وتطوير مرجو، مؤطر وموجه بقيادة الإدارة، ولا يمكن تحقيقه وتطبيقه فعليا إلا عن طريق التعليم وتكوين الأشخاص المعنيين بكيفية قيامهم بأعمالهم والتعاون فيما بينهم"<sup>3</sup>. من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن:

- التغيير التنظيمي عملية مخططة ومدروسة لتحقيق التكيف البيئي الداخلي والخارجي؛

- التغيير التنظيمي يركز على نوعين من المقومات الإنسانية المتعلقة بالأفراد من خلال تغيير ثقافتهم، سلوكهم، قيمهم ومعتقداتهم، المقومات التنظيمية ممثلة في الهيكل التنظيمي والتكنولوجيا المستخدمة؛

- يهدف التغيير التنظيمي للتحول بالمنظمة من وضعها الحالي إلى وضع مستقبلي أفضل.

## 2. مجالات التغيير في الأفراد:

يعتبر الأفراد العنصر الأساسي في العملية الإدارية في مختلف المؤسسات، وهذا يعني أن الأفراد هم العنصر الأساسي في عملية التغيير، ويشمل التغيير في الأفراد التغيير النوعي والمادي، التغيير في المهارات والأداء، والتغيير في اتجاهات وسلوكيات الأفراد ومعتقداتهم. وهناك من الباحثين من يركز على ناحيتين أساسيتين عند التغيير في الأفراد وهما<sup>4</sup>:

- التغيير المادي للأفراد: من خلال الاستغناء عن العاملين أو إحلال بعضهم محلهم؛

- التغيير النوعي للأفراد: برفع مهاراتهم وتنمية قدراتهم، أو تعديل أنماط سلوكهم من خلال نظم التدريب والتنمية وتطبيق قواعد المكافآت والجزاءات التنظيمية.

ومن الباحثين من يركز على الجوانب الإنسانية عند من خلال<sup>5</sup>:

• **المهارات والأداء**: ويستخدم لذلك ثلاث مداخل:

- **الإحلال**: أي الاستغناء عن العاملين الحاليين واستبدالهم بأفراد أكثر كفاءة وإنتاجية، إلا أن هذا الإحلال يصعب تطبيقه.

- **التحديث التدريجي للعاملين**: بمعنى وضع شروط ومعايير جديدة لاختيار العاملين الجدد.

- **تدريب العاملين**: أي تدريب العاملين الموجودين على رأس العمل بهدف تحسين أدائهم للعمل من خلال إكسابهم مهارات جديدة وأفكار وخبرات جديدة مع القدرة على استخدام وسائل حديثة بأسلوب فعال.

• **الاتجاهات والإدراك والسلوكيات والتوقعات**: لعل أهم مجالات التغيير وأكثرها صعوبة هو التغيير في قيم واتجاهات وسلوكيات العاملين، حيث أن إدارة الآلات والموارد تختلف عن إدارة البشر، فالآلات ليس لها أحاسيس ومشاعر أو انفعالات شخصية بعكس الأفراد، وهذا ما يجعل الأفراد أحد موارد المنظمة الأكثر خاصة. كما أنه مهما تعاضم دور الآلة يظل الفرد هو المبتكر والمخطط والمشغل، وتظل قدرات الأفراد ومعنوياتهم ومستويات إنتاجهم رهنا بسلامة إدارتهم، ومهما توفرت للمنظمة مؤهلات الموقع الممتاز وكفايتها من الأموال وأعلى مستوى من التجهيزات، يظل نجاحها رهنا بتوفر الأفراد المناسبين من حيث الكم، ومن حيث القيم والمعتقدات والاتجاهات والسلوكيات.

إن تغيير الأفراد في المنظمة يتمثل في تفهم سلوكياتهم وشخصياتهم وإدراكهم ومن ثم العمل على تغييرها بما يتلاءم مع متطلبات المنظمة وأدوارها، وتساعد عملية التغيير في الأفراد على مستوى المنظمة على تطويرهم وتحقيق أهدافهم والحرص على القيام بواجباتهم بكفاءة، وعلى مسؤول التغيير أن يراعي الجوانب المتعلقة بالأفراد مثل

دوافعهم وقدراتهم واتجاهاتهم وأنماط شخصيتهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وحل المشكلات وذلك من أجل أن يكون التغيير فعالاً<sup>6</sup>.

