

دراسة تحليلية لأراء العاملين بمدى ثقة الهضاب العليا بالجلفة

ඌනභ්‍රමඌනභ්‍රමඌනභ්‍රමඌන

Keywords: business ethics, competitive advantage, the high plateaus tannery in Djelfa.

مقدمة:

إن المتتبع لبيئة الأعمال اليوم، يلاحظ بأن المؤسسات الاقتصادية تعيش في بيئة أعمال تتصف بالتغير والتعقد الشديد نتيجة ارتفاع درجة الغموض والإبهام وحالات عدم التأكد ناهيك على ألها بيئة غير مستقرة تشهد مجموعة من التطورات والمستجدات متسارعة الإيقاع وفي شتى الميادين، خصوصاً عندما تغيرت قواعد لعبة الأعمال وبدأنا نعيش ونلتبس أبعاد عالم جديد، عالم شبكي مترابط تزداد فيه عوامل التقارب وكذا انحصار الفوارق المكانية والزمانية بين الدول والشعوب، نتيجة تفاقم ظاهرة العولمة واشتداد أتون المنافسة وانتشار ظاهرة الانفجار الرقمي والكمي، وتزايد سرعة وتيرة ثورات الاتصال والمعلومات، مما أدى إلى صعوبة التكيف والتحكم والسيطرة في هذه التغيرات البيئية.

ومن المفاهيم الإدارية التي أنتجها الفكر الإداري المعاصر مؤخرًا واستحوذت على اهتمام الكثير من الباحثين والممارسين وبدأت تغلغل بصورة مكثفة في أدبيات الإدارة مفهوم أخلاقيات الأعمال الذي أصبح يعول عليه كثيرًا للارتقاء بمستوى أداء المنظمة والموظفين على حد سواء، خاصة في ظل انتشار الكثير من المخروقات الأخلاقية وتدني معايير الأخلاق المتعارف عليها، لذا أصبحت الأخلاق مطلباً رئيسياً من سمات البيئة المعاصرة، والتي تتطلب من منظمات الأعمال أن تكون كفوءة وفاعلة في أدائها الاقتصادي الاجتماعي، وذلك من خلال تقديم المنتجات الآمنة لعملائها وتوفير المعلومات المناسبة عن منتجاتها سواء الحالية أم المطورة لضمان واكتساب ميزات تنافسية ذات بعد أخلاقي.

في هذا الإطار تأتي دراستنا هذه للبحث عن ثنائية أخلاقيات الأعمال والميزة التنافسية، انطلاقاً من محاولة التعريف بمفهوم كل من أخلاقيات الأعمال والميزة التنافسية، وكذا تحديد طبيعة العلاقة التي تربط بين أبعاد أخلاقيات الأعمال والميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية، وذلك بتسليط الضوء على هذا الموضوع ودراسته من عدة جوانب وذلك بالتطبيق على قطاع صناعة الجلود بالجزائر، متخذين مدبغة الهضاب العليا بالجللفة كعينة عن المؤسسات الجزائرية في الدراسة الميدانية.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للبحث

أولاً — طرح الإشكالية والأسئلة الفرعية:

وما هذه الدراسة إلا محاولة لمعرفة مستوى إدراك كل من أخلاقيات الأعمال والميزة التنافسية، وكذا معرفة طبيعة العلاقة من حيث الارتباط والتأثير بين أخلاقيات الأعمال والميزة التنافسية. ولهذا فإن إشكالية دراستنا يمكن صياغتها على النحو التالي:

ما أثر أخلاقيات الأعمال في تحقيق الميزة التنافسية بمدبغة الهضاب العليا بالجللفة ؟

واستناداً إلى ذلك فإن هذه الدراسة تسعى للإجابة على الأسئلة التالية:

1. ما مستوى إدراك أخلاقيات الأعمال في مدبغة الهضاب العليا بالجللفة من وجهة نظر العاملين فيها ؟
2. ما مستوى إدراك الميزة التنافسية في مدبغة الهضاب العليا بالجللفة من وجهة نظر العاملين فيها ؟
3. هل ثمة علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين أخلاقيات الأعمال كمتغير مستقل، وبين الميزة التنافسية كمتغير تابع في مدبغة الهضاب العليا بالجللفة من وجهة نظر العاملين فيها ؟
4. هل ثمة علاقة تأثير دالة إحصائياً بين أخلاقيات الأعمال كمتغير مستقل، وبين الميزة التنافسية كمتغير تابع في مدبغة الهضاب العليا بالجللفة من وجهة نظر العاملين فيها ؟

ثانياً — فرضيات البحث:

وانطلاقاً هذه من الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية السابقة، قمنا بتبني يتضمن فرضيتين رئيسيتين يتفرع منهما عدد من الفرضيات الفرعية، حيث سنحاول اختبار مدى صحتها إحصائياً، وهي:

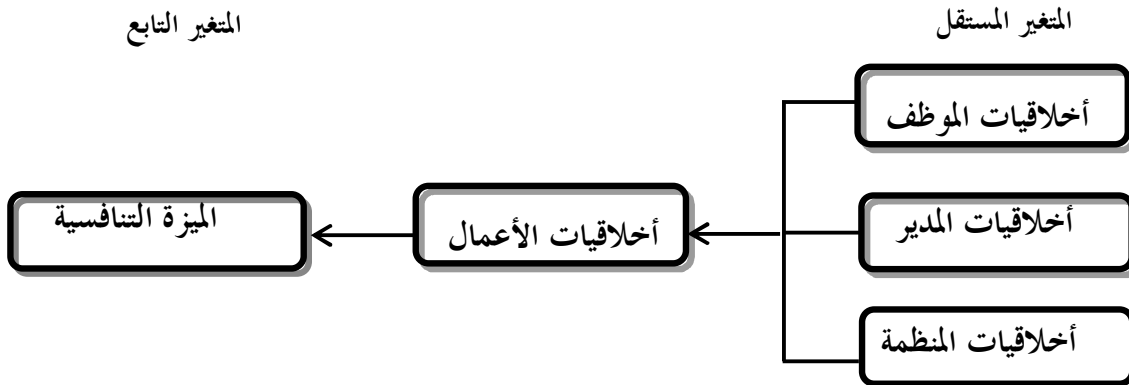
■ **الفرضية الأولى:** «يوجد مستوى إدراك مرتفع لمتغيرات الدراسة (أخلاقيات الأعمال، الميزة التنافسية)، لدى العاملين بمدبغة الهضاب العليا بالجلفة».

