

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - قسم العلوم الاجتماعية -



الموضوع: _____

علاقة أخلاقيات المهنة بفعالية التنظيم الإداري

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل

الأستاذ المشرف:
أ. د. مالك شعباني

من إعداد الطالبة:
خزاز صبرينة

السنة الجامعية: 2019 / 2020 م.



شكر وتقدير

الحمد لله على كل نعمة انعمها علينا نتقدم بالشكر الجزيل والاحترام والتقدير للدكتور "شعباني" لقبوله الإشراف على هذا العلم العلمي المتواضع لكل مودة واحتمام، وعلى النصائح والتوجيهات التي استفدت منها للاتمام هذا البحث. ولم يخل عليا في تقديم الدعم والمساندة طوال فترة الدراسة الميدانية.

وفي الأخير نتقدم بالشكر إلى كل من قدم لنا يد العون والمساعدة والاطمئنان هذا البحث سواء من قريب أو من بعيد، وإلى كل زملاء قسم علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل للسنة الجامعية 2019 / 2020.

صلى الله عليه وسلم

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

الصفحة	فهرس المحتويات
/	شكر وتقدير
I	قائمة المحتويات
أ	مقدمة
الجانب المنهجي للدراسة	
الفصل الأول: موضوع الدراسة	
05	أولاً: تحديد إشكالية الدراسة
06	ثانياً: أسباب اختيار الموضوع
06	ثالثاً: أهمية الدراسة
06	رابعاً: أهداف الدراسة
07	خامساً: تحديد المفاهيم الأساسية في الدراسة
12	خلاصة الفصل
الجانب النظري للدراسة	
الفصل الثاني: المقاربات النظرية لموضوع الدراسة	
15	مقدمة الفصل
16	أولاً: النظريات الكلاسيكية (1880-1930)
16	1. نظرية الإدارة العلمية
17	2. النظرية البيروقراطية
19	3. نظرية التقسيم الإداري
21	ثانياً: النظريات النيوكلاسيكية (1930-1960)
21	1. حركة العلاقات الإنسانية "التون مايو"
23	2. نظرية الفلسفة الإدارية
24	3. نظرية العاملين ل: فريدريك هيرزبورغ
25	ثالثاً: النظريات الحديثة منذ 1960م
26	1. نظرية النظم
27	2. نظرية اتخاذ القرار "هاريت سايمون"

29	3. نظرية Z
31	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الأخلاقيات المهنية	
33	مقدمة الفصل
34	أولاً: ماهية الأخلاقيات المهنية
34	1. أهمية الأخلاقيات المهنية
34	2. أهداف الأخلاقيات المهنية
34	3. مبادئ الأخلاقيات المهنية
36	4. مصادر الأخلاقيات المهنية
38	5. دور الأخلاقيات المهنية في الحياة التنظيمية
39	ثانياً: لأخلاقيات المهنية في الحياة التنظيمية
39	1. العوامل المؤثرة في الأخلاقيات المهنية
40	2. وسائل ترسيخ الأخلاقيات المهنية
41	3. صعوبات تطبيق الأخلاقيات المهنية
42	4. أسباب تراجع الأخلاقيات المهنية
43	5. النظرة الإسلامية للأخلاقيات المهنية
49	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: فعالية التنظيم الإداري	
51	مقدمة الفصل
52	أولاً: ماهية الفعالية التنظيمية
52	1. أهمية الفاعلية التنظيمية
53	2. خصائص الفاعلية التنظيمية
53	3. مؤشرات قياس الفاعلية التنظيمية
54	4. عنصر الفاعلية التنظيمية
55	5. العوامل المؤثرة على الفاعلية التنظيمية
55	6. صعوبات قياس الفاعلية التنظيمية
56	ثانياً: ماهية التنظيم الإداري
56	1. أهمية التنظيم الإداري
57	2. أهداف التنظيم الإداري

57	3. مبادئ التنظيم الإداري
58	4. أنواع التنظيم الإداري
60	5. عناصر التنظيم الإداري
60	ثالثا: واقع الفاعلية التنظيمية وسبل تحقيقها في مؤسسات الجزائر
60	1. واقع الفاعلية التنظيمية في المؤسسات الجزائرية
61	2. سبل تحقيق الفاعلية التنظيمية ومدى علاقته بالأخلاقيات المهنية
62	خلاصة الفصل
الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة.	
64	مقدمة الفصل
65	أولاً: مجالات الدراسة
66	ثانياً: مجتمع الدراسة
66	ثالثاً: عينة الدراسة
66	رابعاً: منهج الدراسة
67	خامساً: أدوات جمع البيانات
69	سادساً: أساليب المعالجة المعالجة السوسولوجية
72	الخاتمة
74	قائمة المصادر والمراجع