## ثانياً: مدخل مفاهيمي حول أخلاقيات الأعمال

### 1. مفهوم وأهمية أخلاقيات الأعمال

تعرف أخلاقيات الأعمال بأنها "مجموعة عامة من المعتقدات والمبادئ التي تحكم سلوك الفرد في اتخاذ القرارات والتمييز بين ما هو صواب أو خطأ، جيد أو سيء، حلال أم حرام"<sup>7</sup>، كما تشير إلى "السلوك الأخلاقي للإدارة، وأصحاب العمل والموظفين في تحقيق أهداف المؤسسة، أو تبني قواعد أخلاقية تهدف إلى التأثير في سلوكيات الموظفين"<sup>8</sup>. أي أنها تشير إلى مجموعة القيم والمبادئ الأخلاقية التي تحكم السلوك الأخلاقي سواء على صعيد الفرد أو المؤسسة في بيئة الأعمال، مما يساهم في اتخاذ القرارات السليمة لتحقيق أهداف المؤسسة. وعليه؛ فإن أخلاقيات الأعمال هي مجموعة من المبادئ تدور حول أربعة مبادئ رئيسية هي: القيام بالأعمال الهادفة؛ عدم إلحاق الضرر بالآخرين؛ عدم الخداع في أي تعاملات؛ وعدم التحيز في القيام بأي ممارسات لصالح طرف دون الآخر، فإذا تميز أي نشاط في المجتمع بهذه الخصائص يمكن في هذه الحالة الحكم بأخلاقيات هذا النشاط.

وتعد أخلاقيات الأعمال من الأمور المهمة لشغل الوظيفة في المنظمة لأنها تعد بمثابة الرقابة الذاتية للفرد، ولهذا يتم استقطاب الأفراد الذين يتمتعون بأخلاقيات عالية للعمل في المنظمة على أساس أنهم يجلبون الأخلاقيات لها أو أن المنظمة تستمد أخلاقياتها من الأفراد العاملين بها<sup>9</sup>. إن الالتزام بأخلاقيات الأعمال سواء على مستوى الفرد أو جماعة العمل أو منظمات الأعمال له أهمية بالغة، ويبرز ذلك من حيث أن<sup>10</sup>: ذلك يقوي الالتزام بمبادئ العمل الصحيح والصادق ويبعد المؤسسة عن رؤية مصالحها بمنظور ضيق يستوعب فقط معايير محددة تتجسد في الاعتبارات المالية التي تحقق لها فوائد على المدى القصير ولكنها ستكون بالتأكيد ذات أثر سلبي في الأمد الطويل؛ هناك ارتباط إيجابي بين الالتزام الأخلاقي والمردود المالي الذي تحققه المنظمة إن لم يكن ذلك على المدى القصير فسيكون على المدى

الطويل؛ عدم الالتزام بالمعايير الأخلاقية يضع المنظمة في مواجهة الكثير من الدعاوى القضائية، بل والإجرامية في بعض الأحيان؛ تعزيز سمعة المنظمة على صعيد البيئة المحلية والإقليمية والدولية، والحصول على شهادات وامتيازات عمل خاصة (ايزو 9000 وايزو 14000).

## 2. معايير أخلاقيات الأعمال:

هناك مجموعة من الخصائص والمعايير التي يجب أن يتوفر عليها السلوك الأخلاقي للعاملين في المنظمة، وهي كالآتي<sup>11</sup>:

- **النزاهة:** وهي منظومة من القيم المتعلقة بالأمانة والصدق والإخلاص.  
 - **التعاون والاحترام:** إن المشاركة والتعاون يلعب دورا مهما من خلال الاحتكاك بالآخرين في نقل الخبرات والمعارف، وأن يكون الفرد محترما للكرامة الإنسانية والخصوصية.