■ **الفرضية الثانية:** «هناك علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بين أبعاد أخلاقيات الأعمال (أخلاقيات الموظف، أخلاقيات المدير، أخلاقيات المنظمة)، وتحقيق الميزة التنافسية بمدبغة الهضاب العليا بالجلفة».

ثالثاً — نموذج البحث:

من أجل توضيح متغيرات البحث، وتحديد مجموعة العلاقات والتأثيرات المنطقية التي توضح طبيعة البحث فقد تم تصميم نموذج بين المتغير المستقل (أخلاقيات الأعمال)، والمتغير التابع (الميزة التنافسية).

نموذج البحث



رابعاً — أهداف البحث:

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين أخلاقيات الأعمال والميزة التنافسية بمدبغة الهضاب العليا بالجلفة. ويتضمن هذا المسعى تحقيق الأهداف الآتية:

1. توضيح الخلفية النظرية للمتغيرات الأساسية المتعلقة بمفهوم أخلاقيات الأعمال والميزة التنافسية، ودور كل منهما بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية في إثبات الجدوى من الأداء الشامل؛
2. التعرف التحليلي الميداني على واقع إدراك كل من أخلاقيات الأعمال والميزة التنافسية، طبقاً للآراء عينة الدراسة، ودعم النتائج الواردة بالتفسيرات المناسبة؛
3. اختبار طبيعة العلاقة بين أخلاقيات الأعمال والميزة التنافسية، طبقاً للآراء عينة الدراسة، ودعم النتائج الواردة بالتفسيرات المناسبة؛
4. اختبار طبيعة التأثير بين أخلاقيات الأعمال والميزة التنافسية، على صعيد المتغيرات والأبعاد وبيان نتائج الاختبار وتفسيرها؛
5. الخروج بعدد من النتائج والتوصيات التي يمكن أن تكون ذات فائدة سواء للباحثين المهتمين بموضوع هذا البحث أو للممارسين من المديرين والمسؤولين عن إدارة مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر.

خامسا — أهمية البحث:

تنبع أهمية هذا البحث من الإضافات التي يتوقع أن يقدمها على المستويين العلمي والتطبيقي، فعلى المستوى العلمي يستمد البحث أهميته مما يلي:

- 1- أنه يعد مكملاً لما سبق من دراسات في هذا المجال الحيوي والحديث نسبياً في إدارة الأعمال، خاصة وأن هناك حاجة ماسة لإجراء المزيد من البحوث الميدانية المرتبطة بأخلاقيات الأعمال وبصفة خاصة في المنظمات الإنتاجية الجزائية. تنبع أهمية هذه الدراسة في كونها وتكمن أهميتها في
- 2- أن الموضوع يعتبر من الموضوعات الجديدة بالنسبة لواقعنا، وتزداد أهميته كونه يتناول موضوعين هامين في الحياة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للأفراد والمجتمعات، والتي تعتبر من الأبعاد المهمة في العديد من منظماتنا ولا تحظى بالأهمية والاهتمام اللازمين.
- 3- يركز البحث على تفعيل المفاهيم والمبادئ النظرية المندرجة ضمن مفهوم أخلاقيات الأعمال ومفهوم الميزة التنافسية، كآليات معرفية للتعامل مع المتغيرات التنظيمية ذات العلاقة بالعمل الإداري.

أما على المستوى التطبيقي فيستمد البحث أهميته مما يلي:

- 1- تكوين تصور واضح لمستوى أخلاقيات الأعمال السائدة لدى مدبغة الهضاب العليا بالجلفة.
- 2- تنمية الوعي لدى المنظمات بضرورة التوصل إلى تحقيق التميز على أساس أخلاقي.

سادسا — حدود البحث:

يهدف التحكم في الموضوع ومعالجة الإشكالية محل البحث، قمنا بوضع حدود وأبعاد الدراسة والمتمثلة أساساً في ما يلي:

1. الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة بشكل أساسي على تحليل علاقة الارتباط والتأثير بين أخلاقيات الأعمال والميزة التنافسية بمدبغة الهضاب العليا بالجلفة.
2. الحدود المكانية: قمنا بإسقاط الدراسة النظرية في شكل دراسة ميدانية على مدبغة الهضاب العليا بولاية الجلفة.
3. الحدود البشرية: قمنا بتوزيع الاستبانة على عينة عشوائية من العاملين بمدبغة الهضاب العليا بالجلفة على اختلاف تصنيفاتهم ومراكزهم الوظيفية ومن مختلف المستويات الإدارية (الإدارة العليا — الإدارة الوسطى — الإدارة الإشرافية — الوظائف النمطية). وذلك لقياس وتحليل مستوى إدراك أبعاد أخلاقيات الأعمال (أخلاقيات المنظمة، أخلاقيات المدير، أخلاقيات الموظف)، والميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين فيها.
4. الحدود الزمنية: تتحدد هذه الدراسة بالسياق الزمني الذي أجريت فيه، وهو موسم 2015 / 2016.

سابعا — أسلوب ومنهج البحث:

من أجل تأكيد أو نفي الفرضيات السابقة التي تسعى للإجابة على الإشكالية المطروحة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي ينسجم مع طبيعة وأغراض هذه الدراسة، لأنه يعكس الممارسات والظواهر الموجودة، ويرصد مدى توافر أبعاد أخلاقيات الأعمال والميزة التنافسية، بالإضافة إلى التعرف على طبيعة واتجاه العلاقة بينهما.

المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث

يتعرض الباحث في هذا الجزء من الدراسة إلى تحليل الإطار النظري والفكري لمفاهيم كل من أخلاقيات الأعمال والميزة التنافسية وكذا لطبيعة العلاقة التفاعلية ما بين المفهومين.

أولاً- التأصيل النظري والفكري لأخلاقيات الأعمال:15

أبعاد الميزة التنافسية	الباحثون
تكلفة - نوعية - مرونة - تسليم - إبداع	Evans, 1993
تكلفة - نوعية - مرونة - اعتمادية	Cetro& Peter, 1995
نوعية - الإِسناد - السَّعة - السَّعر - التصميم	Mintzberg& quinn,1996
تكلفة - نوعية - مرونة - وقت	Krajewski&Ritzman, 1996
تكلفة - تميّز - نموّ - تحالفات - الإبداع	Best, 1997
التصميم - نوعية - مرونة - سهولة الاستعمال - الجمالية - الإبداع	Slack, et...al, 1998
تكلفة - تميّز - مرونة - وقت - تكنولوجيا	Mcmillan&Tampo, 2000

المصدر: طاهر محسن منصور الغالي و وائل محمد صبحي إدريس، مرجع سبق ذكره، ص: 311.

يشير الجدول أعلاه إلى وجود أكثر من تصنيف لأبعاد الميزة التنافسية، مع وجود العديد من النقاط المشتركة بين هذه التصنيفات، وللحديث بشيء من التفصيل عن أبعاد التنافس، فإننا سنعتمد على نموذج الباحث (Evans)؛ كونه يعتبر من أوائل النماذج وأكثرها شيوعاً في مجال تصنيف الأسبقيات التنافسية، والتي تتمثل حسب هذا الباحث في كلٍّ من: التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، والإبداع.

أ- **التكلفة:** تعني قدرة المنظمة على تصميم و تصنيع و تسويق منتج بأقل تكلفة ممكنة مقارنة مع المؤسسات المنافسة، وبما يؤدي في النهاية إلى عوائد أكبر. أو بعبارة أخرى، هي قدرة المنظمة على إنتاج وتسويق منتجاتها بسعر أقلّ من معدل السعر للمؤسسات المنافسة. (20)

ب- **الجودة:** بشكل عام، تعني الجودة تقديم منتجات ذات مواصفات راقية تشبع حاجات الزبائن أو تتطابق مع هذه الحاجات، (21) كما تعني مدى ملائمة المنتج للاستعمال. (22)

ج- **المرونة:** بشكل عام، تعني المرونة مدى نجاح المنظمة في تكييف نظامها الإنتاجي من حيث سرعة الاستجابة للتغيّر السريع في حجم الطلب وخصائص المنتج المطلوب، دون أخطاء فنية تؤثر سلباً على الجودة. (23)

د- **التسليم:** يقصد به بعد التسليم توفير المنتجات في المكان والزمان المطلوبين من خلال السرعة في التهيئة و الإعداد ، و التسليم في الوقت المحدد ؛ بالإضافة إلى وقت تسليم أسرع. (24)

هـ - **الإبداع:** هو العملية التي بواسطتها تستعمل المنظمات مهاراتها و مصادرها لتوليد أو تبني أفكار جديدة و تطبيقها بحيث تقود إلى إنتاج يتصف بالحدثة والأصالة ويحمل قيمة إضافية للمنظمة مما يخلق ميزة تنافسية لها. (25)

ثالثاً- **العلاقة بين أخلاقيات الأعمال والميزة التنافسية:** إن قيام المنظمة باختيار استراتيجية تنافسية معينة لا بد وأن يجعلها متأكدة من أن منتجاتها ترتبط بما يعرف بالاستقامة الأخلاقية، لذا فإن الاستراتيجية التنافسية المتبناة من قبل المنظمة ستضمن

تحقيق المعايير الأخلاقية المتمثلة في السعي الحثيث من قبل المنظمة لترجمة أخلاقياتها من خلال منتجاتها، ويتم ذلك عن طريق الآتي: (26)

1- تحقيق حاجات الزبائن المستحقة: تواجه منظمات الأعمال صعوبة تسويق أرباحها في إطار الأسس الأخلاقية، وربما يحكم أغلب المدراء على أعمالهم بأنها تتضمن أعمالاً غير مشروعة ومراهنات غير قانونية وغير مشروعة، وأمور زائفة متعمدة، وحالات الإهمال وغيرها، في حين قد يصف بعض المدراء أعمالهم بأنها نتيجة منطقية لمقدار الجدارة أو الاستحقاق أو الكفاءة الذي تتمتع به المنظمة، وبسبب هذه الاختلافات تصبح الإدارة غير قادرة على التمييز الدقيق فيما بين حاجات الزبائن التي تمّ إشباعها بشكل أخلاقي، وتلك التي حدث فشل في تحقيقها بشكل أخلاقي، وهنا لا بد أن تستثير الإدارة حالة إرضاء الضمير الجماعي لغرض تحقيق المعاملة العادلة للزبائن وإشباع حاجاتهم المستحقة لتكون في مصاف المنظمات التنافسية أخلاقياً.

2- المنتجات الآمنة: وتمثل الالتزام الأساس لكل المنظمات في تجهيز الزبائن بمنتجات آمنة، إذ أن المنظمات التي تفشل في تحقيق هذا البعد ستواجه عادةً بسلسلة من النتائج السلبية المتابعة، ومثال ذلك المنظمات العاملة في الصناعات الدوائية.

3- المعلومات الوفيرة: يترتب على المنظمات التزام بتزويد الزبائن بمعلومات حول منتجاتها، ويكون هذا الشرط مضموناً بشكل قانوني في بعض الصناعات، لا سيما في المنظمات المصنعة للأغذية المعلبة والتي يفرض القانون عليها توفير قائمة مطولة من المعلومات على الغلاف لتكون بمثابة دليل تعريف للزبون. إذ أن الفشل في إعلام أو إخبار المستهلك بشكل تام يمكن أن يقود إلى تحقيق واحدة من الزلات الأخلاقية التي يمكن أن تقود إلى تحقيق الأذى بسمعة المنظمة ويحملها نفقات عالية.

