

جامعة ميد أوثن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال



عنوان البحث

أثر النظام الإداري في الشركات الكبرى على القيم الأخلاقية ونظام المكافآت وأثرها على الموظف  
بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالبة/

نوره محمد حمود العماني السبيعي

الرقم الجامعي /

٢٤٢٠٠١٣٥٢

المشرفين على البحث /

د. الفصيل عبد الحميد محمد

Dr/ Al Faisal Abdel Hameed Mohammed

د. فايز على جراد

Dr/ Fayez Ali Jrad

العام الدراسي:

٢٠٢٥/٢٠٢٤

**The impact of the administrative system in large companies on moral values  
and the reward system and its impact on the employee In the Kingdom of Saudi  
Arabia**

**Abstract :**

The study aimed to identify the reality of the reward system in major companies at the employees of the Kingdom of Saudi Arabia, and what is the organizational commitment to major companies among employees in the Kingdom of Saudi Arabia, the dimensions of ethical values to work in major companies among employees in the Kingdom of Saudi Arabia, are there statistically significant differences at the level of significance ( $\alpha \leq 0.05$ ) in the systems of rewards, job commitment and ethical values according to the variables of the company, gender, age and functional grade on the views of the study sample, and to achieve the objectives of the study the curriculum was used Descriptive analytical by applying a questionnaire of (34) items distributed to all the study population and to the eye of the researcher, amounting to (105) managers and employees for the year 2024 AD -1446 AH. The results of the study showed that the reality of the bonus system in major companies at the employees of the Kingdom of Saudi Arabia (very high), as well as what is the organizational commitment of major companies among employees in the Kingdom of Saudi Arabia (very high), and that the dimensions of moral values to work in major companies among employees in the Kingdom of Saudi Arabia (very high) as well, and there are no statistically significant differences.

**key Word :**

large companies, moral values, rewards system, Saudi Arabia

**المخلص :** هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع نظام المكافآت بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية ، وماهيه الالتزام التنظيمي بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية ، ابعاد القيم الأخلاقية للعمل بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية ، هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( ٠,٠٥ ) في نظم المكافآت و الالتزام الوظيفي والقيم الاخلاقية وفقا لمتغيرات الشركة والنوع والسن و الدرجة الوظيفية على وجهات نظر عينة الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي عن طريق تطبيق استبانة من (٣٤) فقرة توزعت على جميع مجتمع الدراسة والى عينه البحث والبالغ (١٠٥) مدير وموظف للعام ٢٠٢٤ م -١٤٤٦ هـ. و أظهرت نتائج الدراسة أن واقع نظام المكافآت بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية (مرتفع جدا) ، كذلك ماهيه الالتزام التنظيمي بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية (مرتفعة جدا) ، وأن ابعاد القيم الأخلاقية للعمل بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية (مرتفعة جدا) ايضا ، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (  $\geq 0.05$  ) في نظم المكافآت و الإلتزام الوظيفي والقيم الاخلاقية وفقا لمتغيرات (الشركة - النوع - السن – الدرجة الوظيفية). الكلمات المفتاحية : الشركات الكبرى ، القيم الاخلاقيه ، نظام المكافآت ، بالمملكة العربية السعودية

#### مقدمة:

يمثل العنصر البشري في الشركات الكبرى أحد اهم العناصر الإدارية لماله أثر في العمل والإنتاجية من جهة، ونجاح المنظمة من جهة أخرى. وتحرص الشركات الكبرى على الحفاظ على الفرد وأثارة دافعيته وتلبية احتياجاته والتعرف على قيمة التي يومن بها والتعامل معها بشكل إيجابي للقيم أهمية كبيرة تطرقها اليها كثير من الكتاب والباحثين بسبب تأثيرها في حياة الافراد والشركات بشكل كبير. من ناحية أخرى الافراد يعتبرون التنظيم الأساس في تحقيق أهدافهم المختلفة وهذا جعل كثير من الشركات الكبرى بأن تبذل كل ما لديها من إمكانيات مادية وبشرية لاختيار وتدريب أفضل

الكفاءات وتوليهم عناية فائقة وتقدم لهم مزيد من الحوافز المادية والبشرية. لذلك تسعى الشركات الكبرى لوضع قواعد وقيم وظيفية تتطلب من الافراد الذين يلتحقون في هذه المنظمة الالتزام بها. كما للشركة دور فعال في فهم قيم واخلاقيات الافراد الذين يلتحقون بها بغيت التعرف عليها والتعامل معها بشكل إيجابي يحقق اهداف المنظمة واهداف العاملين من هنا تأتي أهمية الدراسة لتسلط الضوء على أهمية القيم والاخلاقيات الوظيفية ونظام المكافآت واثارها على أداء الموظف في الشركات الكبرى .

إن الأخلاق وسيلة لتدريب الأفراد على فن التعامل مع السلوك المنظم، تعتبر الأخلاق وليدة ثقافة المجتمع، التي تعتبر بدورها ناتج البناء الاجتماعي، ومن ثم نجد رابطاً وثيقاً بين أخلاقيات الإدارة والمكون الاجتماعي، ذلك البعد الذي يشكل السلوك الإداري في المؤسسات. إن أخلاق المجتمع تعتبر أساس أخلاقيات الإدارة، تنبع من أخلاقيات المجتمع، ذلك لأن الإدارة لا تقوم على فراغ، بل هي بيئة حية متفاعلة بين المؤسسة ووسطها .

أما علاقة الأخلاق بالإدارة فقد أجمع علماء الإدارة على أنها جزء من العملية الإدارية لأن السلوك الإداري أو الوظيفي ليس إلا أحد مظاهر السلوك الإنساني التي تؤثر في عوامل بيئة العمل والقيم والعادات الثقافية والتنظيمية الشائعة في محيط العمل. وفي حاله غياب هذه القيم والاخلاقيات فإنه ينتج عنها انحراف اداري يؤثر على اداء المنظمة ويمكن تعريف الانحراف الاداري بانه: أي سلوك يأتيه الموظف العام ويترتب عليه وقوع خلافات تنظيمية أو سلوكية أو مالية أو مخالفات تصل إلى درجة العقوبة الجنائية ، و تتمثل المخالفات التنظيمية للموظف في عدم احترام الوقت ، و اللامبالاة ، و عدم الالتزام بأوامر و تعليمات الرؤساء و المخالفات السلوكية في مزاوله أعمال أخرى أثناء تأدية العمل الوظيفي ، ففي الوساطة والمحسوبية و الكذب والتدليس وغيرها من السلوكيات غير الحميدة .العنزي (٢٠١٦)

وتعد القيم بمثابة القاعدة التي تساعد في فهم الاتجاهات و الدوافع و تفسير المواقف ، و هي التي تؤثر في العمليات الإدراكية و على الإحساس و العلاقات والقرارات الشخصية و الوظيفية . الهيتي (٢٠٠٥).

إن القيم في أي مجتمع تعد ركناً مهماً لدورها الفعال في ضبط و توجيه السلوك نحو الإطار الإيجابي فهي معيار يميز بين السلوك المقبول (الصحيح) و غير المقبول (الخطأ) مما يتيح المجال لتعزيز السلوك الإيجابي و مقاومة السلوك السلبي. العواملة (٢٠٠٩).

و يرى الباحثون أن أهمية القيم تظهر من خلال: الزعي ( ٢٠٠٨ ). استخدامهما كمعيار مرشد لسلوك الجماعة و الفرد ، حيث يحتكمون إليها عند تقييم سلوكهم وسلوك الآخرين. دورها في دراسة الإدارة من خلال أسلوب المقارنة الثقافية والاجتماعية بين المنظمات. تأثيرها و خاصة القيم الإيجابية منها على دافعية الفرد نحو القيام بالعمل كما تعتبر محدد أساسياً لجوانبه الشخصية . تتشكل القيم الشخصية للأفراد والجماعات كما ذكر العوامل ( ٢٠٠٩ ). من مصادر عديدة و تراكمية تبدأ من المصادر الأسرية و العائلية و تنمو وتتفاعل وتتراكم من خلال التجارب و الخبرات الحياتية للإنسان منذ التحاقه بالمدرسة و مؤسسات التعليم و الثقافة و التوجيه و السياسية والدينية وغيرها. ومن الطبيعي أنه لا يمكن حصر أنواع القيم كافة في قائمة جامعة تفاعله مع الغير في المجتمع. ويكتسب الأفراد والجماعات قيمهم المؤثرة في سلوكهم من البيئة المحيطة بكل مصادرها و أنواعها المادية والمعنوية والاقتصادية والاجتماعية والنفسية مانعة غير أن جوانب السلوك الإنساني كافة محكومة بمنظومة القيم السائدة و المتطورة وفقاً للمتغيرات الزمان والمكان والناس.

وتهتم قواعد الشركات الكبرى بوضع الأسس التي من شأنها أن تحدد مكافآت مجلس الإدارة والإدارة العليا والموظفين بما يتماشى مع استراتيجيات وأهداف الشركة ، ومستوى المخاطر المقبول الشركة ، وحجم وطبيعة أنشطة اليومية، ونظراً لما تمثله مكافآت الإدارة من أهمية في تحفيز الإدارة العليا والموظفين لتنفيذ الإستراتيجيات الموضوعة من قبل الشركة ، والتي تنعكس بالتالي على أداء الشركة ككل، مما أوجب دراسة مدي تأثير تلك المكافآت على أداء الشركات . (وهذان ٢٠٢٠)

يمثل البشري هو أهم العوامل المؤثرة على نجاح المؤسسات والشركات المختلفة لتأثيره المباشر على جودة أداء المنظمة، مما أدى إلى أن يكون الاهتمام بإدارة الأفراد ورفع مستوى إدارة الموارد البشرية وتوجيه الموارد لخدمتها من أولويات المنظمات. فالموارد البشرية تعتبر اليوم أهم من يحقق للميزة التنافسية المستدامة للمنظمات، لاسيما في مجالات إنتاج المعرفة وتقنياتها ووسائل الاتصال الحديثة. فقد شهدت العقود الثلاثة الأخيرة توجهاً بظاهرة الاستثمار المعرفي لدى العاملين وتنمية

الموارد البشرية عالية التأهيل والتمكين بقصد امتلاك رأس المال المعرفي والفكري (Duma ٢٠١٦),

(

وما يميز المنظمات هو كفاءة الأداء الوظيفي بها, وهو سبب بقاء واستمرار المنظمة لذلك أصبح من الضروري لأي منظمة الحصول على موارد بشرية كفؤة ولا بد من توفير العاملين القادرين على تحقيق أهداف المنظمة بالتفاني في العمل الجاد والإخلاص فيه مما يؤثر وبشكل مباشر على رفع أداء المنظمة بشكل عام, وتحقيق أهدافها. كما لا بد للمنظمة من أن ترد الجميل لهؤلاء العاملين بتحفيزهم على الاستمرار في الأداء الجيد الفعال. ولقد حظي موضوع الحوافز باهتمام العديد من علماء السلوك الإداري, ولعل السبب في ذلك هو أن الحوافز بشتى أنواعها المادية والمعنوية واحدة من أهم المتغيرات المستقلة الايجابية في الدافعية للعمل. وتنقسم الحوافز إلى نوعين هما: الحوافز المادية والتي تتمثل في المكافآت المالية والهدايا والدرجات والعلاوات الاستثنائية التي تمنح للموظف نظير قيامه بعمل مميز أو جهد واضح للنهوض بالمنظمة.