- **الانضباط والالتزام:** يجب على الموظف أن يقوم بأداء عمله في وقت الدوام الرسمي، ويحترم الإجراءات والقوانين الواجبة والمتعلقة بالعمل.

- **تحمل المسؤولية:** ويقصد بها قدرة العامل على تحمل المسؤولية عن انجاز الأعمال سواء كانت سيئة أو جيدة وتحقيق الأهداف مهما واجه ذلك من مواقف وضغوط صعبة.

## ثالثا: التغيير في الأفراد كآلية لتحسين أخلاقيات الأعمال:

المورد البشري أساس قيام المنظمات ونجاحها والذي تعتمد عليه بشكل شبه كلي في أداء مهامها، لذلك فإن التغيير في الأفراد يعتبر ضرورة من أجل تعزيز أخلاقيات الأعمال لدى الموظفين، فهو يهتم بدراسة سلوكيات الأفراد وفهمها والعمل على تغييرها لتواكب متطلبات العمل. ويتم ذلك من خلال:

**1. التدريب:** يلعب التدريب عموما والتدريب الأخلاقي خصوصا دورا كبيرا في توجيه الموظف لاكتساب وتنمية أخلاقيات الأعمال الحميدة والالتزام بها سلوكيا ومهنيا، وتهدف من خلال ذلك إلى<sup>12</sup>: وضع توجهات ومعايير للقيم الأخلاقية التي يجب أن يتمسك بها الموظف؛ مساعدة الموظف على المواجهة الواعية لما يصادفه من

مشكلات تتعلق بالأخلاقيات والقيم؛ توليد الالتزام الذاتي لدى الموظفين بالمعايير الأخلاقية والسلوكيات الحميدة.

**2. التحفيز:** يجب دفع الأفراد وتشجيعهم واستنهاض همهم لأداء مهامهم بكل كفاءة ومهنية والالتزام بأخلاقيات العمل، وذلك من خلال<sup>13</sup>: وضع ضوابط وجزاءات تجعل الموظفين يلتزمون بأخلاقيات العمل، وتكون هناك عقوبة رادعة لمن يخالفها؛ الموظف الذي يعلم أن إدارة المنظمة ستقدر مجهوداته على المدى القريب والبعيد فإنه سيتقانى في عمله ويخلص فيه، ولكن عندما يشعر أن إدارة المؤسسة لا تقي بوعودها للعاملين فإن هذا يكون غير محفز على تطوير العمل والإبداع وزيادة الكفاءة، لذلك فالتزام المديرين بأخلاقيات العمل مع العاملين يؤدي إلى زيادة ثقة العاملين في الإدارة وبالتالي تحفيزهم على العمل. كما أن دراسة الرواتب والأجور وإجراء التعديلات اللازمة عليها من حين لآخر بما يتناسب ومستويات المعيشة وظروف السوق، وكذا العدل والإنصاف بين العاملين وعدم المفاضلة بينهم إلا على أساس الكفاءة والجدارة والأمانة، مما يدخل الطمأنينة في نفوس العاملين ويجعلهم يقبلون على عملهم ببراعة وإخلاص وبذلك يرتفع مستوى الأداء والسلوك الخلفي للمنظمة<sup>14</sup>.

**3. العلاقات الإنسانية في العمل:** إن توفير ظروف العمل المناسبة في ظل جو من التعاون والاحترام والثقة وحسن التواصل بين العاملين في حد ذاتهم وبين العاملين والمديرين في المؤسسة يؤدي إلى تفجر طاقات العاملين لصالح العمل، في حين أن عدم توفر هذه الظروف يؤدي إلى حذر الزميل من زميله فيتعاون معه بقدر ضئيل ويخفي عنه الكثير من المعلومات وقد يكذب في التقارير المقدمة لرئيسه<sup>15</sup>.