وفي ضوء ما تقدم، يتوجب على المنظمات أن تقوم ببناء استراتيجياتها التنافسية في إطار الأبعاد والمعايير الأخلاقية لتضمن البقاء في هذا الميدان، ومن ثمّ فإن تحقيق المزايا التنافسية لا بد وأن يستند على الأبعاد والمعايير الأخلاقية.

المبحث الثالث: الإطار التطبيقي للبحث

إن إسقاط الإطار النظري لموضوع الدراسة على أرض الواقع من خلال دراسة أثر أخلاقيات الأعمال في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات يتطلب كخطوة أولى توفير إطار منهجي واضح يحدد الملامح والقواعد الأساسية التي تجرى من خلالها الدراسة الميدانية، وذلك من خلال:

أولاً- مجتمع وعينة الدراسة:

يعد تحديد الموقع الذي يجري فيه البحث أمراً في غاية الأهمية، و لاختبار الفرضيات ميدانياً قد اختار الباحث إسقاط الإطار النظري لموضوع الدراسة على قطاع الجلود ممثلاً بمدبغة الهضاب العليا بالجلفة.

1- مجتمع الدراسة: بالنسبة لدراستنا هذه يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين بمدبغة الهضاب العليا بالجلفة و البالغ عدد موظفيها (96) موظف، وذلك على اختلاف مستوياتهم التنظيمية (إدارة عليا، إدارة وسطى، إدارة دنيا، الوظائف النمطية).

2 - عينة الدراسة: تمثلت عينة الدراسة في جميع الموظفين على اختلاف مستوياتهم التنظيمية (إدارة عليا، إدارة وسطى، إدارة دنيا، الوظائف النمطية)، والبالغ عددهم (35) موظفاً، من أصل مجتمع الدراسة المكون من (96) موظف أي ما يمثل ما نسبته (36.46%)، من مجتمع الدراسة.

ثانياً - المفاهيم والطرق الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

استخدمنا في تحليل بيانات الدراسة العديد من المفاهيم المرتبطة بالإحصاء الوصفي والاستدلالي، يمكن أن نبرز أهمها

من خلال الآتي:

- ✓ مقاييس الإحصاء الوصفي descriptive Statistic Measures، وذلك لوصف خصائص مجتمع الدراسة؛
- ✓ معامل كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha (α) وذلك بغية تقدير ثبات الدراسة؛
- ✓ معامل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي Multiple Regression Analysis، وذلك لتحديد المتغيرات المستقلة الأكثر تأثيراً على المتغير التابع.

ثالثاً- تصميم أداة الدراسة:

تم الاعتماد على الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات الأولية للدراسة. وللتأكد من صدق أداة الدراسة قمنا بعرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين أساساً في مجالات إدارة الأعمال والإحصاء ومنهجية البحث العلمي، وقد استجبتنا لآراء السادة المحكمين وقمنا بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم وتوصياتهم، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية مشتملاً على أربعة أجزاء، وهي:

الجزء الأول: خصص للرسالة التعريفية والتحفيزية، حيث حرصنا من خلالها على تعريف المستجوبين بطبيعة الدراسة وأهدافها، كما أكدنا من خلالها على سرية تداول المعلومات وارتباطها بمتطلبات البحث العلمي، ومن أجل ذلك اقترحنا عدم كتابة الاسم واللقب ولا حتى القسم، كما أشرنا إلى ضرورة تحري الدقة وعدم إغفال أي سؤال أو فقرة؛

الجزء الثاني: خصص للمعلومات الشخصية والوظيفية ممثلة في (النوع الاجتماعي، عمر الموظف، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

الجزء الثالث: خصص لقياس أخلاقيات الأعمال، وتكون من (12)، فقرة وزعت على ثلاثة أبعاد؛ البعد الأول أخلاقيات المنظمة وتقيسها الفقرات: (1-4)؛ والبعد الثاني أخلاقيات المدير وتقيسها الفقرات: (5-8)؛ والبعد الثالث أخلاقيات الموظف وتقيسها الفقرات: (9-12).

الجزء الرابع: خصص لقياس الميزة التنافسية، وتكون من (12)، فقرة وتقيسها الفقرات: (13-24).

رابعاً- ثبات أداة الدراسة:

أما في تقدير ثبات الدراسة اعتمدنا على معامل كرونباخ ألفا (Cronbachs' Alpha)، لبيان مدى الاتساق الداخلي للعبارات المكونة للمقاييس التي اعتمدها الدراسة حيث تشير النتائج الواردة في الجدول (2)، أن معامل الثبات للمحور الأول الخاص أخلاقيات الأعمال كانت قيمته (0.809)، وهي قيمة ممتازة، أما معامل الثبات للمحور الثاني الخاص الميزة التنافسية فقد كانت قيمته (0.821)، وهي قيمة ممتازة، أما معامل الثبات للدراسة ككل فقد كانت قيمته (0.849)، وهي قيمة تدل على ثبات جد عال تتمتع به الدراسة ككل، وهذا يعني أن أداة الدراسة تتسم بالثبات وصالحة لأغراض التحليل الإحصائي والبحث العلمي.

الجدول رقم (2): معاملات الثبات لمحاور الدراسة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ

معامل الثبات	عدد الفقرات	محاور الدراسة
0.809	12	أخلاقيات الأعمال
0.821	12	الميزة التنافسية
0.849	24	الاتجاه العام

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات (spss).

خامساً— تشخيص ووصف مستوى إدراك متغيرات الدراسة لدى العاملين بمدبغة الهضاب العليا بالجلفة: نهدف من خلال هذا المحور إلى إعطاء تصور عام حول أخلاقيات الأعمال والميزة التنافسية داخل مدبغة الهضاب العليا بالجلفة.