(حميد ٢٠٢٠)

والنوع الثاني هي الحوافز المعنوية وتتمثل في عبارات وخطابات الثناء والشكر والتقدير الموجهة للعاملين. وربما يعتقد البعض أن الحوافز المعنوية لها تأثيراً محدوداً مقارنة بالحوافز المادية, ولكنها تعطي انطباعاً بوجود تعزيز لكل عمل جيد يقوم الموظف بتنفيذه. إن عدم توافر الحوافز المادية أو المعنوية المناسبة للموظف المجتهد في عمله قد يؤثر تأثيراً سلبياً على أدائه المستقبلي, ويسهم في ضعف إنتاجيته وبالتالي يقلص فرصة تحقيق الأهداف التي حددتها المنظمة مسبقاً. ولعل هذا يبرز أحد جوانب أهمية الحوافز بشكل عام لرفع مستوى أداء الموظف. ويجب أن نراعي أن أهمية وطبيعة الحوافز تختلف من فرد إلى آخر وذلك حسب الجنس والعمر والمنصب الوظيفي والمستوى المعيشي والعلمي, وما إلى ذلك من متغيرات. كما أن الحوافز تختلف من منظمة إلى أخرى, وذلك حسب النشاط والعمل الذي تمارسه تلك المنظمة, ولذلك يجب على المنظمة أن تدرس كل شريحة من شرائح العاملين لمعرفة حاجة كل مستوى من الحوافز مادية كانت أو معنوية بحاجة إلى مستوى معين من تلك الحوافز - مادية كانت أو معنوية - لرفع مستوى الأداء ولتحفيزهم لبذل أقصى جهد. (حميد ٢٠٢٠)

بلغ القيمة السوقية لأكبر خمس شركات مدرجة في بورصة السعودية نحو ٩,٢ تريليون ريال (٢,٤٥ تريليون دولار)، وتتصدر «أرامكو» تلك القائمة، يليها مصرف الراجحي، و«سابك»، والبنك الأهلي السعودي، و«اتصالات السعودية» (إس تي سي)، وتضم مجموعة «الاتصالات السعودية» (إس تي سي) عدة شركات لتقديم خدمات الاتصالات والمدفوعات الرقمية، وهي واحدة من أبرز الشركات في قطاع الاتصالات بالوطن العربي، بقيمة سوقية تصل إلى ١٩٢ مليار ريال (٥١,١٩ مليار دولار).

### مشكلة الدراسة:

يحرص القطاع الشركات الكبرى على ان يقوم بدور أساسي وحيوي في العملية التنموية والمتمثلة في اهتمام المنظمات العامة لتحقيق أهدافها وانجاز المهام بكفاءة وفعالية. وهذا يتطلب الالتزام بالقيم والاخلاقيات على مستوى المجتمع ككل، كما له من أثر على اداء العمل. والهدف الرئيسي لهذه الدراسة التعرف على مفهوم القيم والاخلاقيات الوظيفية وأثرها على اداء الموظف في المنظمات العامة محل هذه الدراسة، مما يساعد على فهم وتفسير سلوك الموظف والتنبؤ به والسيطرة عليه لتحقيق أهداف المنظمة والوقوف على تأثيرها على الاداء الوظيفي والمسببات الاساسية التي تقف وراء التمسك أو التخلي عن القيم والاخلاقيات التي لها أكبر الأثر على الأداء الوظيفي والإنتاجية. وينبثق من الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية .

ان النظام الإداري في اي مجتمع ما هو الان نظام فرعي ضمن اطار بيئي واسع ومعقد ، ومن الطبيعي أن النظم المختلفة تتفاوت في درجة تعقيدها وفقا لمدى تعدد وتنوع مكوناتها ، وطبيعة علاقاتها وتفاعلاتها على المستويات الداخلية والخارجية ، وإن خصوصية أي نظام إداري تنبع بالدرجة الأولى من منظومة القيم السائدة في المنظمة والمجتمع ، ويقصد بمنظومة القيم التنظيمات لأحكام عقلية انفعالية معممة نحو الأشخاص والأشياء والمعاني ووجه الأشياء التي توجه رغباتنا واتجاهاتنا نحوها والقيمة مفهوم مجرد ضمني غالباً يعبر عن الفضل او الامتياز أو درجة الفضل الذي يرتبط بالأشخاص أو الأشياء او المعاني أو أوجه النشاط . الزهراني ( ٢٠٠٩ ) .

وتنبع أهمية القيم من الوظائف الكبرى التي تقوم بها فالقيم معيار للتمييز بين السلوك المقبول والسلوك الغير مقبول وبالتالي إتاحة المجال لتعزيز السلوك الإيجابي ومقاومة السلوك السلبي ،

وكذلك تلعب دوراً فاعلاً في تطوير المهارات الإدارية والمهنية للعاملين ، الأمر الذي ينعكس أثره على تحقيق التناسق والانسجام داخل وأخلاقيات المهنة غالباً يعبر عن الفضل أو الامتياز أو درجة الفضل الذي يرتبط بالأشخاص أو الأشياء أو المعاني أو أوجه النشاط - الزهراني ( ٢٠٠٩ ).

وتنبع أهمية القيم من الوظائف الكبرى التي تقوم بها فالقيم معيار للتمييز بين السلوك المقبول والسلوك الغير مقبول وبالتالي إتاحة المجال لتعزيز السلوك الإيجابي ومقاومة السلوك السلبي ، وكذلك تلعب دوراً فاعلاً في تطوير المهارات الإدارية والمهنية للعاملين ، الأمر الذي ينعكس أثره على تحقيق التناسق والانسجام داخل المنظمات، ومن ثم سهولة عمليات المشاركة والاتصال بين الافراد ، وتكوين فرق العمل ، وتحقيق رضا العاملين وتقوية انتماءاتهم للمنظمة التي يعملون بها ، وأداره لضبط ورقابة العاملين ، وإطار أساسي يتم على ضوئه وضع الأهداف والسياسات للمنظمة. صالح ( ٢٠١٠ ).

وفي سياق العمل على تدعيم القيم الإيجابية، والتوفيق بين مصلحة المنظمة ومصلحة الفرد تكون إعادة التفكير والتغيير مرحلة حتمية تتطلب رؤية واسعة ونظرة متأنية لما تحدثه ثورة التغير والتطوير في المفاهيم والمصطلحات الإدارية. في عام ١٩٩٠ ظهر مفهوم " الإدارة بالقيم " كي يضع الشراكة بين قيم المنظمة وقيم الافراد العاملين بها على انه أسلوب لإدارتها. ولقد بين هذا الابتكار أهمية القيم ودورها البارز في إدارة المنظمة ككل. العتيبي (٢٠٠٩).

ويمكن القول بأن هناك مجموعة من القيم المركزية أو الأساسية والعامة التي تؤثر في مجالات العمل الرسمي والتنظيمي ، والتي يمكن تصنيفها إلى فئات كبرى وهي ( القيم الدينية والأخلاقية - القيم السياسية والفكرية - القيم الاجتماعية والإنسانية - القيم الاقتصادية والمالية ) وتعتبر القيم المذكورة مترابطة ومتفاعلة كنظم مفتوحة ، ويندرج تحت كل فئة منها عدد لا نهائي من القيم الفرعية ، وعن هذه القيم بمجموعها تشكل ما يسمى بمنظومة القيم السائدة في مجتمع ما ، كما تنقسم هذه المنظومة الى شقين رئيسيين في مجال الإدارة وهما القيم الشخصية أو الذاتية للفرد والقيم التنظيمية ، وان التفاعل بين القيم الشخصية والتنظيمية قد يؤدي الى واحد من الاحتمالات التالية وهي الانسجام أو التناقض بينهما أو الحياد ، حيث إن حالة الانسجام والحياد القيمي تساعدان في التوازن التنظيمي وتحقيق الأهداف بينما قد يؤدي حالة التناقض بين القيم الشخصية والتنظيمية الى ظهور مشكلات تنظيمية تعوق تحقيق الأهداف وتربك التوازن

التنظيمي ، وبالتالي فإن مراعاة الانسجام أو الحياد في مجال العلاقة بين قيم العاملين الشخصية والقيم التنظيمي هي مسألة حيوية. العوامل ( ٢٠٠٩ ).

تعتمد طبيعة الحوافز التي تقدمها المؤسسة على طبيعة عملها أو نشاطها وذلك تقوم إدارة العمل باختيار نوع الحافز المقدم منها إلى العاملين بها على فكرها الإداري أيضاً وخبراتها السابقة حول طبيعة العاملين بها، وذلك حتى تتمكن من الوصول إلى أنسب وأفضل أنواع الحوافز المناسبة للعاملين فيها، حيث في الغالب ما تقسم الحوافز إلى نوعان رئيسيان وهما:

تعتبر الحوافز المادية تعتبر الحوافز المادية من أقدم وأكثر أنواع الحوافز شيوعاً واستخداماً إذ أنها تساهم في المحافظة على كفاءة الأداء الحالي وتقوم بالبحث في الطرق المناسبة للعمل وعلى تطويره لاحقاً وفي مثل تلك النوعية من الحوافز يكون استخدام الأمور المادية والتي تتعلق بوجود زيادة في نسبة الراتب أو الدخل للعامل أو أن يتم تقديم مبلغاً مالياً بشكل منفصل عن الراتب الأساسي للعامل أو أن يكون الحصول على راتب إضافي في نهاية العام للعاملين بالمؤسسة، حيث تعد تلك النوعية من الحوافز ذات مردود مؤثر وقوي لدى العاملين.

والحوافز المعنوية وهي من أحد أشكال الحوافز والتي يكون استهدافها الأساسي نفسية العامل ورفع معنوياته في بيئة عمله مثل ترقية العامل المتميز ذو الجهد العالي أو حتى منحه بعضاً من الصلاحيات الوظيفية الأعلى مثل متابعة الآخرين أو القيام بتوجيههم حيث يكون مردود تلك النوعية من الحوافز جيداً للغاية سواء على العامل المقدمة إليه والذي أصبح يشعر أن المؤسسة تضع ثقتها فيه وتعتمد عليه في تحقيق أهدافها أو بالنسبة للعاملين والذين سيحاولون هم أيضاً القيام بمهامهم على أكمل وجه من أجل أن يتم ترقيتهم إلى درجات أعلى مما سيعود بالنفع العام على المؤسسة أو المنشأة ككل ، وكذلك أداء العاملين الأداء هو المخرجات والنتائج والإنجازات التي يتم تحقيقها بواسطة فرد أو جماعة أو منظمة. كما يعرف أيضاً بأنه العمليات التي تتضمن إتباع وسائل وأساليب يتم عن طريقها القيام بالنشاطات للوصول إلى أهداف هذه النشاطات، باستخدام موارد وإمكانات معينة. حميد (٢٠٢٠)

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من خلال محاولتها في التعرف على متطلبات الشركات الكبرى لموظفي الوطن العربي من وجهة نظر مديري ومسؤولي الشركات الكبرى في المملكة العربية السعودية منطقة (الرياض) .

وبشكل أكثر تحديدا فإن أهمية الدراسة تتضح فيما يلي :-

- ١ - هذه الدراسة هي محاوله علمية جادة لمعرفة تطبيق الشركات الكبرى للقيم الاخلاقية ونظم تعاملها مع موظفيها
- ٢ - هذه الدراسة هي محاوله علمية جادة لمعرفة تطبيق الشركات الكبرى لنظم المكافآت ( المادية – المعنوية ) ونظم تعاملها مع موظفيها.
- ٣ - يؤمل أن تكون الدراسة الحالية نواة لدراسات لاحقة في مجال الشركات الصغرى و ذلك لندرة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع.
- ٤ - يؤمل أن تستفيد معظم الشركات في المملكة من نتائج الدراسة في دعم متطلبات القيم الاخلاقية والنظم المكافآت لباقي الشركات
- ٥ - يؤمل أن تساعد هذه الدراسة مديري ومسؤولي الشركات في كيفية إدارة وتقييم القيم الاخلاقية ونظم المكافآت لموظفيها ..

#### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة التعرف على :-

- ١ - التعرف على القيم الاخلاقية لموظفي المملكة العربية السعودية الشركات الكبرى
- ٢ - التعرف على نظم المكافآت لموظفي المملكة العربية السعودية الشركات الكبرى
- ٣ - التعرف على مدى علاقة ادارات الشركات الكبرى بالقيم الاخلاقية نظم المكافآت لموظفي المملكة العربية السعودية

٤- نقل خبرات مديري ومسؤولي الشركات الكبرى وموظفيها بالمملكة العربية السعودية لشركات الأخرى

#### تساؤلات الدراسة :-

- ١- واقع نظام المكافآت بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية .
- ٢- ماهية الالتزام التنظيمي بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية
- ٣- أبعاد القيم الأخلاقية للعمل بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية
- ٤- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (  $\geq 0.05$  ) في نظم المكافآت والالتزام الوظيفي والقيم الأخلاقية وفقا لمتغيرات الشركة والنوع والسن والدرجة الوظيفية .

#### حدود الدراسة :

- الحدود الموضوعية : التعرف على القيم الأخلاقية ونظم المكافآت لموظفي الوطن العربي بالشركات الكبرى
- الحدود البشرية : موظفي الشركات الكبرى في الوطن العربي وتتمثل في شركات ( KPMG - STC- AEC ) بالمملكة العربية السعودية
- الحدود المكانية : الرياض – المملكة العربية السعودية
- الحدود الزمانية : تم التطبيق في الربع الأول والثاني للعام ٢٠٢٤ م – ١٤٤٦ هـ

#### مصطلحات الدراسة:

#### القيم والأخلاقيات:

كما أن القيم تعني تقييم المعايير المرتبطة بالعمل أو بيئة العمل من خلال ما يدركه الأفراد لما هو "صح" أو "خطأ"، وتعرف بأنها مقياس أو معيار للحكم على الشيء باعتباره مرغوباً فيه أو مرغوباً عنه، كما تعرف بأنها مجموعة من المبادئ والأهداف والمعايير المقبولة من الفرد ويتمسك بها المجتمع فهي كل ما يعتبر جديراً باهتمام الفرد وعنايته لاعتبارات اجتماعية أو اقتصادية أو نفسية. الهيتي (٢٠٠٥).

القيم الوظيفية هي الخصائص الثابتة نسبياً للمحيط الداخلي للمنظمة التي يدركها أعضاء المنظمة ويعايشونها ويعبرون عنها. القيم الشخصية: المبادئ والمعتقدات الأساسية والمثل والمقاييس التي تعمل مرشداً عاماً للسلوك أو نقاط تفضيل في صنع القرار أو تقويم المعتقدات والأفعال. الأخلاقيات هي مجموعة القيم والمعايير التي يعتمد عليها أفراد المجتمع في التمييز بين ما هو جيد وما هو سيء. العنزي (٢٠١٦).

وفي تعريف آخر: الأخلاقيات تعني السلوك المعتاد والمتعارف عليه والشخص ذو الخلق القويم هو الذي يمارس الفضيلة ويتصرف بالتصرف الصحيح.

أخلاقيات الإدارة مجموعة من المعايير والمبادئ التي تهيم على السلوك الإداري وتتعلق بما هو صحيح وما هو خطأ. العنزي (٢٠١٦).

كما يمكن أن نوجز بأن القيم والأخلاقيات هي مجموعة المعايير النفسية والاجتماعية التي تؤثر في سلوك الأفراد والجماعات وتشكل إطار مرجعياً موجهاً لهم في التمييز بين الأشياء والسلوكيات من حيث الصح والخطأ والمقبول وغير المقبول. العواملة (٢٠٠٩).

وبالرغم من أن القيم هي بمثابة معايير راسخة للسلوك الإنساني إلا أنها تتغير تدريجياً وبشكل نسبي وفقاً لتطور الظروف المحيطة. العواملة (٢٠٠٩)

#### الحوافز (المكافأة) :

لغة: "الحوافز جمع مفردة حافز من الفعل حفز، والتي تعني دفعه من الخلف ، وجد وأسرع للمضي فيه واستعد أي بمعنى حثه ودفعه إليه. حجازي (٢٠٠٥)

أصطلاحاً: "تعرف الحوافز بأنها نظام يحدده التنظيم لتشجيع العاملين على زيادة فعالية الأداء من خلال جملة من الحوافز المادية والمعنوية لرفع معنويات العاملين وتوجيه سلوكهم نحو زيادة مستوى الأداء." قاسيمي (٢٠١١)

#### ١. الحافز المادية ( المكافأة المادية)

هي الأجور والعلاوات السنوية والزيادات في الأجر لمقابلة الزيادة في نفقات المعيشة، والمكافآت والمشاركة في الأرباح، والتأمين الصحي والتعويضات، والمزايا العينية ذات القيمة المادية. حميد (٢٠٢٠)

## ٢ الحافز المعنوية (المكافأة المعنوية)

الترقية واحترام وتقدير جهود العاملين، واستقرار العمل، وإثراء العمل، وتحسين ظروف العمل. الأداء الوظيفي العمل الذي يقوم به العامل أو الموظف بعد أن يكلف به ويكون محدد الكمية ومن مستوى جودة معين، ويؤدى بطريقة معينة. حميد (٢٠٢٠)

الدراسات السابقة:

اولا: دراسات القيم الأخلاقية

١ - دراسة: القرالة (٢٠٠٨) القيم الشخصية وعلاقتها بالنمط الاداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الكرك من وجهة نظرهم. تهدف هذه الدراسة الى التعرف على القيم الشخصية وعلاقتها بالنمط القيادي السائد لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الكرك. ولغرض تحقيق اهداف الدراسة تم تطوير استبانة لجمع المعلومات وتحليلها، وكانت أهم النتائج التي تم التوصل اليها بان القيم الشخصية السائدة لدى افراد العينة تتمثل في القيم الدينية والتي تأتي بالمرتبة الأولى تليها القيم النظرية ثانيا ومن ثم القيم الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والجمالية على التوالي اما الانماط الإدارية السائدة لدى مديري المدارس فان النمط الديمقراطي يأتي بالمرتبة الأولى يليه بالأهمية الأوتوقراطي ومن ثم التراسلي. ما يميز الدراسة الحالية على الدراسات السابقة انه من خلال استعراض القيم والأخلاقيات تعد من الأمور المهمة في العمل الإداري. وكانت تركزت معظم هذه الدراسات على العوامل الديموغرافية وتأثيرها في الأخلاقيات والأداء الوظيفي. وهناك ايضا ندرة مثل هذه الدراسات في البيئة الاردنية خاصة في الجانب التطبيقي منها، إلا أن هذا الدراسة تحاول اغلاق هذه الفجوة بالتركيز على الجانبين النظري والتطبيقي في أثر القيم والاخلاقيات الوظيفية على اداء الموظف العام في المنظمات العامة في الاردن . كما ساهمت هذه الدراسات في ترتيب خطوات البحث العلمي لتشكيل الإطار العام لهذه الدراسة بالإضافة الي الاستفادة في تصميم أداة الدراسة.

٢- دراسة الزعبي (٢٠٠٩) أثر الالتزام بالقيم الثقافية و التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع العام بمحافظة الكرك". هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الالتزام بالقيم الثقافية وقيم العدالة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي القطاع العام في محافظة الكرك والبالغ عددهم (٨٤١) موظفاً ، اختيرت عينة عشوائية بسيطة (٥٠٪) من مجتمع

الدراسة (٤٢١) ووزعت عليهم استبيانات استعيد منها (٣٤١) استبانة. اعتمدت هذه الدراسة على أسلوبين : الأسلوب الوصفي التحليلي حيث يتم فيه استعراض الدراسات السابقة التي لها علاقة بهذه الدراسة والاطلاع على أثر الالتزام بالقيم الثقافية الفردية و التنظيمية وقيم العدالة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي ، أما أسلوب الدراسة الميدانية فقد اعتمد بشكل أساسي على إجراء زيارات ميدانية على كافة فروع الوزارات في محافظة الكرك ، حيث تم توزيع الاستبيانات و جمع البيانات من مجتمع الدراسة وتحليلها لغايات الإجابة عن أسئلة الدراسة و فرضياتها. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية : أن مستوى التزام العاملين بالقيم الثقافية الفردية جاء بدرجة مرتفعة ، كما جاء مستوى التزامهم بالقيم الثقافية التنظيمية و قيم العدالة التنظيمية بدرجات متوسطة . و أن مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين قد جاء بدرجة متوسطة ، و قد جاء ترتيب أبعاد الأداء الوظيفي تنازلياً على النحو التالي : الولاء الوظيفي ، التعامل مع الزملاء ، انجاز المهام ، علاقة الموظف مع الرؤساء ، الانضباط . كما كشفت الدراسة أن هناك التزام بأبعاد القيم الثقافية الفردية ( قيم الخيرية ، قيم القيادة ، قيم الانتماء ، قيم المشاركة في اتخاذ القرارات ) على مستوى الأداء الوظيفي . و أن هناك التزام بقيم العدالة التنظيمية ( قيم عدالة الإجراءات ، قيم عدالة المعاملات على مستوى الأداء الوظيفي. أوصت الدراسة بضرورة إعادة النظر في نظام الرواتب والأجور، و تشجيع العاملين على إبداء آرائهم و اقتراحاتهم و أن تؤخذ آراؤهم الشخصية بعين الاعتبار، ثم تعزيز مبدأ الثقافية.

٣- دراسة: الرشدي (٢٠١١) " تأثير القيم على الأداء الوظيفي ". تهدف هذه الدراسة لتعديل على مستوى القيم التنظيمية علاقتها بكفاءة الأداء لدى العاملين وتم الأخذ بمنهج الاستقرائي في التحليل والاستقصاء للتعرف على حقائق من البيانات والمعلومات من البحوث والدراسات والتي تدور حول استقصاء آراء الباحثين في دراستهم لمدى تأثير القيم القائمة على اداء العاملين وقد توصلت هذه الدراسة الى بعض النتائج التي من أهمها هناك حمل من القيم تؤثر في الفرد وتنقسم الى شقين رئيسين في مجال الادارة وهي القيم الفردية أو الذاتية للأفراد والقيم التطبيقية وهذا التفاعل في هذه القيم قد يؤدي الى واحد من الاحتمالات التأليه وهي انسجام أو التناقض بينهما أو الحياد. كما توصلت الدراسة الى ان للقيم دور كبير ومهم في توجيه افعال الفرد وسلوكه وبالتالي يتجلى أثر ذلك على الفرد في ادائه كما تؤثر القيم في سلوكه واوصت الدراسة الى اهمية الاستفادة من القيم الدينية والتي بدورها تنمي لدى الأفراد الرقابة الذاتية والخوف من الله واداء العمل الذي

طلب منه بأتقان واخلاص، كما أوصت بضرورة أن تحرص الإدارة العليا على تعزيز الالتزام بالقيم وتشجيع تطبيق مبدأ الشفافية والوضوح والثقة المتبادلة بين العاملين والمنظمة.