تمتاز التنظيمات في عصرنا الحالي بالتطور والتعقيد نتيجة التحولات والتغيرات الاقتصادية والتي انعكست بدورها على الحياة الاقتصادية أصبحت التنظيمات تمتاز بكبر حجمها وتعقد هياكلها، مما أدى ذلك إلى زيادة اهتمام العديد من المفكرين والباحثين، فتعددت وتتنوع الدراسات التي تناولتها، فقد احتلت التنظيمات جزء كبيرا لما تقدمه من متطلبات وإشباع لحاجات المجتمع المتنوعة، وأصبح من الصعب التخلي عنها، وتعد الإدارة المركز الأساسي للتنظيم، ذلك من أجل تحقيق الفاعلية التنظيمية والتي تطمح كل مؤسسة لتحقيقها.

ونظرا لظهور بعض المظاهر السلبية داخل المؤسسات والتجاوزات الأخلاقية كالرشوة، المحسوبية والحصول على أعمال بطريقة غير شرعية، كما أصبحت المؤسسات تولي أهمية كبيرة بالجانب المادي على حساب الجانب الأخلاقي، وطموحها إلى تحقيق أكبر قدر من أرباح.

ولهذا فقد أصبح من الضروري على المؤسسات ترسيخ المبادئ الأخلاقية لدى العمال، وهذا من أجل ضبط السلوك المهني لديهم وتجنب حدوث الصراعات داخل بيئة العمل، والذي يؤدي إلى تحقيق فعالية التنظيم الإداري، وذلك من خلال تحقيق أهدافها المسطرة.

ومن هذا المنطلق فإن هذه الدراسة جاءت لتطرح إشكالية من خلال التساؤل عن العلاقة بين أخلاقيات المهنية وفعالية التنظيم الإداري، وتسمت هذه الدراسة إلى جانبين:

الجانب الأول نظري ويتكون من أربعة فصول

الفصل الأول: تحت عنوان الدراسة، حيث تم فيه طرح إشكالية الدراسة، أسباب اختيار الموضوع، توضيح أهداف الدراسة وأهميتها مع تحديد مفاهيم الدراسة الأساسية، وذات الصلة وكذلك الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: وتم فيه التطرق إلى الخليفة النظرية من خلال عرض المقاربات النظرية لموضوع الدراسة، والممثلة في:

النظريات الكلاسيكية وتتمثل في: نظرية الإدارة العلمية، نظرية لتقسيم الإداري والنظرية البيروقراطية.

النظريات النيوكلاسيكية وتتمثل في: نظرية العلاقات الإنسانية، نظرية الفلسفة الإدارية ونظرية العاملين.

النظريات الحديثة والمتمثلة في: نظرية النظم، نظرية إتخاذ القرارات ونظرية وليام أوستي.

مقدمة

الفصل الثالث: خاص بمتغير أخلاقيات المهنة، حيث تناولنا فيه ماهية أخلاقيات المهنة أهميتها، وهدفها، وسائل ترسخها والعوامل المؤثرة فيها، والنظرة الإسلامية لهذه الأخلاقيات.

الفصل الرابع: فكان تحت عنوان فاعلية التنظيم الإداري، قد تطرقنا فيه إلى ماهية الفاعلية التنظيمية وواقعها في المؤسسات الجزائرية، العوامل المؤثرة على الفاعلية التنظيمية وكذلك صعوبات قياسها إلى جانب ماهية التنظيم الإداري.

الفصل الخامس: حيث يتعلق هذا الفصل بإجراءات المنهجية، حيث قمنا بتحديد مجالات الدراسة، تحديد المنهج المتبع، كذلك أدوات جمع البيانات والمتمثلة في الملاحظة، الاستمارة والمقابلة والوثائق والسجلات، بالإضافة إلى أساليب التحليل.

وفي الأخير أنهينا هذا البحث بخاتمة تليها قائمة المراجع والملاحق، لئتم في الأخير عرض ملخص باللغة العربية والأجنبية.

ملاحظة:

يسرني أن أنبه إلى أنه لم نستطع إنجاز الفصل الميداني (التطبيقي) الذي كنا سنجره بالمؤسسة الاستشفائية بشير بن ناصر بسكرة وذلك بسبب الظروف التي مرت بها البلاد بسبب وباء كورونا (كوفيد 19)، الذي تسبب في غلق الجامعات والبلاد بجميع وسائلها ما منعنا من إجراء الدراسة التطبيقية وذلك برفض مدير المستشفى استقبالنا في هذا الوضع الخطير تجنباً لأي طارئ يحدث.