1— تشخيص وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة:

يتضح من خلال الجدول (3)، بأن أفراد عينة الدراسة تشكل في مجملها من الذكور بنسبة بلغت (100%)، كما لا حزننا أن ما نسبته (80%)، من مفردات عينة الدراسة أعمارهم (تزيد عن 30 سنة فما فوق)، كما لاحظنا أن غالبية أفراد عينة الدراسة لديهم مستوى (ثانوي فما أكثر)، بنسبة تقدر بـ (74.3%)، وهذا مؤشر يدل على أن نسبة عالية من أفراد مجتمع الدراسة واعين ومؤهلين بمستوى عالي، و هو ما يمكنهم من تقديم إجابات منطقية و بالشفافية المطلوبة عن واقع الموضوع المدروس داخل مؤسسات دباغة الجلود محل الدراسة.

الجدول رقم (3): توزيع عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية لعينة الدراسة

البيانات الشخصية	البيان	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	35	100%
	انثى	0	0%
	المجموع	35	100%
عمر الموظف	أقل من 30 سنة	7	20.0%
	بين 30 و 40 سنة	19	54.3%
	بين 41 و 50 سنة	5	14.3%
	أكثر من 50 سنة	4	11.4%
	المجموع	35	100%
المستوى التعليمي	أقل من الثانوي	9	25.71%
	ثانوي	11	31.43%
	تقني	2	5.71%
	تقني سامي	2	5.71%
	ليسانس	7	20%
	ماستر	2	5.71%
	مهندس	2	5.71%
	ماجستير	0	0%
	المجموع	35	100%

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات (spss).

2— تشخيص وتحليل البيانات الوظيفية لعينة الدراسة:

يتضح من خلال الجدول (4)، أن ما نسبته (60%)، من أفراد العينة لديه مستوى خبرة (تفوق 5 سنوات)، كما لاحظنا أن الوظيفة الأكثر انتشارا بين أفراد عينة الدراسة هي الوظيفة الإنتاجية بنسبة مئوية بلغت (45.71%)، وهي نسبة

جد متوقعة بالنسبة لمؤسسات دباغة الجلود التي تتطلب وظائف من هذا النوع، كما أن الملفت للانتباه أنما نسبته (37.14%)، من أفراد عينة الدراسة يشغلون وظائف مؤقتة، وهذا راجع إلى طبيعة العقود المؤقتة التي تعقدتها مؤسسات دباغة الجلود مع العاملين، وذلك لعدم توفر المادة الأولية من الجلود وصعوبة الحصول عليها في الأوقات المناسبة خاصة مع ازدياد الطلب على منتجات دباغة الجلود المصنعة ونصف المصنعة من طرف العديد من الجهات الخارجية.

الجدول رقم (4): توزيع عينة الدراسة حسب البيانات الوظيفية لعينة الدراسة

البيانات الوظيفية	البيان	التكرار	النسبة المئوية
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	14	40%
	بين 5 و 10 سنوات	7	20%
	بين 11 و 15 سنة	2	5.71%
	بين 16 و 20 سنة	3	8.57%
	أكثر من 21 سنة	9	25.72%
	المجموع	35	100%
طبيعة الوظيفة	إدارية	10	28.57%
	إنتاجية	16	45.71%
	تقنية	4	11.44%
	أخرى	5	14.28%
	المجموع	142	100%
طبيعة عقود العمل	دائمة	22	62.86%
	مؤقتة	13	37.14%
	المجموع	35	100%

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات (spss).

يتضح من خلال الجدول (4)، أن ما نسبته (60%)، من أفراد العينة لديهم سنوات خبرة (تفوق 5 سنوات)، كما لاحظنا أن الوظيفة الأكثر انتشاراً بين أفراد عينة الدراسة هي الوظيفة الإنتاجية بنسبة مئوية بلغت (45.71%)، وهي نسبة جد متوقعة بالنسبة لمؤسسات دباغة الجلود التي تتطلب وظائف من هذا النوع، كما أن الملفت للانتباه أنما نسبته (37.14%)، من أفراد عينة الدراسة يشغلون وظائف مؤقتة، وهذا راجع إلى طبيعة العقود المؤقتة التي تعقدتها مؤسسات دباغة الجلود مع العاملين، وذلك لعدم توفر المادة الأولية من الجلود وصعوبة الحصول عليها في الأوقات المناسبة خاصة مع ازدياد الطلب على منتجات دباغة الجلود المصنعة ونصف المصنعة من طرف العديد من الجهات الخارجية.

4- مستوى إدراك أبعاد أخلاقيات الأعمال لدى العاملين بمدى انطباقها بالجدول رقم

(5)، أن مستوى أخلاقيات الأعمال بأبعادها كان مرتفعاً لدى أفراد عينة الدراسة، وهذا ما يعكسها المتوسط الحسابي العام

المرجح لهذا البعد إذ بلغ (3.75)، بانحراف معيار يقدره (0.48)، مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير في إجابات أفراد

عينة الدراسة حول ما جاء في هذا المحور.

الجدول رقم (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستويات الموافقة لأبعاد أخلاقيات الأعمال

أبعاد أخلاقيات الأعمال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى العام
أخلاقيات الموظف	3.94	0.48	2	مرتفع
أخلاقيات المدير	3.95	0.81	1	مرتفع
أخلاقيات المنظمة	3.36	0.56	3	متوسط
المجموع بشكل عام	3.75	0.48	//	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات (spss).