٤- دراسة علي (٢٠١١) " تأثير القيم الشخصية للعاملين اداء فرق العمل". يهدف هذه البحث معرفته مدى تأثير قيم الافراد العاملين ضمن فرق العمل في ادائهم مما ينعكس على زيادة الانتاجية وتحسين نوعيتها فضلا عن تطور المنظمة ونجاحها. أستخدم اداء الاستبيان كمبدأ رئيسي في جمع المعلومات واستبيانات من عينة البحث والبالغة ٥٠ فرد يعملون في احدى الشركات العاملة في صناعات الكهربائية وكان من أهم النتائج والتوصيات التي تم التوصل اليها، اعتماد المعايير الشخصية والتنظيمية والدينية لدى الافراد لتعزيز اداء العاملين والزيادة من انتاجيتهم. كما اكدت الدراسة عن تنمية روح العمل الجماعي لتحقيق الانتماء والولاء للمنظمة مع التركيز على تشكيل فرق عمل من العمال المتميزين مما يتمتعون بالقيم والشخصية العالية لتحقيق اهداف الافراد والمنظمة على حد سواء .

٤ - دراسة: محمود (٢٠١٢) " اخلاقيات الوظيفية العامة وعلاقتها ببعض العوامل الديموغرافية والوظيفية ". تهدف هذه الدراسة للتعرف على اخلاقيات الادارة في العمل والتعرف على الظواهر اللاأخلاقية في العمل الإداري وتم الأخذ في منهج اسلوب التحليل الوصفي الميداني. وتوصلت هذه الدراسة الى بعض النتائج والتي من اهمها ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين السلوك الاخلاقي المتحررين وبعض العوامل الديموغرافية والوظيفية. كما توصلت الدراسة الى مجموعات من التوصيات منها المحافظة على المعايير الأخلاقية والتأكد من السيرة الذاتية الحسنه عند اختيار المديرين بالإضافة الى تقديم الحوافز المادية والمعنوية للمديرين من ذو المواقف الأخلاقية المتميزة واعتماد مبدأ الادارة بالمشاركة وتشجيع التفكير الجماعي وروح الفريق.

٥- دراسة M.suleman S.et.al ٢٠١٢ and Kamran Ali shah , دراسة ٢٠١٢ M.yameen تأثير القيم الأخلاقية للمؤسسة على اخلاقيات القيادة وأداء الموظف. الهدف الرئيسي لهذه الدراسة لغرض أثر القيم الأخلاقية للمؤسسة على القيادة الاخلاقية واداء الموظف في باكستان. وكان من أهم نتائج هذي الدراسة أن القيم الأخلاقية المؤسسة من أهم العوامل المؤثرة من اداء الموظف.

٦- دراسة النوفلي (٢٠١٤) قيم و أخلاقيات الوظيفة في القطاع العام". وقفت هذه الدراسة على واقع قيم وأخلاقيات العمل لدى الموظفين بالقطاع الحكومي بالدول الخليجية ، و كان تساؤل

الدراسة : ما هو انطباع أفراد المجتمع بدول مجلس التعاون الخليجي حول التزام الموظفين بالقطاع الحكومي بأخلاقيات و قيم الوظيفة ؟. تعتبر الدراسة من الدراسات الوصفية ، إذ سعت الدراسة إلى وصف الواقع الحالي لقيم و الأخلاقيات العمل في القطاع الحكومي أو في المؤسسات العامة ، من خلال انطباعات الموظفين في الأجهزة الحكومية. استخدمت الدراسة منهج المسح الاجتماعي و كانت عينة الدراسة عينة عمدية بلغ حجمها (٤١٩) مفردة من العاملين في المؤسسات الحكومية أو القطاع الخاص في مختلف الدول تعتبر الدراسة من الدراسات الوصفية ، إذ سعت الدراسة إلى وصف الواقع الحالي لقيم و الأخلاقيات العمل في القطاع الحكومي أو في المؤسسات العامة ، من خلال انطباعات الموظفين في الأجهزة الحكومية. استخدمت الدراسة منهج المسح الاجتماعي و كانت عينة الدراسة عينة عمدية بلغ حجمها (٤١٩) مفردة من العاملين في المؤسسات الحكومية أو القطاع الخاص في مختلف الدول العربية الخليجية الست ( سلطنة عمان ، قطر ، الإمارات السعودية، الكويت، البحرين). توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أبرزها ما يلي : أن جميع الباحثون يرون ضرورة الاهتمام بموضوع الأخلاقيات و القيم الوظيفية في القطاع العام ، و أن غالبيتهم يرون أن تمسك الموظفين في القطاع العام بالأخلاقيات و القيم الوظيفية يتم بدرجة قليلة كما أنه لا توجد فروق بين الجنسين حول رؤيتهم لمدى الالتزام الموظفين بقيم و أخلاقيات العمل . كما أشارت النتائج إلى أن هناك سلوكيات سلبية عديدة و بنسب مرتفعة يمارسها الموظفون في القطاع العام ولقد كان سلوك استغلال الوظيفة في تحقيق مصالح خاصة هو الأكثر انتشارا ، يليه سلوك إنجاز الأعمال الخاصة أثناء الدوام الرسمي. كما بينت النتائج أن هناك أسباب ساهمت في تدني أخلاقيات الوظيفة و إلى أن انعدام العدالة بين الموظفين من قبل المسؤولين بالمؤسسة ، والنظر إلى الوظيفة على أنها مجرد حضور يومي للعمل هما أكثر الأسباب وراء تدني أخلاقيات الوظيفة . و أن ضعف اللوائح في محاسبة من لا يلتزم بأخلاقيات و قيم العمل ، تعتبر من أهم تلك الأسباب. وضعت الدراسة عددا من التوصيات و هي ضرورة الاهتمام البحثي و التطبيقي بموضوع قيم و أخلاقيات العمل و ذلك من خلال الدورات التدريبية المختصة . و وضع قوانين و لوائح رادعة تحاسب من لم يلتزم بقيم و أخلاقيات العمل والوظيفة من الموظفين . و وضع ميثاق أخلاقي لكل وظيفة يوقع عليه الموظف قبل استلامه للوظيفة و تكريم الموظف المجيد في أخلاقيات الوظيفة ماديا ومعنويا . كما أوصت الدراسة بإلزام المسؤولين بتطبيق أنظمة تكفل العدالة بين الموظفين ، و محاسبة المسؤول الذي يخل بمبدأ العدالة . وأخيرا وضع آليات لتقييم المراجعين لأداء الموظف.

٧- دراسة ابوغالي (٢٠١٦) أثر الأخلاقيات الإدارية على الأداء الوظيفي في وزارتي العمل والشئون الاجتماعية بقطاع غزة". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الأخلاقيات الإدارية على الأداء الوظيفي في وزارتي العمل والشئون الاجتماعية بقطاع غزة، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي و الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، فقد تم توزيع ( ١٢٠) استبانة على المدراء في هذه الوزارات ، و تم استرجاع (١٠١) استبان

٨- دراسة (٢٠١٦) Bin Salahudin et.al العلاقة بين أخلاقيات العمل واداء الوظيفي".تناقش هذه الدراسة العلاقة بين أخلاقيات العمل والاداء الوظيفي وقد تم اخذ عينة عشوائية قوامها ١٥٧ مبحوث على تجار التجزئة في سلدقور في ماليزيا. وكانت نتائج الدراسة بأن اخلاقيات العمل تؤثر بشكل كبير على الاداء الوظيفي. كما ابرزت الدراسة اهمية اخلاقيات العمل في تحسين الأداء الوظيفي.

#### ثانيا: دراسات نظام المكافآت

١- دراسة (Brewer, 2005) بالعلاقة بين مكافآت الإدارة العليا على أساس الأسهم وتحمل البنك للمخاطر وهيكل التمويل والأهداف الاستثمارية للبنك، ووجدت الدراسة أن هناك علاقة بين كل من مكافآت الإدارة العليا وتحميل المخاطر والأهداف الاستثمارية بينما لا توجد علاقة بين مكافآت الإدارة وهيكل التمويل.

٢- دراسة (Staikouras, 2007) بالتركيز على حجم مجلس الإدارة ومكافآت الإدارة العليا على أداء عينة تتكون من ٥٨ بنك من البنوك الأوروبية، وذلك خلال الفترة من ٢٠٠٢ حتى ٢٠٠٤ ، وتشير النتائج إلى وجود علاقة عكسية بين مكافآت مجلس الإدارة العليا وعدد أعضاء مجلس الإدارة بينما هناك علاقة طردية بين المكافآت وربحية البنوك.

٣- دراسة (Fernandes, 2008) على تأثير مكافآت الإدارة العليا وتكوين مجلس الإدارة على أداء الشركات المدرجة في البورصة البرتغالية ومن ضمنها شركات الخدمات المالية حيث بلغ حجم العينة ٢٧٥ من ضمنها ٢٢ شركة خدمات مالية، واستخدم الباحث أسلوب الانحدار الخطي البسيط، وتشير نتائج التحليل إلى أن هناك تأثيراً معنوياً لحجم المنشأة على مكافآت الإدارة العليا في حين لا يوجد تأثير للمكافآت على أداء الشركات، وكذلك وجدت الدراسة أن الشركات التي يتضمن مجلس إدارتها عدد أكبر من الأعضاء غير التنفيذيين تقوم بدفع مكافآت أكبر من الشركات التي لا يتضمن مجلس إدارتها أعضاء مستقلين، كذلك الشركات

التي لا يتضمن مجلس إدارتها أعضاء مستقلين تواجه مشاكل وكالة أقل، ولها قدرة على التوفيق بين أهداف الإدارة والمساهمين بشكل أكبر.

٤- دراسة (Bhagat, 2014) ركز الباحثين علي هيكل مكافآت الإدارة لعينة من ١٤ مؤسسة مالية من أكبر المؤسسات المالية في الولايات المتحدة خلال الأزمة المالية من عام ٢٠٠٠ حتى عام ٢٠٠٨، هذا وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة قوية بين المكافآت المبنية على الأسهم والتحمل المفرط للمخاطر ، هذا وتوصي الدراسة بأن يتم وضع قيود على مكافآت الإدارة التي تقدم في شكل أسهم مثل حظر البيع لفترة من سنتين حتى أربع سنوات

٥- دراسة (Kruger, 2015) على العلاقة بين مكافآت الإدارة وأداء البنوك في جنوب افريقيا ، وقد تم قياس الأداء من مدخل القيمة السوقية وسعر السهم ومدخل الربح المحاسبي، هذا وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك ارتباط بين مكافآت الإدارة وكل من القيمة السوقية، والعائد على الملكية، ومتوسط أجر العاملين، ولكن لم تجد الدراسة علاقة بين المكافآت والحجم. بينما تركز دراسة (Luo, 2015) على محددات مكافآت الإدارة في البنوك الصينية خلال الفترة من ٢٠٠٥ حتى ٢٠١٢ بإستخدام نموذج انحدار GMM ، وقد توصلت الدراسة إلى أنه ليست هناك علاقة معنوية بين مكافآت الإدارة والأداء، بينما تري الدراسة أن تكوين لجنة الأجور والمكافآت تعتبر من العناصر المؤثرة في مكافآت الإدارة في البنوك الصينية، كذلك يعتبر هيكل الملكية من المحددات المعنوية للمكافآت. وقامت دراسة (٢٠١٥ Ntim) , (بإستخدام أسلوب المحاكاة من أجل قياس العلاقة بين مكافآت الإدارة والحوكمة وأداء الشركات باستخدام أسلوب المربعات الصغرى الثلاثي المراحل، وقد توصل النموذج إلى وجود علاقة ضعيفة بين الأداء ومكافآت الإدارة وتشير الدراسة إلى ضرورة القيام بالمزيد من الأبحاث من أجل التوصل إلى المتغيرات الحاكمة التي تؤثر في تلك العلاقة.