رابعا: الدراسة الميدانية وتحليل النتائج:

#### 1- إجراءات الدراسة:

- مجتمع وعينة الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة للاستبانة في العاملين بالمؤسسة المينائية سكيكدة، حيث تم اختيار عينة من مجتمع البحث، حيث يقدر عدد العاملين

(1905) عامل، وقد تم تحديد نسبة العينة إلى المجتمع الكلي ب 10% وبهذا فإن حجم العينة هو (190) مفردة موزعة على مختلف المستويات الإدارية للمؤسسة.

- أداة الدراسة: تمثلت أداة الدراسة الرئيسية في الاستبيان والذي تم تصميمه وبناءه وتطويره بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع، وذلك بعد إجراء تعديلات طفيفة على العبارات حتى تتناسب والدراسة الحالية. صممت الأداة لقياس المتغير المستقل (التغيير في الأفراد) حيث تضمنت (13) فقرة مقسمة إلى 3 أبعاد (التدريب، التحفيز والعلاقات الإنسانية) والمتغير التابع (أخلاقيات الأعمال) وتضمن (08) فقرات تم توجيهها إلى العاملين بالمؤسسة المينائية سكيكدة. وقسمت الأداة إلى 3 أجزاء: يتعلق الجزء الأول بالمعلومات الشخصية للمستجوبين (الجنس، العمر، المؤهل العلمي والخبرة) والجزء الثاني يتعلق بالتغيير في الأفراد في حين الجزء الثالث يتعلق بأبعاد أخلاقيات الأعمال. وقد كانت الأسئلة من النوع المغلق وفقا لمقياس "ليكارت الخماسي" والجدول 1 يوضح ذلك:

#### الجدول رقم (01): درجات مقياس الدراسة

التقدير	غير موافق تمام	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الدرجة 1	2	3	4	5	

- ثبات أداة الدراسة: وللتأكد من ثبات أداة الدراسة قمنا باستخراج معامل "كرونباخ ألفا" للاتساق الداخلي باستخدام برنامج SPSS V19 وجاءت النتائج موضحة في الجدول رقم (02) كما يلي:

#### الجدول رقم (02): قيم معاملات "كرونباخ ألفا"

معايير	عدد الفقرات	معامل "كرونباخ ألفا"
أبعاد التغيير في الأفراد	04	0.79
	06	0.71
	03	0.84
أخلاقيات الأعمال	08	0.81
الثبات الكلي	21	0.83

المصدر: اعتمادا على نتائج برنامج (SPSS V19).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (02) أن قيم معاملات "ألفا كرونباخ" تراوحت بين (0.71-0.85) وهي قيم مرتفعة وكلها أكبر من النسبة المقبولة 60%، مما يعكس درجة الاتساق الداخلي لبنود الاستمارة، وهذا يوضح مدى ثبات الاستبيان الأمر الذي يؤهله لأن يكون أداة يعتد بها لغرض الدراسة ما يؤكد صلاحيته للدراسة التطبيقية.

- أساليب المعالجة الإحصائية: لغرض التحقق من صحة فرضيات الدراسة تم استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة؛ معادلة "كرونباخ ألفا" لحساب معاملات الثبات لأداة الدراسة؛ للإجابة على السؤال الأول والثاني تم استخدام الإحصاء الوصفي المتمثل في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ للإجابة على السؤال الثالث تم استخدام معامل الارتباط "بيرسون" بين التغيير في الأفراد وأخلاقيات الأعمال.

- وصف عينة الدراسة من حيث المتغيرات الشخصية:

الجدول رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	النسبة المئوية	العدد
ذكر	61.3%	76
أنثى	38.7%	48
المجموع	100%	124

المصدر: اعتمادا على نتائج برنامج (SPSS V19).

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن ما نسبته 61.3% من أفراد العينة هم ذكور والباقي 38.7% إناث والذين يتوزعون عدديا: 76، 48 على التوالي، أي أن الفئة الغالبة هي فئة الذكور 61.3%.

الجدول رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	النسبة المئوية	العدد
أقل من 25 سنة	2.4%	03
من 26 إلى 35 سنة	54.0%	67

39	31.5%	من 36 إلى 45 سنة
15	12.1%	أكثر من 46 سنة
<b>124</b>	<b>100%</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: اعتمادا على نتائج برنامج (SPSS V19).