ومن حيث ترتيب أبعاد أخلاقيات الأعمال فقد جاء بعد أخلاقيات المدير في المرتبة الأولى، يليه بعد أخلاقيات الموظف في المرتبة الثانية، إذ سجلنا تحققهم جميعاً بمستويات مرتفعة مما يعني أن إجابات أفراد عينة الدراسة ضمن هذه الأبعاد كانت أقل تشتتاً وأكثر تجانساً وملائمة وأهمية من باقي أبعاد أخلاقيات الأعمال الأخرى يليه بعد أخلاقيات المنظمة في المرتبة الثالثة، إذ سجلنا تحققه بمستوى متوسط، مما يعني أن إجابات أفراد عينة الدراسة ضمن هذا البعد كانت أكثر تشتتاً وأقل تجانساً وأهمية من باقي أبعاد أخلاقيات الأعمال الأخرى.

5- مستوى إدراك الميزة التنافسية لدى العاملين بمدبغة الهضاب العليا بالجلفة:

الجدول رقم (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستويات الموافقة للميزة التنافسية

الميزة التنافسية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى العام
المجموع بشكل عام	3.68	0.47	//	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات (spss).

يتضح من خلال الجدول رقم (6)، أن مستوى الميزة التنافسية كان مرتفعاً لدى أفراد عينة الدراسة، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي العام المرجح لهذا البعد إذ بلغ (3.68)، بانحراف معيار يقدره (0.47)، مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول ما جاء في هذا المحور. مما يعني أن إجابات أفراد عينة الدراسة ضمن هذا المحور كانت أقل تشتتاً وأكثر تجانساً.

وطبقاً لهذه النتائج فهناك مبرر قوي بقبول الفرضية الأولى، والتي تنص على أنه: «يوجد مستوى إدراك مرتفع

لمتغيرات الدراسة (أخلاقيات الأعمال، الميزة التنافسية)، لدى العاملين بمدبغة الهضاب العليا بالجلفة».

سابعاً- اختبار علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة

يسعى هذا المحور إلى اختبار الفرضية الثانية والتي نصت على أنه: «هناك علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.01$)، بين أبعاد أخلاقيات الأعمال (أخلاقيات الموظف، أخلاقيات المدير، أخلاقيات المنظمة)، وتحقيق الميزة التنافسية بمدبغة الهضاب العليا بالجلفة».

ومن أجل اختبار هذه الفرضية لا بد أولاً التأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية، وذلك بالاعتماد على نتائج تحليل التباين لاختبار (Analysis of variance).

الجدول رقم (7): نتائج تحليل التباين لاختبار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر أخلاقيات الأعمال في تحقيق الميزة التنافسية

مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (F)	معامل التحديد (R^2)	مستوى الدلالة (F)
الانحدار	3	0.980	0.980	4.776	0.126	*0.036
الخطأ	31	6.771	0.205			
المجموع	34	7.751				

(*) ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$.

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات (spss).

ومن خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (7)، يتضح أن قيمة مستوى الدلالة (F)، والبالغة (0.036)، وهو أقل من مستوى الدلالة المفروض والذي يبلغ $(\alpha = 0.05)$ ، وبناءً عليه نستنتج أن النموذج صالح لاختبار هذه الفرضية. ويتضح كذلك من خلال الجدول أن متغير أخلاقيات الأعمال، يفسر ما مقداره (12.6%)، من التباين في المتغير التابع (الميزة التنافسية). وهي قوة تفسيرية مقبولة، مما يدل أن هناك أثراً مهماً بدلالة إحصائية في المتغير التابع

الجدول رقم (6): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي لاختبار أثر أبعاد أخلاقيات الأعمال منفردة في تحقيق

الميزة التنافسية

المتغير المستقل	(β)	قيمة (T) المحسوبة	الارتباط (R)	معامل التحديد	مستوى الدلالة (T)	وجود الأثر
الثابت	2.377	3.939	/	/	0.000	/
أخلاقيات الموظف	0.150	0.880	0.356	0.126	0.385	لا يوجد أثر
أخلاقيات المدير	0.289	3.261			0.003	يوجد أثر
أخلاقيات المنظمة	0.065	0.446			0.659	لا يوجد أثر
أخلاقيات الأعمال	0.349	2.185			0.036	يوجد أثر
Y=2.377 + 0.289x ₂ + ε						المعادلة
(0.05= α) ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة						(ε) الخطأ المعياري

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات (spss).

يتضح من خلال الجدول رقم (6)، أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لبعد أخلاقيات المدير وبعد أخلاقيات الأعمال، على الميزة التنافسية لدى العاملين بمدى الهضاب العليا بالجلفة، وذلك استناداً إلى أن قيمة (T) المحسوبة لبعد أخلاقيات المدير، والبالغة (3.261)، أقل من قيمتها الجدولة والبالغة (3.939)، كما أن قيمة (T) المحسوبة لبعد أخلاقيات الأعمال، والبالغة (2.185)، أقل من قيمتها الجدولة والبالغة (3.939)، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية لبعد أخلاقيات المدير، بلغ (0.003)، وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والبالغ $(\alpha = 0.05)$ ، كما أن مستوى المعنوية لبعد أخلاقيات الأعمال، بلغ (0.036)، وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والبالغ $(\alpha = 0.05)$ ، كما تشير قيمة (R)، إلى

أن قوة الارتباط بين هذه المتغيرات بلغت (0.356)، أي أن هناك علاقة طردية بين المتغيرين، فيما فسرت أبعاد أخلاقيات الأعمال منفردة ما مقداره (12.6%)، من التباين في المتغير التابع (الميزة التنافسية مجتمعة)، وأن المتبقي من هذه النسبة يعود إلى الخطأ العشوائي في المعادلة، أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها، أو لاختلاف طبيعة نموذج الانحدار عن النموذج الخطي، وبالتالي فهي قوة تفسيرية ضعيفة، أما قيمة معامل (R^2)، والتي بلغت (0.289)، فتشير إلى أن أي تغير في بعد أخلاقيات المدير بوحدة واحدة سيؤدي إلى حصول تغير في الميزة التنافسية مجتمعة بمقدار (0.289).