٦- دراسة (Olalekan, 2015) بإستخدام أسلوب الإنحدار بطريقة العزوم المعممة GMM من أجل قياس العلاقة بين مكافآت الإدارة وأداء البنوك بالتطبيق على ١١ بنك في نيجيريا خلال الفترة من ٢٠٠٥ حتى ٢٠١٢ ، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية سلبية بين مكافآت الإدارة والأداء.

٧- دراسة (Bolton, ٢٠١٥) على العلاقة بين تحمل المخاطر ومكافآت الإدارة باستخدام نموذج يأخذ في الاعتبار أهداف المساهمين، والدائنين والمودعين والإدارة التنفيذية، هذا

وقد توصلت الدراسة إلى أن العلاقة بين مكافآت الإدارة وتحمل المخاطر تتوقف على النقاط التالية:

- ربط المكافآت بسعر السهم وبديل التأمين على مخاطر التعسر للمؤسسات المالية CDS.

- قدرة المساهمين على تفعيل مثل تلك العقود.

هذا ووجدت الدراسة أن المكافآت على أساس (Credit Default Swap (CDS) بدل التأمين على مخاطر التعسر أكثر فعالية في التأثير على تحمل المخاطر بالنسبة للمؤسسات المالية.

٨- دراسة (2017 Gande) قامت باختبار العلاقة بين مكافآت المدير التنفيذي المبنية على أساس الأسهم وتحمل المخاطر خلال الأزمة المالية في المؤسسات المالية بالولايات المتحدة ، وذلك بإستخدام بيانات القروض المساعدة التي قدمها البنك الفيدرالي، وتوصلت الدراسة إلى أن حجم القروض المساعدة ومدتها تتأثر بمكافآت المدير التنفيذي، حيث أن المكافآت المبنية على الأسهم تدفع المديرين التنفيذيين لتحمل المزيد من المخاطر مما ينعكس على أداء البنوك وقد يدفع بها للتعسر المالي .

### تعليق على الدراسات السابقة:

بالنظر إلى ما تضمنته الدراسات السابقة، يتبين لنا الأهمية الكبرى التي وجهت الباحثة لتناول هذا الموضوع الهام، المتمثل في مدى مستوى القيم الأخلاقية ونظم المكافآت لدى موظفي المملكة العربية السعودية في الشركات الكبرى

وتباينت واختلفت أهداف الدراسات السابقة فمنها هدف الى الوقوف على القيم الاخلاقية ونظم الشركات ودورها في الشركات الكبرى ومنها دراسة القرالة (٢٠٠٨) تهدف هذه الدراسة الى التعرف على القيم الشخصية وعلاقتها بالنمط القيادي السائد لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الكرك بالمملكة الاردنية الهاشمية ، ولغرض تحقيق اهداف الدراسة تم تطوير استبانة لجمع المعلومات وتحليلها ، و دراسة الزعبي (٢٠٠٩) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الالتزام بالقيم الثقافية وقيم العدالة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي القطاع العام في محافظة الكرك والبالغ عددهم (٨٤١) موظفاً ، و دراسة الرشدي (٢٠١١) تهدف هذه الدراسة لتعديل على مستوى القيم التنظيمية علاقتها بكفاءة الأداء لدى العاملين وتم الأخذ بمنهج الاستقرائي في التحليل والاستقصاء للتعرف على حقائق من البيانات والمعلومات من البحوث

والدراسات والتي تدور حول استقصاء آراء الباحثين في دراستهم لمدى تأثير القيم القائمة على أداء العاملين ، و دراسة علي (٢٠١١) يهدف هذه البحث معرفته مدى تأثير قيم الافراد العاملين ضمن فرق العمل في ادائهم مما ينعكس على زيادة الانتاجية وتحسين نوعيتها فضلا عن تطور المنظمة ونجاحها ، و دراسة محمود (٢٠١٢) تهدف هذه الدراسة للتعرف على اخلاقيات الادارة في العمل والتعرف على الظواهر اللاأخلاقية في العمل الاداري. وتم الأخذ في منهج اسلوب التحليل الوصفي الميداني ، و دراسة M.suleman S.et.al ٢٠١٢ and Kamran Ali shah , دراسة ٢٠١٢ M.yameen. الهدف الرئيسي لهذه الدراسة لغرض أثر القيم الأخلاقية للمؤسسة على القيادة الاخلاقية واداء الموظف في باكستان ، و دراسة النوفلي (٢٠١٤) وقفت هذه الدراسة على واقع قيم وأخلاقيات العمل لدى الموظفين بالقطاع الحكومي بالدول الخليجية ، و كان تساؤل الدراسة : ما هو انطباع أفراد المجتمع بدول مجلس التعاون الخليجي حول التزام الموظفين بالقطاع الحكومي بأخلاقيات و قيم الوظيفة ، و دراسة ابوغالي (٢٠١٦) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الأخلاقيات الإدارية على الأداء الوظيفي في وزارتي العمل والشئون الاجتماعية بقطاع غزة، و دراسة (٢٠١٦) Bin Salahudin et.al العلاقة بين أخلاقيات العمل واداء الوظيفي ".تناقش هذه الدراسة العلاقة بين أخلاقيات العمل والاداء الوظيفي . ، وكما تباينت واختلفت أهداف الدراسات السابقة فمنها هدف الى الوقوف على نظم المكافآت ونظم الادارية ودورها في الشركات والبنوك والتي ارتكزت على تأثير مكافآت الإدارة العليا وتكوين مجلس الإدارة على أداء الشركات والبنوك ، كذلك بالعلاقة بين مكافآت الإدارة العليا على أساس الأسهم وتحمل البنك للمخاطر وهيكل التمويل والأهداف الإستثمارية للبنك .

المنهجية وطرق البحث:

الطريقة والإجراءات :

يتضمن هذا الجزء وصفا لمنهج الدراسة ، وأفراد عينة الدراسة، وأداة الدراسة وصدقها وثباتها، والمعالجات الإحصائية المستخدمة، وطريقة جمع البيانات ومعالجتها إحصائيا، وفيما يلي عرض لتلك العناصر .

منهج الدراسة :

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته لطبيعة وأهداف الدراسة.

#### عينة الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من الشركات الكبرى في الرياض بالمملكة العربية السعودية وتم اخذ العينة الاساسية من موظفي بعض الشركات الكبرى وتتمثل في شركات (KPMG – STC- AEC) ، وعددهم (٨١) موظف وتم خذ (٣٠) موظف لغرض تقنين أداة الدراسة عليه كعينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة الأصلية ، وبالتالي تكون مجتمع الدراسة من (١١١) موظف تم توزيع الاستبانة عليهن بأسلوب الحصر الشامل وقد تم استعادة (١٠٥) استبانة بنسبة (٩٤,٥٩) % ، من مجتمع الدراسة. توزيع أفراد والجداول الآتية تبي عينة الدراسة حسب متغيراتها .

#### ١- لمتغير الشركة :-

جدول (١) وصف عينة الدراسة وفقا لمتغيرات الشركة

| الشركة  | العدد | النسبة |
|---------|-------|--------|
| STC     | ٤٥    | ٪٤٢,٨٦ |
| KPMG    | ٣٠    | ٪٢٨,٥٧ |
| AEC     | ٣٠    | ٪٢٨,٥٧ |
| المجموع | ١٠٥   | ٪١٠٠   |

#### ٢- وفقا لمتغير النوع

جدول (٢) وصف عينة الدراسة وفقا لمتغيرات النوع

| النوع   | العدد | النسبة |
|---------|-------|--------|
| ذكر     | ٦٦    | ٪٦٢,٨٦ |
| انثى    | ٣٩    | ٪٣٧,١٤ |
| المجموع | ١٠٥   | ٪١٠٠   |

### ٣- وفقاً لمتغير السن

جدول (٣) وصف عينه الدراسة وفقاً لمتغيرات النوع

| السن     | العدد | النسبة |
|----------|-------|--------|
| ٢٩ - ١٨  | ١٥    | ٪١٤,٢٩ |
| ٤٠ - ٣٠  | ٤٦    | ٪٤٣,٨١ |
| ٥٠ - ٤٠  | ٢٦    | ٪٢٤,٧٦ |
| ٥٠ فأكثر | ١٨    | ٪١٧,٢٤ |
| المجموع  | ١٠٥   | ٪١٠٠   |

### ٤- وفقاً لمتغير الوظيفة

جدول (٤) وصف عينه الدراسة وفقاً لمتغيرات الوظيفة

| السن    | العدد | النسبة |
|---------|-------|--------|
| موظف    | ٩٠    | ٪٨٥,٧١ |
| مدير    | ١٥    | ٪١٤,٢٩ |
| المجموع | ١٠٥   | ٪١٠٠   |

### أداة الدراسة:

استخدمت الباحثة الاستبانة أداة لجمع المعلومات، وقد تم الاستفادة من الإطار النظري والدراسات السابقة في بناء فقرات الاستبانة بناءً دقيقاً لتحقيق غرض الدراسة، وتتكون الاستبانة من (٤) أجزاء تتعلق الجزء الأول من معلومات عامة عن أفراد الاستبانة تشمل المتغيرات (الشركة - النوع - السن - الوظيفة) أما الجزء الثاني فينقسم إلى ثلاث محاور

- واقع نظام المكافآت بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية .
- ماهية الالتزام التنظيمي بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية
- أبعاد القيم الأخلاقية للعمل بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية

### الصدق والثبات:

لصدق الظاهري للاستبانة: وهو الصدق المعتمد على المحكمين، حيث تم عرض الاستبانة على عدد من الخبراء والمتخصصين في مجال ادارة الشركات من مختلف، إذ تم الطلب منهم دراسة الاستبانة وإبداء آرائهم فيها من حيث: مدى مناسبة الفقرات وتحقيقها لأهداف الدراسة، وشموليتهما، وتنوع محتواها، ومناسبة الفقرات لمجالات الدراسة، وتقييم مستوى الصياغة اللغوية، والإخراج، وأية ملاحظات يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل، أو التغيير، أو الحذف، وقد قدموا ملاحظات قيمة أفادت الدراسة، وأثرت الاستبانة، وساعدت على إخراجها بصورة جيدة، وبذلك تكون الاستبانة قد حققت ما يسمى بالصدق الظاهري أو المنطقي.