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن ما نسبته 2.4% هم من الفئة العمرية أقل من 25 سنة، وما نسبته 54.0% تتراوح أعمارهم بين 26 و35 سنة أي أن معظم العاملين بالمؤسسة هم من فئة الشباب، بينما يمثل من تتراوح أعمارهم بين 36 و45 سنة ما نسبته 31.5%، أما الذين تتجاوز أعمارهم 46 سنة فهم يمثلون ما نسبته 12.1% من إجمالي عينة الدراسة.

الجدول رقم (05): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	النسبة المئوية	العدد
ثانوي	17.3%	17
جامعي	84.7%	105
دراسات عليا	1.6%	02
<b>المجموع</b>	<b>100%</b>	<b>124</b>

المصدر: اعتمادا على نتائج برنامج (SPSS V19).

أما توزيعهم من حيث المؤهل العلمي حسب ما يوضحه الجدول أعلاه، فنجد أن ما نسبته 84.7% هم خريجي الجامعات ويمثلون أغلبية أفراد العينة، في حين ما نسبته 17.3% مستواهم لا يتعدى الثانوي، و1.6% من أفراد العينة هم من حاملي الشهادات العليا (ماجستير ودكتوراه) وهي نسبة جد ضئيلة تمثل عدديا موظفين (02). وهذا يدل على أن المستوى العلمي للعاملين بالمؤسسة جيد.

الجدول رقم (06): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة

الخبرة	النسبة المئوية	العدد
أقل من 5 سنوات	43.5%	54
من 6 إلى 10 سنوات	22.6%	28

23	18.5%	من 11 إلى 15 سنة
19	15.3%	أكثر من 16 سنة
<b>124</b>	<b>100%</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: اعتمادا على نتائج برنامج (SPSS V19).

أما توزيعهم من حيث الخبرة المهنية حسب النتائج الموضحة في الجدول أعلاه فنجد أن ما نسبته 43.5% لديهم خبرة لا تتعدى 5 سنوات والذين يمثلون أغلبية أفراد عينة الدراسة أي أنهم حديثو التوظيف، وهذا يتفق مع أن معظم العاملين بالمؤسسة المينائية هم من الشباب والمتخرجين الجدد. في حين نجد أن ما نسبته 22.6% تتراوح خبرتهم بين 6 و 10 سنوات، و 18.5% تتراوح خبرتهم بين 11 إلى 15 سنة، و 15.3% تتجاوز خبرتهم 16 سنة.

## 2. الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات:

– النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: للإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة مستوى الاهتمام بالتغيير في الأفراد بالمؤسسة المينائية سكيكة. وجاءت النتائج موضحة في الجدول رقم (07). وقد تم تصنيف المتوسطات الحسابية وإعطائها ثلاث درجات كمعيار للتحكيم على النحو التالي: من 1 إلى 2.33: درجة منخفضة؛ من 2.34 إلى 3.67: درجة متوسطة؛ من 3.68 إلى 5: درجة مرتفعة.

الجدول رقم (07): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتغيير في الأفراد بالمؤسسة المينائية سكيكة

الرتبة	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التغيير في الأفراد
2	متوسط	0.81	3.24	التدريب
3	متوسط	0.64	3.22	التحفيز
1	متوسط	0.84	3.30	العلاقات الإنسانية
–	متوسط	<b>0.59</b>	<b>3.24</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: اعتمادا على نتائج برنامج (SPSS V19).

يبين الجدول رقم (07) أن مستوى الاهتمام بالتغيير في الأفراد بالمؤسسة محل الدراسة بلغ (3.24) وهذا يشير إلى درجة موافقة متوسطة، وهو ما يعني أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على أنه يوجد اهتمام بالتغيير في الأفراد، وهذا ما يمكن تفسيره أن مستوى الاهتمام بالتغيير في الأفراد لم يصل بعد إلى مستوى توقعاتهم أو بمعنى آخر أن العاملين بالمؤسسة راضون عن التغيير.