وطبقاً لهذه النتائج فهناك مبرر بقبول الفرضية الفرعية الثانية والتي مفادها هناك علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بين أبعاد أخلاقيات الأعمال (أخلاقيات الموظف، أخلاقيات المدير، أخلاقيات المنظمة)، وتحقيق الميزة التنافسية بمدى الهضاب العليا بالجلفة.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

استناداً إلى ما تم عرضه من مفاهيم عن أخلاقيات الأعمال والميزة التنافسية في الإطار النظري للبحث والنتائج التي توصل إليها البحث في إطاره العملي، فقد توصل البحث إلى عدد من الاستنتاجات والمقترحات الآتية:

أولاً: الاستنتاجات

- 1- حظي مفهوم أخلاقيات الأعمال بمفاهيم عديدة تعكس وجهات نظر وآراء عدد من علماء ومفكري الفكر الإداري حول تشخيص أهميتها في حياة المنظمات، أما في هذا البحث فإن أخلاقيات الأعمال التي تقوم على أسس العدالة والمساواة والشفافية والنزاهة في أنشطتها لها بالغ الأثر في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات.
- 2- إننا لحاجات المستحقة والمنتجات الآمنة والمعلومات الوفيرة تعدّ أبعاداً أساسية للتنافس المبني على الأسس الأخلاقية الذي تتمكن من خلاله منظمات الأعمال من إعطاء الشرعية لأرباحها ونجاحاتها.
- 3- خلصنا إلى أن إدراك أن مستوى أخلاقيات الأعمال بأبعادها كان مرتفعاً لدى أفراد عينة الدراسة، وهذا ما يعكسه المستوى المرتفع لأغلب أبعادها، حيث جاء بعد أخلاقيات المدير في المرتبة الأولى، يليه بعد أخلاقيات الموظف في المرتبة الثانية، إذ سجلنا تحققهم جميعاً بمستويات مرتفعة مما يعني أن إجابات أفراد عينة الدراسة ضمن هذه الأبعاد كانت أقل تشككاً وأكثر تجانساً وملائمة وأهمية من باقي أبعاد أخلاقيات الأعمال الأخرى يليه بعد أخلاقيات المنظمة في المرتبة الثالثة، إذ سجلنا تحققه بمستوى متوسط، مما يعني أن إجابات أفراد عينة الدراسة ضمن هذا البعد كانت أكثر تشككاً وأقل تجانساً وأهمية من باقي أبعاد أخلاقيات الأعمال الأخرى.
- 4- خلصنا إلى أن إدراك مستوى الميزة التنافسية كان مرتفعاً لدى أفراد عينة الدراسة، وهذا ما يعكسه المستوى المرتفع لأغلب فقراتها، إذ سجلنا تحققهم جميعاً بمستويات مرتفعة مما يعني أن إجابات أفراد عينة الدراسة ضمن هذه الفقرات كانت أقل تشككاً وأكثر تجانساً وملائمة وأهمية لحوار الميزة التنافسية.
- 5- تبين بأن هناك علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بين أخلاقيات الأعمال والميزة التنافسية لدى العاملين بمدى الهضاب العليا بالجلفة. إذ بلغ معامل التحديد بينهما ($R=0.356$)، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بينهما، وهذا ما يؤكد بأن المتغير المستقل (أخلاقيات الأعمال)، فسر ما مقداره (12.6%)، من التباين في المتغير التابع (الميزة التنافسية).

- 6- تبين من خلال نتائج الانحدار الخطي المتعدد أن هناك علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بين أخلاقيات المدير والميزة التنافسية لدى العاملين بمدبغة الهضاب العليا بالجلفة.
- 7- تبين كذلك من خلال نتائج الانحدار الخطي المتعدد أنه لا توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بين أخلاقيات الموظف وأخلاقيات المنظمة في تحقيق الميزة التنافسية لدى العاملين بمدبغة الهضاب العليا بالجلفة.

ثانيا: التوصيات

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث يمكن تقديم التوصيات التالية:

1. ضرورة زيادة اهتمام مدبغة الهضاب العليا بالجلفة بأخلاقيات الأعمال، لاسيما في ظل تنامي متطلبات وحاجات المجتمع المحلي من جهة، و المسؤوليات الأخرى التي أصبحت تشكل التزاماً أخلاقياً وقانونياً يقع على عاتق منظمات الأعمال من جهة أخرى، من خلال التنوع في طرق وأساليب أعمالها بهذا الخصوص.
2. تطوير ميثاق أخلاقي يلزم الإداريين التقيد به أثناء ممارستهم لواجباتهم على اختلاف مستوياتهم الوظيفية و هو ما يساعد في تحقيق ميزة تنافسية أخلاقية مستدامة.
3. وضع حوافز مادية و معنوية للموظفين الذين يؤدون عملهم بكل أمانة و إخلاص حتى لا يميل الموظفون إلى استخدام أساليب غير شرعية.
4. يتطلب من مدبغة الهضاب العليا بالجلفة بذل المزيد في سبيل تحقيق ميزة تنافسية أخلاقية مستدامة مبنية على أساس تقديم منتجات آمنة وخالية من الأخطاء وإشباع الحاجات المستحقة لربائنها وتزويدهم بمعلومات وفيرة حول منتجاتها.
5. أفصحت النتائج عن عدم وجود أثر معنوي لأخلاقيات الموظف وأخلاقيات المنظمة في تحقيق الميزة التنافسية، مما يعني ضرورة بذل المزيد من الجهد من قبل مدبغة الهضاب العليا بالجلفة تجاه الالتزام بالمعايير الأخلاقية والقانونية في بيئة العمل، وكذا تطبيق العدالة و عدم التحيز في معاملة جميع الموظفين.
6. ضرورة بناء نظام تقييم متقدم بمدبغة الهضاب العليا بالجلفة، وذلك لتعتمد عليه في تقييم أدائها المتعلقة بأنشطة أخلاقيات العمل بشكل دوري، الأمر الذي سيعزز لديها إمكانية التحسين المستمر في التزاماتها الأخلاقية للعمل.
7. خلق مكاتب ولجان أخلاقية في إطار الهيكل التنظيمي تهتم بأخلاقيات الأعمال داخل مدبغة الهضاب العليا بالجلفة مع إعطاء الاستقلالية لهذه الإدارات و تخصيص إدارات تعمل بوقت كامل في هذه المكاتب مع تخصيص ميزانيات محددة و بشكل منتظم لدعم أنشطتها وبرامجها وفصل هذه الميزانيات عن الميزانية الأساسية للمنظمة.