الجانحة المنهجية للدراسة

الفصل الأول: موضوع الدراسة

- أولا: تحديد إشكالية الدراسة
- ثانيا: أسباب اختيار الموضوع
- ثالثا: أهمية الدراسة
- رابعا: أهداف الدراسة
- خامسا: تحديد المفاهيم الأساسية في الدراسة
- سادسا: عرض نقدي للدراسات السابقة
- خلاصة الفصل

أولاً: تحديد إشكالية الدراسة

تلعب المؤسسة دور كبير ومهم في تحقيق التقدم والتطور للمجتمعات وفي شتى المجالات سواء صحي أو اقتصاديا أو ثقافيا ونظرا لتعدد حياة الإنسانية بمختلف جوانبها والتطورات الحاصلة التي أفرزتها العديد من العوامل المتمثلة في التقدم لتكنولوجي والتحول إلى اقتصاد المعرفة وظهور ما يعرف بالعولمة أدى ذلك إلى تعقد النشاط في المؤسسات وتعقد أدوارها، وزيادة أعبائها مما تطلب منه ن تكون كثر ديناميكية ومرونة، وذلك من خلل القدرة على التكيف مع هذه لتغيرات الحاصلة من أجل ضمان استمرارها.

وعلى هذا الأساس أصبحت الإدارة في حاجة ماسة إلى تسيير فعال للمؤسسة يجعلها أكثر قدرة على المنافسة وتحقيق أهدافها، مما حتم عليها إعادة النظر في أساليب الممارسة التنظيمية، وذلك لتحقيق الفاعلية التنظيمية التي تعتبر معيار أساسي للحكم على مدى تحقيق هذه المؤسسة لأهدافها، ومدى مواكبتها للتغيرات المرتبطة بالمحيط الداخلي والخارجي، ونجد أن الفعالية تختلف من مؤسسة لأخرى وذلك حسب طبيعة النشاط والأهداف المسطرة كما تلعب المؤسسة الفعالة التي تعترضها بالاعتماد على الإمكانيات والموارد المتاحة.

ولتحقيق الفاعلية التنظيمية للمؤسسة لا بد أن تكون الإدارة قادرة على ممارسة الوظائف المرتبطة بها، فنجاح المؤسسة مرتبطة بالأنشطة التي تقوم بها الإدارة مثل: التخطيط التنظيم واختيار أفضل العناصر الملائمة لتحقيق النتائج المقررة والاستغلال الأمثل لتلك العناصر، لينعكس ذلك على أداء العمال وبالتالي تحقيق الجودة والفاعلية.

تلعب الأخلاقيات المهنية دور هام في المؤسسة، إذ تعد من أهم الجوانب التي يجب التركيز عليها من قبل المدراء إذ تقوم بتوجيه وضبط سلوك العمال داخل المؤسسة، كما تعتبر أداة لحل الخلافات واتخاذ القرارات المناسبة، فلا يمكن أن يكون هناك تنظيم دون وجود مجموعة من القيم والمعايير والمبادئ المرتبطة بأعضاء هذا التنظيم، والتي تكون تقوم بتحديد كيفية أداء العمل وبالتالي لا يمكن أن تكون هناك مهنة خارجة عن نطاق الالتزام بالمهام والواجبات المكونة لها، إلى جانب احترام أوقات العمل الرسمية والأمانة والمسؤولية إطاعة الأوامر الرئيسية والاتفاق في العمل والصدق والتواضع، النزاهة والشفافية فالتنظيم يعمل في بيئة حية وديناميكية مما يحتم عليه التفاعل معها والأخذ بعين الاعتبار قيم هذه البيئة في اتخاذ القرارات.

وما يلاحظ في الواقع التنظيمي الجزائري أن هناك بعض المؤسسات تصارع من أجل البقاء والاستمرار، من خلال التركيز على الربح دون مراعاة النظام القيمي والأخلاقي للمهنة. فالنظام العمال بأخلاقيات المهنة بفاعلية التنظيم الإداري للمؤسسة الجزائرية.

ويندرج تحت هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية تتمثل في:

- هل يساهم الانضباط في سرعة تقديم الخدمة؟.
- هل تساهم الأمانة المهنية في تحسين صورة المؤسسة؟.

وتتمثل فرضية الدراسة في:

1. الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة بين أخلاقيات المهنة وفعالية التنظيم الإداري للمؤسسة الجزائرية.