### صدق الاتساق الداخلي:

تم تطبيق الدراسة على عينة استطلاعية مكون من (٣٠) موظف وتم من خلال نتائجه حساب صدق الاتساق الداخلي، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتهي له. والجدول (٥) ، (٦) ، (٧) يوضح ذلك. ومن ثم تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل مجال والنتيجة الكلية للاستبانة،

جدول (٥) معامل الارتباط بيرسون بين نتيجة كل فقرة والنتيجة الكلية للمجال الأول: واقع نظام المكافآت بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية .

| الرقم | الفقرة                                         | معامل الارتباط |
|-------|------------------------------------------------|----------------|
| ١     | هل أنت راض عن الأجر الذي تتقاضاه               | ٠,٨٤٥          |
| ٢     | هل الراتب يتناسب مع الجهد الذي تبذله           | ٠,٧٥٤          |
| ٣     | هل تحصل على مكافئة في المؤسسة التي تعمل بها    | ٠,٧٦٢          |
| ٤     | فيما تتمثل الحوافز المقدمة في المؤسسة          | ٠,٧٥١          |
| ٥     | كيف تصف نظام الحوافز المطبق في مؤسستك          | ٠,٦٥٢          |
| ٦     | هل يعتبر الأجر أهم من المكافئة في العمل        | ٠,٦٣١          |
| ٧     | كيف هي علاقتك مع مسئوليك                       | ٠,٧٢٥          |
| ٨     | هل يساعدك مسؤوليتك على أداء مهام               | ٠,٦٩٢          |
| ٩     | هل يعاتبونك عند التغيب أو التأخر               | ٠,٦٤٧          |
| ١٠    | عند قيامك بعملك على أتم وجه هل تحصل على مميزات | ٠,٧٦٣          |

|                                           |                                                         |       |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-------|
| ١١                                        | هل تعرضت لعقوبات من طرف المؤسسة                         | ٠,٦٦١ |
| ١٢                                        | هل تقوم بعمل إضافي إذا استدعى الأمر ذلك ويوجد أجر إضافي | ٠,٧٥٣ |
| ١٣                                        | هل هناك منح مخصصة للعمال المميزين في المؤسسة            | ٠,٦٢٦ |
| ١٤                                        | هل أنت راض عن الأجر الذي تتقاضاه                        | ٠,٦٣٤ |
| **دال إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠١ |                                                         |       |
| *دال إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠٥  |                                                         |       |

يتضح من الجدول (٥) أن معامل الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية مجال واقع نظام المكافآت بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية ، دالة إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠٥ مما يدل على تماسك فقرات المجال وصالحيته للتطبيق على عينة الدراسة

جدول (٦) معامل الارتباط بيرسون بين نتيجة كل فقرة والنتيجة الكلية للمجال الثاني: ماهية الالتزام التنظيمي بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية

| الرقم | الفقرة                            | معامل الارتباط |
|-------|-----------------------------------|----------------|
| ١     | هل أنت ملتزم بمواقيت العمل        | ٠,٧٥٤          |
| ٢     | هل أنت مواظب على عملك             | ٠,٦٢٥          |
| ٣     | هل هناك رقابة من طرف المؤسسة      | ٠,٦٣٢          |
| ٤     | هل علاقتك جيدة مع مسئوليك         | ٠,٧٧٥          |
| ٥     | هل علاقتك جيدة مع زملائك في العمل | ٠,٦٤١          |
| ٦     | هل تساعدكم إذا أرادوا ذلك         | ٠,٦٣٤          |
| ٧     | هل تكتم أسرار العمل               | ٠,٦٨٩          |
| ٨     | هل ملتزم بثقافة المؤسسة           | ٠,٧٦٢          |

|                                                  |                                          |       |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------|-------|
| ٩                                                | هل أنت متعلق بعملك                       | ٠,٧٤٣ |
| ١٠                                               | هل تعمل حبا في المهنة                    | ٠,٦٨٤ |
| ١١                                               | هل تعمل من أجل الراتب فقط                | ٠,٦٣٢ |
| ١٢                                               | هل تشعر بالافتخار لانتمائك لهاته المؤسسة | ٠,٦٤٨ |
| <b>**دال إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠١</b> |                                          |       |
| <b>*دال إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠٥</b>  |                                          |       |

يتضح من الجدول (٦) أن معامل الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية مجال - ماهية الالتزام التنظيمي بالشركات الكبرى لدى موظفي بالمملكة العربية السعودية ، دالة إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠٥ مما يدل على تماسك فقرات المجال وصالحيته للتطبيق على عينة الدراسة

جدول (٧) معامل الارتباط بيرسون بين نتيجة كل فقرة والنتيجة الكلية للمجال الثالث:  
استبيان ابعاد القيم الأخلاقية للعمل بالشركات الكبرى

| الرقم                                            | الفقرة          | معامل الارتباط |
|--------------------------------------------------|-----------------|----------------|
| ١                                                | الانضباط        | ٠,٥٤٢          |
| ٢                                                | التعاون         | ٠,٥٨٥          |
| ٣                                                | العادلة         | ٠,٥٩٣          |
| ٤                                                | النزاهة         | ٠,٦٣٢          |
| ٥                                                | المسؤولية       | ٠,٦٤٧          |
| ٦                                                | الاحترام        | ٠,٦٣٤          |
|                                                  | القيم الأخلاقية | ٠,٥٩٨          |
|                                                  | الاداء الوظيفي  | ٠,٦٤٢          |
| <b>**دال إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠١</b> |                 |                |
| <b>*دال إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠٥</b>  |                 |                |

يتضح من الجدول (٧) أن معامل الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية مجال - استبيان ابعاد القيم الأخلاقية للعمل بالشركات الكبرى ، دالة إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠٥ مما يدل على تماسك فقرات المجال وصالحيته للتطبيق على عينة الدراسة

جدول (٨) معامل الارتباط بيرسون بين نتيجة كل مجال والنتيجة الكلية للاستبانة

| الرقم                                     | الفقرة                                                                         | معامل الارتباط |
|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| ١                                         | واقع نظام المكافآت بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية .        | ٠,٦٣٤          |
| ٢                                         | ماهيه الالتزام التنظيمي بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية     | ٠,٥٧٤          |
| ٣                                         | ابعاد القيم الأخلاقية للعمل بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية | ٠,٥٦٣          |
| **دال إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠١ |                                                                                |                |
| *دال إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠٥  |                                                                                |                |

يتضح من الجدول (٨) أن معامل الارتباط بين درجة كل مجال والدرجة الكلية للاستبانة دالة إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠٥ مما يدل على تماسك محاور الاستبانة وصالحيتها للتطبيق على عينة الدراسة.

ثبات الاستبانة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا: (Alpha s'Cronbach) تم التحقق من الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ. والجدول (٩) يوضح النتائج.

| العدد | الفقرات                                                                        | معامل الارتباط |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| ١٤    | واقع نظام المكافآت بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية.         | ٠,٩٣٢          |
| ١٢    | ماهيه الالتزام التنظيمي بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية     | ٠,٩١٦          |
| ٨     | ابعاد القيم الأخلاقية للعمل بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية | ٠,٩٢٥          |
| ٣٤    | الاستبانة الكلية                                                               | ٠,٩٢١          |

يتضح من الجدول (٩) أن نتيجة كرونباخ ألفا لجميع أبعاد الاستبانة، مقبولة إحصائيا، حيث تشير إذا كانت قيمته أعلى من الدراسات أن معامل الثبات المحسوب بمعادلة كرونباخ ألفا يعتبر مقبول إحصائيا ٠,٦٠ مما يشير إلى صالحية الأداة العلمية للتطبيق على عينة البحث .

المعالجات الإحصائية :

تمت معالجة البيانات إحصائيا باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ومن المعالجات الإحصائية المستخدم:

- ١- التكرارات والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية، و الانحرافات المعيارية
- ٢- اختبارات لعينة واحدة (test-t Sample One) .
- ٣- معادلة كرونباخ – ألفا.

### متغيرات الدراسة:

لمتغيرات المستقلة: وتتمثل بالمتغيرات الآتية: وهي: الشركة ولها ثلاث شركات : AEC STC KPMG ، والنوع انثى ذكر ، السن ٥٠ فاكثر ٤٠ - ٣٠.٥٠ - ١٨٤٠ - ٢٩ . المسعى الوظيفي مدير موظف .

بينما المتغيرات التابعة للدراسة

- واقع نظام المكافئات بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية .
- ماهيه الالتزام التنظيمي بالشركات الكبرى لدى موظفي بالمملكة العربية السعودية
- ابعاد القيم الأخلاقية للعمل بالشركات الكبرى لدى موظفي بالمملكة العربية السعودية

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

يتناول هذا الجزء عرضا لنتائج الدراسة :-

نتائج السؤال الأول : -و واقع نظام المكافئات بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيب الفقرات ترتيبا تنازليا والجدول (١٠) يوضح ذلك.

| الرقم | الفقرة                               | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | درجه الموافقة |
|-------|--------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|---------------|
| ١     | هل أنت راض عن الأجر الذي تتقاضاه     | ١,٨٩١           | ٠,٦٣١             | ٤       | مرتفعة جدا    |
| ٢     | هل الراتب يتناسب مع الجهد الذي تبذله | ١,٦٤٢           | ٠,٥٢٧             | ١٠      | مرتفعة        |

|    |                                                         |       |       |    |            |
|----|---------------------------------------------------------|-------|-------|----|------------|
| ٣  | هل تحصل على مكافئة في المؤسسة التي تعمل بها             | ١,٦٣٢ | ٠,٥٤٢ | ١١ | مرتفعة جدا |
| ٤  | فيما تتمثل الحوافز المقدمة في المؤسسة                   | ٢,٨٥٢ | ٠,٥٤٦ | ١  | مرتفعة جدا |
| ٥  | كيف تصف نظام الحوافز المطبق في مؤسستك                   | ٢,٦٥١ | ٠,٥٢٩ | ٣  | مرتفعة جدا |
| ٦  | هل يعتبر الأجر أهم من المكافئة في العمل                 | ١,٧٤١ | ٠,٥٨٢ | ٩  | مرتفعة جدا |
| ٧  | كيف هي علاقتك مع مسئوليك                                | ٢,٨٤١ | ٠,٥٦٣ | ٢  | مرتفعة جدا |
| ٨  | هل يساعدك مسؤوليتك على أداء مهام                        | ١,٧٩٨ | ٠,٦٣٦ | ٨  | مرتفعة جدا |
| ٩  | هل يعاتبونك عند التغيب أو التأخر                        | ١,١٢١ | ٠,٣٦٧ | ١٤ | مرتفعة     |
| ١٠ | عند قيامك بعملك على أتم وجه هل تحصل على مميزات          | ١,٨٥٤ | ٠,٦٣٤ | ٦  | مرتفعة جدا |
| ١١ | هل تعرضت لعقوبات من طرف المؤسسة                         | ١,٥٤١ | ٠,٦٥٢ | ١٢ | مرتفعة     |
| ١٢ | هل تقوم بعمل إضافي إذا استدعى الأمر ذلك ويوجد أجر اضافي | ١,٤٥٢ | ٠,٦٣١ | ١٣ | مرتفعة     |
| ١٣ | هل هناك منح مخصصة للعمال المميزين في المؤسسة            | ١,٨٤٥ | ٠,٣٢١ | ٧  | مرتفعة جدا |
| ١٤ | هل أنت راض عن الأجر الذي تتقاضاه                        | ١,٨٨٧ | ٠,٣٢١ | ٥  | مرتفعة جدا |

يتضح من جدول (١٠) والخاص واقع نظام المكافئات بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية ما يلي :-

أن الفقرات التالية جاءت في درجة موافقة (مرتفعة جدا) حيث تراوح المتوسط الحسابي لها من مرتفعة جدا (١,٧٤١) إلى (٢,٨٥٢) وهي مرتبة كما يلي:

- فيما تتمثل الحوافز المقدمة في المؤسسة ٢,٨٥٢
  - كيف هي علاقتك مع مسئوليك ٢,٨٤١
  - كيف تصف نظام الحوافز المطبق في مؤسستك ٢,٦٥١
  - هل أنت راض عن الأجر الذي تتقاضاه ١,٨٩١
  - هل أنت راض عن الأجر الذي تتقاضاه ١,٨٨٧
  - عند قيامك بعملك على أتم وجه هل تحصل على مميزات ١,٨٥٤
  - هل هناك منح مخصصة للعمال المميزين في المؤسسة ١,٨٤٥
  - هل يساعدك مسؤوليتك على أداء مهام ١,٧٩٨
  - هل يعتبر الأجر أهم من المكافئة في العمل ١,٧٤١
- ان الفقرات التالية جاءت في درجة موافقة (مرتفعة) حيث تراوح المتوسط الحسابي لها من (١,١٢١) إلى أقل
- من (١,٦٤٢) و هي مرتبة كما يلي:

- هل الراتب يتناسب مع الجهد الذي تبذله ١,٦٤٢
- هل تحصل على مكافئة في المؤسسة التي تعمل بها ١,٦٣٢
- هل تعرضت لعقوبات من طرف المؤسسة ١,٥٤١
- هل تقوم بعمل إضافي إذا استدعى الأمر ذلك ويوجد أجر إضافي ١,٤٥٢
- هل يعاتبونك عند التغيب أو التأخر ١,١٢١

أن المجال ككل وهو واقع نظام المكافئات بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية جاء في درجة موافقة مرتفعة جدا حيث تراوح المتوسط الحسابي له من (١,١٢١) إلى (٢,٨٥٢)

**نتائج السؤال الثاني : - ماهية الالتزام التنظيمي بالشركات الكبرى لدى موظفي بالمملكة العربية السعودية**

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيب الفقرات ترتيبا تنازليا والجدول (١١) يوضح ذلك.

| الرقم | الفقرة | المتوسط الانحراف الترتيب | درجه     |
|-------|--------|--------------------------|----------|
|       |        | الحسابي المعياري         | الموافقة |

|    |                                          |       |       |    |            |
|----|------------------------------------------|-------|-------|----|------------|
| ١  | هل أنت ملتزم بمواقيت العمل               | ١,٩١١ | ٠,٥٢١ | ٢  | مرتفعة جدا |
| ٢  | هل أنت مواظب على عملك                    | ١,٩٥٤ | ٠,٥٦١ | ١  | مرتفعة جدا |
| ٣  | هل هناك رقابة من طرف المؤسسة             | ١,٨٥٤ | ٠,٦٣٢ | ٦  | مرتفعة جدا |
| ٤  | هل علاقتك جيدة مع مسئوليك                | ١,٨٤٢ | ٠,٦٦١ | ٨  | مرتفعة جدا |
| ٥  | هل علاقتك جيدة مع زملائك في العمل        | ١,٨٦٥ | ٠,٦٣١ | ٥  | مرتفعة جدا |
| ٦  | هل تساعدكم إذا أرادوا ذلك                | ١,٨٢٢ | ٠,٦٢٤ | ١١ | مرتفعة جدا |
| ٧  | هل تكتتم أسرار العمل                     | ١,٨٤٢ | ٠,٦٤٢ | ٩  | مرتفعة جدا |
| ٨  | هل ملتزم بثقافة المؤسسة                  | ١,٨٩١ | ٠,٦٣٦ | ٣  | مرتفعة جدا |
| ٩  | هل أنت متعلق بعملك                       | ١,٨٧١ | ٠,٦٣٤ | ٤  | مرتفعة جدا |
| ١٠ | هل تعمل حبا في المهنة                    | ١,٨٤٢ | ٠,٦٧٤ | ١٠ | مرتفعة جدا |
| ١١ | هل تعمل من أجل الراتب فقط                | ١,٥٢١ | ٠,٦٨٥ | ١٢ | مرتفعة جدا |
| ١٢ | هل تشعر بالافتخار لانتمائك لهاته المؤسسة | ١,٨٤٤ | ٠,٦٣٤ | ٧  | مرتفعة جدا |

يتضح من جدول (١٠) والخاص -ماهي الالتزام التنظيمي بالشركات الكبرى لدى موظفي بالمملكة العربية السعودية ما يلي :-

أن الفقرات التالية جاءت في درجة موافقة (مرتفعة جدا ) حيث تراوح المتوسط الحسابي لها من مرتفعة جدا (١,٥٢١) إلى (١,٩٥٤) وهي مرتبة كما يلي:

- هل أنت مواظب على عملك ١,٩٥٤
- هل أنت ملتزم بمواقيت العمل ١,٩١١
- 
- هل ملتزم بثقافة المؤسسة ١,٨٩١
- هل أنت متعلق بعملك ١,٨٧١
- هل علاقتك جيدة مع زملائك في العمل ١,٨٦٥
- هل هناك رقابة من طرف المؤسسة ١,٨٥٤
- هل تشعر بالافتخار لانتمائك لهاته المؤسسة ١,٨٤٤
- هل علاقتك جيدة مع مسئوليك ١,٨٤٢
- هل تكتم أسرار العمل ١,٨٤٢
- هل تعمل حبا في المهنة ١,٨٤٢
- هل تساعدكم إذا أرادوا ذلك ١,٨٢٢
- هل تعمل من أجل الراتب فقط ١,٥٢١

أن المجال ككل وهو واقع نظام المكافئات بالشركات الكبرى لدى موظفي المملكة العربية السعودية جاء في درجة موافقة مرتفعة جدا حيث تراوح المتوسط الحسابي له من (١,٥٢١) إلى (١,٩٥٤)

نتائج السؤال الثالث : - ابعاد القيم الأخلاقية للعمل بالشركات الكبرى لدى موظفي بالمملكة العربية السعودية

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيب الفقرات ترتيبا تنازليا والجدول (١٢) يوضح ذلك.

| الرقم | الفقرة   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | درجه الموافقة |
|-------|----------|-----------------|-------------------|---------|---------------|
| ١     | الانضباط | ٤,٨٢٢           | ٠,٣١١             | ٤       | مرتفعة جدا    |
| ٢     | التعاون  | ٤,٩٢١           | ٠,٣٤٢             | ١       | مرتفعة جدا    |

|            |   |       |       |                 |   |
|------------|---|-------|-------|-----------------|---|
| مرتفعة جدا | ٣ | ٠,٣٤٥ | ٤,٨٦٥ | العادلة         | ٣ |
| مرتفعة جدا | ٥ | ٠,٥٤١ | ٤,٨٦٢ | النزاهة         | ٤ |
| مرتفعة جدا | ٢ | ٠,٥٤٣ | ٤,٩٢١ | المسؤولية       | ٥ |
| مرتفعة جدا | ٦ | ٠,٥٣٢ | ٤,٧٣١ | الاحترام        | ٦ |
| مرتفعة جدا | - | ٠,٥٤٢ | ٤,٨٣١ | القيم الأخلاقية |   |
| مرتفعة جدا | - | ٠,٣٤٢ | ٤,٦٤١ | الاداء الوظيفي  |   |

يتضح من جدول (١٢) والخاص - ابعاد القيم الأخلاقية للعمل بالشركات الكبرى لدى موظفي بالمملكة العربية السعودية ما يلي :-

أن الفقرات التالية جاءت في درجة موافقة (مرتفعة جدا) حيث تراوح المتوسط الحسابي لها من مرتفعة جدا (٤,٦٣١) إلى (٤,٩٢١) وهي مرتبة كما يلي:

- التعاون ٤,٩٢١
- المسؤولية ٤,٩٢١
- العادلة ٤,٨٦٥
- الانضباط ٤,٨٢٢
- النزاهة ٤,٨٦٢
- الاحترام ٤,٧٣١
- بينما متوسط المقياس والاداء الوظيفي والقيم الاخلاقية
- الاداء الوظيفي ٤,٨٤١
- القيم الأخلاقية ٤,٦٣١

أن المجال ككل وهو ابعاد القيم الأخلاقية للعمل بالشركات الكبرى لدى موظفي بالمملكة العربية السعودية جاء في درجة موافقة مرتفعة جدا حيث تراوح المتوسط الحسابي له من ( ٤,٦٣١ ) إلى (٤,٩٢١)

نتائج السؤال الرابع : هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( ٠,٠٥ ) في نظم المكافآت والالتزام الوظيفي والقيم الاخلاقية وفقا لمتغيرات (الشركة - النوع - السن - الدرجة الوظيفية )

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام :

- اختبار (ت) للمجموعات المستقلة Test T Samples Independent للتعرف على الفروق نظم المكافآت والالتزام الوظيفي والقيم الاخلاقية وفقا لمتغيرات (النوع - الدرجة الوظيفية ) ويوضح ذلك جدول (١٣) ، (١٤)

- اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA Way One للتعرف على الفروق نظم المكافآت والالتزام الوظيفي والقيم الاخلاقية وفقا لمتغيرات (الشركة - السن). ويوضح ذلك جدول (١٥) ، (١٦)

أ- وفقا لمتغير الشركة

جدول (١٣) نتائج اختبار (ت) للتعرف فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( ٠,٠٥ ) في نظم المكافآت والالتزام الوظيفي والقيم الاخلاقية وفقا لمتغيرات (النوع)

| المجال           | الشركة | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الفرق بين متوسطين | قيمة ت | مستوى الدلالة |
|------------------|--------|-------|-----------------|-------------------|-------------------|--------|---------------|
| نظم المكافآت     | ذكر    | ٦٦    | ١,٨٥٤           | ٠,٣٣١             | ٠,٠١٣             | ٠,٤٢٢  | ٠,٧٢١         |
|                  | انثى   | ٣٩    | ١,٨٤١           | ٠,٣٥٤             | ٠,٠١٣             |        |               |
| الالتزام الوظيفي | ذكر    | ٦٦    | ١,٧٥٤           | ٠,٤٥٢             | ٠,٠٨٣             | ٠,٥٧٤  | ٠,٦٥٢         |
|                  | انثى   | ٣٩    | ١,٦٧١           | ٠,٤٨٤             | ٠,٠٨٣             |        |               |
| القيم الأخلاقية  | ذكر    | ٦٦    | ٤,٨٥٤           | ٠,٥٤٢             | ٠,١٤١             | ٠,٦٣٢  | ٠,٨٩٥         |
|                  | انثى   | ٣٩    | ٤,٧١٣           | ٠,٥٦١             | ٠,١٤١             |        |               |

يتضح من الجدول (١٣) عدم توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) في نظم المكافآت والالتزام الوظيفي والقيم الاخلاقية وفقا لمتغيرات (النوع) حيث إن مستوى الدلالة لمجالي الاستبانة أكبر من (0.05@)

#### ب- وفقا لمتغير الوظيفة

جدول (١٤) نتائج اختبار (ت) للتعرف فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) في نظم المكافآت والالتزام الوظيفي والقيم الاخلاقية وفقا لمتغيرات (الوظيفة)

| المجال           | الشركة | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الفرق بين متوسطين | قيمة ت | مستوى الدلالة |
|------------------|--------|-------|-----------------|-------------------|-------------------|--------|---------------|
| نظم المكافآت     | موظف   | ٩٠    | ١,٨٦٧           | ٠,٤٤١             | ٠,١٣١             | ٠,٣١١  | ٠,٧٧٢         |
|                  | مدير   | ١٥    | ١,٧٣٦           | ٠,٤٢٤             | ٠,١٣١             |        |               |
| الالتزام الوظيفي | موظف   | ٩٠    | ١,٧٣٦           | ٠,٤٨٢             | ٠,١٠٤             | ٠,٤٦٨  | ٠,٦٧٦         |
|                  | مدير   | ١٥    | ١,٦٣٢           | ٠,٤٩٤             | ٠,١٠٤             |        |               |
| القيم الأخلاقية  | موظف   | ٩٠    | ٤,٨٦٥           | ٠,٥٨٤             | ٠,١١٤             | ٠,٤٣٢  | ٠,٨٣٥         |
|                  | مدير   | ١٥    | ٤,٧٥١           | ٠,٥٧١             | ٠,١١٤             |        |               |

يتضح من الجدول (١٤) عدم توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) في نظم المكافآت والالتزام الوظيفي والقيم الاخلاقية وفقا لمتغيرات (الوظيفة) حيث إن مستوى الدلالة لمجالي الاستبانة أكبر من (٠,٠٥)