الهوامش والمراجع:

- 1 ——— بودراع أمنية، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين: دراسة عينة من البنوك التجارية الجزائرية، مذكرة ماجستير غير منشورة في إدارة المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2013، ص: 16.
- 2 ——— مراد سليم عطياتي، عبد الله جميل بوسلمى، أثر ممارسة أخلاقيات عمل إدارة الموارد البشرية على تحقيق رضا العاملين، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، الأردن: كلية إدارة الأعمال الجامعة الأردنية، مجلد (41)، العدد (2)، 2014، ص: 390.
- 3 ——— جنان شهاب احمد، أخلاقيات العمل: منظور إداري معاصر في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمنظمات: دراسة تحليلية لآراء العاملين في مؤسسة الشاكري للمبرآت الاجتماعية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق: جامعة القادسية، المجلد (15)، العدد (4)، 2013، ص: 97.
- 4 ——— *Wehrich, Koontz, Management: A Global perspective, International Edition*, McGraw – Hill Inc, New York , USA. 1993, p: 70.
- 5 ——— الاونكتاد، السياسات العامة للأعمال وهياكل التنظيم الأساسية، المنهج الدولي لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة و التنمية، المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، عمان، الأردن، 2001، ص: 194.
- 6 ——— صالح مهدي محسن الغالي، محسن منصور العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع، الطبعة الأولى، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2008، ص: 136.
- 7 ——— عبد الرحمن بالعايب، بالرقى التيجاني، إشكالية حوكمة الشركات وإلزامية احترام أخلاقيات الأعمال في ظل الأزمة الاقتصادية الراهنة، ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المنظمات، الجزائر: جامعة باجي مختار بعنابة، 2009، ص: 05.
- 8 ——— بودراع أمنية، مرجع سابق، ص: 31، بتصرف.
- 9 ——— *Jones, Organizationl Theory: Text et Cases, 2nded, New York, Addison Wesley Publishing, 1999, p: 196.*
- 10 ——— جنان شهاب احمد، مرجع سابق، ص: 98، بتصرف.
- 11 ——— *Donaldson, Davis, Business Ethics, Management Decision Journal, Vol. 28, No. 6, 1990, p: 28.*
- 12 ——— طاهر محسن الغالي، وائل صبحي إدريس، الإدارة الاستراتيجية : منظور منهجي متكامل، الطبعة الأولى، عمان — الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2007، ص: 531.
- 13 ——— ميادة حياوي مهدي، رازق مخور داود، تأثير أخلاقيات الأعمال في تحقيق الميزة التنافسية: أنموذج إسلامي مقترح للمنظمات المحلية المعاصرة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق: كلية الإدارة والاقتصاد — جامعة الكوفة، المجلد (7)، العدد (21)، 2011، ص: 127-126.
- 14 ——— نفس المرجع السابق، ص: 128.
- 15 ——— راجع في ذلك:
- العتري سعد، الساعدي مؤيد، أخلاقيات الإدارة: مداخل التكوين في منشآت الأعمال، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العراق: كلية الإدارة والاقتصاد — جامعة كربلاء، المجلد (1)، العدد (3)، 2002، ص: 111.

_____ ميادة حياوي مهدي، رازق مخور داود، مرجع سابق، ص:129، بتصرف.

16 — Michael Porter, *L'avantage concurrentiel*, Dunod, Paris, 2000, p: 08.

17 _____ علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للنشر، القاهرة — مصر، 2001، ص: 01.

18 — Philip Kotler et al, *Marketing Management*, 11ème édition, Pearson éducation, Paris, 2004, p: 265.

19 _____ راجع في ذلك:

_____ خليدة محمد بلكبير، تحليل مواقف واتجاهات مسيري المؤسسات الجزائرية اتجاه التمكين كأداة لتحقيق الميزة التنافسية، أطروحة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر (3)، 2013، ص: 18.

_____ طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، مرجع سابق، ص: 309، بتصرف.

_____ علاء فرحان طالب الدعمي، دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: بحث استطلاعي في شركة التأمين العراقية العامة، مجلة دراسات محاسبية ومالية، العراق: المعهد العالي للدراسات المالية والمحاسبية — جامعة بغداد، المجلد (7)، العدد (21)، 2012، ص: 46.

20 _____ إياد فاضل التميمي، شاكر جبار الله الخشالي، السلوك الإبداعي وأثره على الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في شركات الصناعات الغذائية الأردنية، مجلة البصائر الأردن — جامعة البترا، المجلد (8)، العدد (2)، 2004، ص: 170.

21 _____ صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالي، الإدارة والأعمال، الطبعة الثانية، عمان — الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2008، ص: 589، بتصرف.

22 _____ رعد حسن الصّرن، كيف تتعلّم أسرار الجودة الشاملة، الطبعة الثانية، مشق — سوريا: دار علاء الدين للنشر و التوزيع، 2001، ص: 16.

23 _____ خليدة محمد بلكبير، مرجع سابق، ص: 23، بتصرف.

24 _____ نفس المرجع السابق، ص: 23، بتصرف.

25 _____ رزيقة يجاوي، الإبداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال: دراسة حالة ملبنة الحضنة بالمسيلة، مذكرة ماجستير غير منشورة في إدارة المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2013، ص: 04، بتصرف.

26 _____ ميادة حياوي مهدي، رازق مخور داود، مرجع سابق، ص: 134، بتصرف.