- البعد المتعلق بالعلاقات الإنسانية جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.24) مما يدل على أن المؤسسة تعمل على تحسين العلاقات القائمة بين العاملين والمسؤولين، لكنها لم ترقى بعد إلى المستوى المطلوب الذي تتوفر فيه الثقة بين الرئيس والمرؤوس، في حين أن العلاقات بين العاملين تتسم بالثقة والإخاء.

- البعد الأول المتعلق بالتدريب جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.24) مما يدل على أن البرامج التدريبية التي تنظمها المؤسسة تتوافق مع متطلبات العمل لكنها لا تساهم في تحسين سلوك العاملين لعدم تركيزها على تنمية الجانب الأخلاقي.

- البعد الثاني المتعلق بالتحفيز جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.30) مما يدل على أن التحفيزات المقدمة للعاملين لا تشجعهم بالقدر الكافي للتفاني والإخلاص في العمل.

مما سبق؛ يمكن القول أن الفرضية الأولى محققة والتي تنص على: "هناك اهتمام بالتغيير في الأفراد بالمؤسسة المينائية سكيكة من وجهة نظر العاملين". وبالتالي رفض الفرضية البديلة التي تنص على أنه لا يوجد اهتمام بالتغيير في الأفراد بالمؤسسة المينائية سكيكة من وجهة نظر العاملين.

ب. النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني: للإجابة عن السؤال الثاني تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة مدى توفر مظاهر أخلاقيات الأعمال بالمؤسسة. والنتائج موضحة في الجدول رقم (08).

الجدول رقم (08): المتوسطات الحسابية والانحرافات لمدى توفر مظاهر أخلاقيات الأعمال بالمؤسسة المينائية سكيكة من وجهة نظر العاملين

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أخلاقيات الأعمال
عالية	0.86	4.30	01. لا نقشي أسرار مهنتك أو تخرج أي وثيقة أو خبر.
عالية	0.99	3.96	02. تبلغ مسؤولك عن أي سلوك غير قانوني أو غير أخلاقي.
عالية	1.06	3.95	03. تحرص على الشفافية في التعامل مع مسؤولك.
عالية	0.78	4.33	04. تقوم بأداء مهامك بكل دقة وإخلاص.
عالية	0.84	4.29	05. تلتزم وبكل كفاءة بأداء مهام عمك.
عالية	1.15	4.01	06. لا تطبق الأوامر التي تتعارض مع القانون أو أخلاقيات الأعمال.
عالية	0.69	4.41	07. تلتزم بدوام العمل كاملا.
عالية	0.64	4.36	08. لديك القدرة لتحمل مسؤولية تصرفاتك الخاطئة.
عالية	0.58	4.20	المتوسط العام للمحور

المصدر: اعتمادا على نتائج برنامج (SPSS V19).

يتضح من الجدول رقم (08) أن المتوسط العام لمظاهر أخلاقيات الأعمال بلغ (4.20) ويشير إلى درجة موافقة عالية، وهو ما يعني أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة عالية على الالتزام بأخلاقيات الأعمال، وهذا ما توضحه العبارات التالية:

- العبارة رقم (01) وهي: "لا نقشي أسرار مهنتك أو تخرج أي وثيقة أو خبر" بمتوسط حسابي (4.30) وانحراف معياري (0.86)، مما يدل على أن العاملين يلتزمون بحفظ الأسرار المهنية ولا يتداولونها إلا في حدود ما يتطلبه أداء مهامهم.

- العبارة رقم (02) وهي: "تبلغ مسؤولك عن أي سلوك غير قانوني أو غير أخلاقي" بمتوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (0.99)، مما يدل على التزام العاملين بالسلوك الأخلاقي والتفريق بين ما هو خطأ وصواب والالتزام بالنزاهة في العمل.

- العبارة رقم (03) وهي: "تحرص على الشفافية في التعامل مع مسؤولك" بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (1.06)، مما يدل على التزام العاملين بنقل الأخبار والنتائج المتعلقة بمهامهم بكل شفافية (إيجابية أم سلبية).