#### ج- وفقا لمتغير الشركة

جدول (١٥) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للتعرف على الفروق في نظم المكافآت والالتزام الوظيفي والقيم الاخلاقية وفقا لمتغيرات (الشركة)

| المجال       | مصدر التباين  | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمته F | مستوى الدلالة |
|--------------|---------------|----------------|--------------|----------------|---------|---------------|
| نظم المكافآت | بين المجموعات | 3.013          | 3            | 0.631          | 1.612   | 0.352         |

|       |       |       |     |         |                |                  |
|-------|-------|-------|-----|---------|----------------|------------------|
|       |       | 0.457 | 101 | 42.191  | داخل المجموعات |                  |
|       |       |       | 104 | 45.204  | الكلى          |                  |
| 0.678 | 1.241 | 0.524 | 3   | 3.316   | بين المجموعات  | الالتزام الوظيفي |
|       |       | 0.398 | 101 | 39.792  | داخل المجموعات |                  |
|       |       |       | 104 | 43.108  | الكلى          |                  |
| 0.769 | 1.817 | 0.854 | 3   | 23.532  | بين المجموعات  | القيم الأخلاقية  |
|       |       | 0.729 | 101 | 164.725 | داخل المجموعات |                  |
|       |       |       | 104 | 188.257 | الكلى          |                  |

يتضح من الجدول (١٤) عدم توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) في نظم المكافآت و الالتزام الوظيفي والقيم الاخلاقية وفقا لمتغيرات (الشركة) حيث إن مستوى الدلالة لمجالي الاستبانة أكبر من (  $\geq 0.05$  )

د- وفقا لمتغير السن

جدول (١٥) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للتعرف على الفروق في نظم المكافآت والالتزام الوظيفي والقيم الاخلاقية وفقا لمتغيرات (السن)

| المجال       | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمه F | مستوى الدلالة |
|--------------|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|---------------|
| نظم المكافآت | بين المجموعات  | ٣,٤٦٣          | 3            | ٠,٧٥٤          | ١,٧٨٦  | ٠,٦٢٣         |
|              | داخل المجموعات | ٤٨,٤٨٦         | 101          | ٠,٤٩٧          |        |               |
|              | الكلى          | ٥١,٩٤٩         | 104          |                |        |               |
|              | بين المجموعات  | 3.301          | 3            | 0.546          | 1.342  | 0.692         |

|       |       |       |     |         |                |                  |
|-------|-------|-------|-----|---------|----------------|------------------|
|       |       | 0.418 | 101 | 38.406  | داخل المجموعات | الالتزام الوظيفي |
|       |       |       | 104 | 41.416  | الكلى          |                  |
| 0.786 | 1.912 | 0.876 | 3   | 23.736  | بين المجموعات  | القيم الأخلاقية  |
|       |       | 0.783 | 101 | 166.154 | داخل المجموعات |                  |
|       |       |       | 104 | 189.890 | الكلى          |                  |

يتضح من الجدول (١٤) عدم توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في ( @ )  $\geq 0.05$  ظم المكافآت والالتزام الوظيفي والقيم الاخلاقية وفقا لمتغيرات (السن ) حيث إن مستوى الدلالة لمجالي الاستبانة أكبر من (٠,٠٥)

#### التوصيات والمقترحات :

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة توصي الباحثة بالآتي :

- ١- ضرورة نشر ثقافة الشراكة الكبرى من حيث نظم المكافآت والالتزام الوظيفي والقيم الاخلاقية ونقلها إلى الشركات الأخرى بحيث يشارك في اكبر عدد ممكن من الشركات
- ٢- ضرورة أن تتضمن نظم الشركات الصغرى والمؤسسات لميثاق الالتزام الوظيفي والقيم الأخلاقية وتطوير نظم المكافآت بها
- ٣- تشجيع المؤسسات والشركات الأهلية على إقامة برامج تعاونية مع الشركات الكبرى وأن يكون جزء من تقييمها لموظفيها وفقا لتلك الشركات
- ٤- التخطيط السليم لبرامج المؤسسات والشركات الاهلية والوضوح في تحديد الأهداف والمفاهيم المراد تحقيقها بناءا على ما تقوم به الشركات الكبرى لموظفيها
- ٥- إجراء دراسات مماثلة عن نظم المكافآت والالتزام الوظيفي والقيم الاخلاقية من وجهه نظر الشركات والمؤسسات الأخرى .

المراجع:

ابوغالي، مجدي أمين (٢٠١٦). أثر الأخلاقيات الإدارية على الأداء الوظيفي في وزارتي العمل والشئون الاجتماعية بقطاع غزة. جامعة الأزهر - غزة للدراسات العليا ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية - قسم إدارة الأعمال ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال

الرشيدي، عايض (٢٠١١) تأثير القيم عن الإدارة الوظيفي للعاملين " دراسة منشورة كليه إدارة الاعمال قسم الإدارة العامة - جامعة الملك سعود الصفحات ١٥-١

الزعي ، خالد يوسف . (٢٠٠٩) . أثر الالتزام بالقيم الثقافية و التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع العام بمحافظة الكرك. جامعة مؤتة – الأردن مجلة جامعة الملك عبد العزيز : الاقتصاد و الإدارة ، مج (٢٢) ، ع (١) : ص ٥٩-٣

الزهراني، عبد الله (٢٠٠٩) نموذج مقترح للتوافق بين القيم الشخصية والقيم التنظيمية بمؤسسات التعليم العالي السعودية، دراسة تحليله ". جامعة ام القرى، مكة المكرمة

صالح، حمود (٢٠١٠) " أثر القيم التنظيمية على معاملة الأداء ". دراسة تطبيقية على العاملين بالوظائف العينة الرقابية في الجهاز المركزي للمحاسبات. جمهورية مصر العربية، مجلة جامعة الملك سعود، العدد الأول والثاني، مج (٢١)، العلوم الإدارية

العتيبي، مشاعل (٢٠٠٩)، الإدارة بالقيم وتحقيق التوافق القيمي في المنظمات ". ورقة عمل في المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، معهد الإدارة العامة. العمري، عوض (٢٠٠٢)، القيم الشخصية وعلاقتها بمستوى الأداء لدى طلاب الكليات العسكرية". رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض

علي، عالية (٢٠١١) تأثير القيم الشخصية للعاملين في إدارة فرق العمل ". مجلة العلوم الاقتصاد والإدارة. كليه الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد مجلد :١٧ (٦٣) الصفحات.١٨٩-١٦٦  
العنزي، عوض خلف (٢٠١٦). أخلاقيات وقيم الخدمة العامة. من منظور إداري مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع - الكويت

العوامله ، نائل عبد الحافظ. (٢٠٠٩) : منظومة القيم المؤثرة في النظام الإداري دراسة مقارنة ، مجلة جامعة الملك سعود ، م (٥) ، العلوم الإدارية ٢ ، ص ٩٠٩-٣٨٧

القراله، نجلاء (٢٠٠٨) : القيم الشخصية وعلاقتها بالنمط الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الكرك من وجهه النظر. رسالة ماجستير غير منشوره جامعه مؤته المملكة الأردنية الهاشمية

محمد بن سعد أبو حيمد (٢٠٢٠) : "أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين" ، المجلة العربية للنشر العلمي ، العدد ٢١ تموز ٢٠٢٠ ، <https://www.ajsp.net> ص ٦٣١-٦٥٤

محمد حافظ (٢٠٠٥) إدارة الموارد البشرية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر ،  
حجازي . . ، ص ٢١٢

محمد وهدان (٢٠٢٠) : أثر مكافآت الادارة العليا على أداء البنوك المصرية ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، القاهرة ، ص ١٣-٣٤

محمود، محمد (٢٠١٢) اخلاقيات الوظيفة العامة وعلاقتها ببعض العوامل الديموغرافية والوظيفية مجلة البحوث الزراعية والاقتصادية والاجتماعية – جامعة المنصورة، مجلد (٣) (١٠) الصفحات ١٤٩٩-١٤٩٣

ناصر قاسيمي (٢٠١١) ، دليل مصطلحات علم اجتماع تنظيم وعمل، ديوان المطبوعات الجامعية ، ص ٦

النوفلي ، حمود بن خميس . (٢٠١٤) . قيم و أخلاقيات الوظيفة في القطاع العام دراسة ميدانية مطبقة في دول الخليج العربي. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية و العلوم الإنسانية - مصر ، ج (٢) ، ع (٣٧) ، ص ص ٣٤١-٣٧٢

الهيقي ، صلاح الدين . (٢٠٠٥) . تأثير الاختلافات المحتملة للقيم الثقافية في أداء العاملين . المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، مج (١) ، ع (١) ، ص ٢٠-٤٣

Adams, Renee B. and Mehran, Hamid, (٢٠٠٥), "Corporate Performance, Board Structure and its Determinants in the Banking Industry". EFA ٢٠٠٥ Moscow Meetings.

Aigbe Akhigbe, Jeff Madura, Huldah Ryan, (1997) "CEO Compensation and Performance of Commercial Banks", *Managerial Finance*, (Vol. 23 Issue: 11), pp.-400.

Bhagata, Sanjai and Bolton, Brian. (2014) "Financial crisis and bank executive incentive compensation", *Journal of Corporate Finance* (Vol.25), pp 341-353.

Brewer, Elijah and Hunter, William C. and Jackson, William E. (2004), "Deregulation and the Relationship between Bank CEO Compensation and Risk Taking". FRB of Atlanta Working Paper No. 36-2004.

Ely, K. (1991). "Interindustry Differences in the Relation between Compensation and Firm Performance Variables". *Journal of Accounting Research*, (Vol.29, Issue 1), pp.-370. Fernandes, Nuno (2008) "Board compensation and firm performance: The role of "independent" board members". *Journal of Multinational Financial Management*, (Vol.18, Issue 1), pp. 44-50.

Gandea, Amar and Kalpathy, Swaminathan, (2017) "CEO compensation and risk-taking at financial firms: Evidence from U.S. federal loan assistance" *Journal of Corporate Finance* Vol. 47, pp. 100-131.

Impact of corporate ethical values on ethical leadership and employee performance international Journal of business and social science, vol.3 No.2, special issue. January

Kruger, B Deysel, J. (2015) "The relationship between South African CEO Compensation and company performance in the banking industry", *Southern African Business Review* (Vol.19; Issue 1), pp. 54-77.

Luo, Yongli (2015) "CEO power, ownership structure and pay performance in Chinese banking", *Journal of Economics and Business*, (Vol. 82), pp. 16-3.

Ntim C. G., Lindop S., Osei K. A. and Thomas D. A. (2015) "Executive Compensation, Corporate Governance and Corporate Performance: A Simultaneous Equation Approach", *Manage. Decis. Econ.*, (Vol.36); pp. 96-117.

Olalekan, Olaniyi Clement and Bodunde, Obembe Olufemi (2015) "Effect of CEO Pay on Bank Performance in Nigeria: Evidence from a Generalized Method of Moments", *British Journal of Economics, Management & Trade*, (Vol. 9, Issue 2), pp. 12-1.

Patrick Bolton, Hamid Mehran, Joel Shapiro (2015) "Executive Compensation and Risk Taking", *Review of Finance*, (Vol. 19, Issue 6), pp. 2181-2139.

Salahjin, Shahrul, et.al(2016)' 'The Relationship between work Ethics and job Performance". 3rd international conference on Business and Economics, 21-23 September, Malaysia

Staikouras, Panagiotis, Staikouras, Christos K. and Maria-Eleni K. Agoraki(2007) "The effect of board size and composition on European bank performance" board .27-1), pp. 1, Issue 23members". *European Journal of Law and Economics*, (Vol.