- العبارة رقم (04) وهي: "تقوم بأداء مهامك بكل دقة وإخلاص" بمتوسط حسابي (4.33) وانحراف معياري (0.78)، وتدل على أن العاملين يؤدون مهامهم بأمانة وإخلاص.

- العبارة رقم (05) وهي: "تلتزم وبكل كفاءة بأداء مهام عملك" بمتوسط حسابي (4.29) وانحراف معياري (0.84)، وتدل على أن العاملين يبذلون كامل جهودهم من أجل تأدية مهامهم بكفاءة عالية.

- العبارة رقم (06) وهي: "لا تطبق الأوامر التي تتعارض مع القانون أو أخلاقيات الأعمال" بمتوسط حسابي (4.01) وانحراف معياري (1.15)، وهي توضح أن العاملين لا يلتزمون بتطبيق الأوامر المنافية والمعارضة للأخلاق وقوانين المؤسسة.

- العبارة رقم (07) وهي: "تلتزم بدوام العمل كاملاً" بمتوسط حسابي (4.41) وانحراف معياري (0.69)، مما يدل على احترام العاملين لمواقيت العمل.

- العبارة رقم (08) وهي: "لديك القدرة لتحمل مسؤولية تصرفاتك الخاطئة" بمتوسط حسابي (4.36) وانحراف معياري (0.64)، مما يدل على تحمل العاملين مسؤولية أخطائهم وتجاوزاتهم أثناء تأدية عملهم، وعلى استعداد لتقبل الإجراءات المتخذة نتيجة أخطائهم.

مما سبق؛ يمكن القول أن الفرضية الثانية محققة والتي تنص على: "هناك توافر لمظاهر أخلاقيات الأعمال بالمؤسسة المينائية سكيكة". وبالتالي رفض الفرضية البديلة التي تنص على عدم توفر مظاهر أخلاقيات الأعمال بالمؤسسة المينائية سكيكة.

ج. النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث: للإجابة على هذا السؤال تم استخدام معامل الارتباط "بيرسون" للكشف عن مدى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التغيير في الأفراد وتعزيز أخلاقيات الأعمال بالمؤسسة محل الدراسة، وجاءت النتائج موضحة في الجدول رقم (09) كما يلي:

الجدول رقم (09): معامل الارتباط "بيرسون" بين التغيير في الأفراد وتعزيز أخلاقيات الأعمال بالمؤسسة المينائية سكيكدة.

أخلاقيات الأعمال		
معامل الارتباط	مستوى الدلالة	
0.188	0.037	التدريب
0.090	0.323	التحفيز
0.108	0.232	العلاقات الإنسانية
<b>0.158</b>	<b>0.079</b>	<b>التغيير في الأفراد</b>

المصدر: اعتمادا على نتائج برنامج (SPSS V19). \*\*معامل الارتباط عند مستوى دلالة (0.01).

يتضح من الجدول رقم (9) أنه لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التغيير في الأفراد وتعزيز أخلاقيات الأعمال، وذلك بالنظر إلى قيمة (sig) حيث بلغت (0.079) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.01)، فهي غير دالة إحصائيا ما يدل على أن التغيير في الأفراد لا يؤثر في تعزيز أخلاقيات الأعمال بالمؤسسة المينائية سكيكدة. وهذا يدل على أن التغييرات التي تقوم بها المؤسسة على مستوى العاملين تتوافق مع متطلبات العمل غير أنها لا تساهم في تعزيز أخلاقيات الأعمال. مما سبق؛ يمكن القول أن الفرضية الثالثة غير محققة والتي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التغيير في الأفراد وتعزيز أخلاقيات الأعمال بالمؤسسة المينائية سكيكدة. وبالتالي قبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التغيير في الأفراد وتعزيز أخلاقيات الأعمال بالمؤسسة المينائية سكيكدة.

**نتائج الدراسة:** من خلال الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية:

- مستوى الاهتمام بالتغيير في الأفراد بالمؤسسة المينائية سكيكدة من وجهة نظر العاملين بها، جاء بدرجة متوسطة وهذا يدل على أن التغييرات التي تقوم بها المؤسسة على مستوى الأفراد ترقى نسبيا إلى مستوى تطلعاتهم.
- هناك توافر لمظاهر أخلاقيات الأعمال بالمؤسسة المينائية سكيكدة، وقد جاء ذلك بدرجة عالية، وهذا يدل على التزام العاملين بالسلوك الأخلاقي أثناء تأدية مهامهم.
- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية للتغيير في الأفراد في تعزيز أخلاقيات الأعمال بالمؤسسة المينائية سكيكدة.

**اقتراحات الدراسة:** في ضوء نتائج الدراسة يمكن تقديم الاقتراحات التالية:

- ضرورة تركيز المؤسسة المينائية سكيكدة في عملية التدريب على التدريب الأخلاقي من أجل تعزيز السلوك الأخلاقي في نفوس موظفيها؛
- الاعتماد على التحفيز كأداة لتعزيز أخلاقيات الأعمال، فالتحفيز الإيجابي يرفع الروح المعنوية للعامل ويجعله في وضعية تسمح له بأداء مهامه بالشكل المطلوب، بالإضافة الترهيب والعقاب كآلية للحد من التصرفات والممارسات السلبية للموظفين؛
- ضرورة إدراج أخلاقيات الأعمال كبرامج تدريبية بالجامعات للاستفادة منها عند ممارسة الأفراد لمهامهم الوظيفية؛
- الاستفادة من التجارب الناجحة للدول المتقدمة في مجال أخلاقيات الأعمال؛
- ضرورة سن قوانين وتشريعات تتعلق بأخلاقيات الأعمال لإلزامهم بالامتثال لها، وتوعية الموظفين والمسؤولين بضرورة الالتزام بأخلاقيات الأعمال واحترام القوانين.

**الهوامش:**

1. يوسف أحمد دودين، إدارة التغيير والتطوير التنظيمي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع. 2013، ص 3.
2. محمد الصيرفي، إدارة التغيير، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 26.

3. Pascal Sartor, le changement organisationnel: quel accompagnement par la fonction?, mémoire de master, université de Rouen, France, 2006, p 27.
4. علي السلمي، إدارة السلوك الإنساني، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 1983، ص ص 257-258.
5. جمال محمد، إدارة التغيير والتطوير التنظيمي، دار المعتر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2014، ص ص 70-71.
6. تيقاوي العربي، دور التغيير التنظيمي في تطوير الابتكار في منظمات الأعمال الحديثة من وجهة نظر العاملين في منظمات الاتصالات الجزائرية، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، يومي 12 و13 ماي 2010، ص 8.
7. بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2014، ص 21.
8. محمد أحمد سليمان، سوسن عبد الفتاح وهب، الرضا والولاء الوظيفي: قيم وأخلاقيات الأعمال، زمزم ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2010، ص 79.
9. Daft, Richard.L, management, 4th edition, Dryden press, Orlando, USA, 2003, p 139.
10. طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2005، ص ص 136-138.
11. حاكم أسماء، دولي لخضر، مساهمة أخلاقيات الإدارة في رفع مستوى الأداء الوظيفي داخل المنظمة، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 3، العدد 2، 2017، ص 250.

12. خالد الأيوب، التدريب على الأخلاق، ورقة مقدمة إلى ندوة القيم والأخلاق المنظمة للمؤسسات الاقتصادية في الكويت (التجارب العالمية، الأساليب والنماذج)، اللجنة الاستشارية العليا، الكويت، يومي 30 و 31 مارس 2008، ص 18.
13. بلال خلف السكارنة، مرجع سبق ذكره، ص 67.
14. أحمد حسن زغب، القيم والأخلاقيات المعاصرة و دورها في تقليل الفساد في إدارة المنظمات المعاصرة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادي، المجلد 1، العدد 3، 2015، ص 78.
15. بلال خلف السكارنة، مرجع سبق ذكره، ص 68.