ويندرج تحت هذه الفرضية فرضيتين فرعيتين التاليتين:

- أ. يساهم الانضباط في العمل في سرعة تقديم الخدمة.
- ب. تساهم الأمانة المهنية في تحسين صورة المؤسسة.

ثانيا: أسباب اختيار الموضوع

أ. الأسباب الذاتية:

- الرغبة الشخصية في دراسة الموضوع.
- ارتباط الموضوع بمجال دراستنا وطبيعة تخصصنا.
- تطوير معارفنا حول هذا الموضوع.

ب. الأسباب الموضوعية:

- قابلية الموضوع للدراسة والبحث وإمكانية النزول إلى الميدان وتحقيق أهداف الدراسة.
- أهمية الموضوع خاصة مع التحولات الاجتماعية التي تشهدها المؤسسات الجزائرية.
- معرفة مدى مساهمة أخلاقيات المهنة في تحقيق الفاعلية التنظيمية للمؤسسة.

ثالثا: أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

- المساعدة في إعطاء صورة توضح المستوى العام للفاعلية التنظيمية في المؤسسة موضوع الدراسة.
- تساهم هذه الدراسة في نشر أخلاقيات العمل لدى العمال وتنمي الوعي لديهم بأهميتها.
- أهمية أخلاقيات المهنة بالمؤسسات خاصة في وقتنا الحالي الذي يتميز بكثير من التغيرات والتحولات التي تؤثر على المؤسسات بصفة عامة والعمال بصفة خاصة.

رابعا: أهداف الدراسة

1. تشخيص واقع الأخلاقيات المهنية في المؤسسة الجزائرية.
2. معرفة مدى التزام العمال بالأخلاقيات المهنية.

3. معرفة العلاقة الموجودة بين الأخلاقيات المهنية وفاعلية التنظيم الإداري للمؤسسة الجزائرية.

4. التعرف على مستوى الفاعلية التنظيمية في المؤسسة موضوع الدراسة.

خامسا: تحديد المفاهيم الأساسية في الدراسة

تعتبر أهم خطوة في البحث السوسولوجي في عملية ضبط وتحديد المفاهيم إذ تعتبر خلفية ينطلق منها الباحث لتوحيد جهوده وجمع معلوماته التي تخدم الموضوع، فمن خلال تحديد المفاهيم ينتقل لباحث ببحثه من المجرد إلى الملموس حيث يعرف المفهوم بأنه:

"فكرة أو تمثيل للعنصر المشترك الذي بواسطته التمييز بين المجموعات أو التصنيفات أو هو أي تصور عقلي عام أو مجرد (دليو، سنة 2001، ص53).

وتتضمن هذه الدراسة مجموعة من المفاهيم الرئيسية في أخلاقيات المهنة، الفعالية التنظيمية، التنظيم الإداري والالتزام.

1. الأخلاق:

أ. لغة:

الخلق في اللغة السجية والمروءة والطبع والدين (شوقي، سنة 2009، ص283).

تعرف الأخلاق في قاموس Webster على أنها كل ما يتعلق بالخلق والسلوك من وجهة نظر الخطأ والصواب (عودة، وآخرون، سنة 2015، ص09)

ب. اصطلاحا:

مجموعة القيم والمعايير التي يعتمدها أفراد المجتمع في التمييز بين ما هو جيد أو ما هو سيء وبين ما هو صواب وما هو خاطئ، فهي إذن مفهوم الخطأ والصواب في السلوك (نجم، سنة 2006، ص16).

كما نجد أن هناك العديد من العلماء الذين تناولوا الأخلاق بتعريفات كثيرة نذكر منه:

تعريف ابن مسكويه: فقد عرف الأخلاق بأنها حال للنفس داعية لها إلى أفعالها من غير فكر ولا رؤية،

وهذه الحال تنقسم إلى قسمين:

منها ما يكون طبيعياً من أصل المزاج، كالإنسان الذي يحركه أدنى شيء نحو الغضب ويهيج من أقل سبب كالإنسان الذي يجن من أيسر شيء كالذي يفرغ من أدنى صوت يطرق سمعه أو يرتاح من خبر يسمعه وكالذي يضحك ضحكا مفرطاً من أي شيء يعجبه، وكالذي يغتم ويحزن من أيسر شيء يناله، ومنها ما يكون مبدؤه الفكر، ثم يستمر عليه أولاً حتى يصبر ملكه (السكرانة، سنة 2009، ص19).

كما يرى مجاهد الهلالي الأخلاق بأنها الأساس أو الركيزة الأولى التي يقام عليها بنیان مهنة العاملين في مؤسسات، وأن القواعد والقوانين الخاصة بالأخلاق المهنية تسهم إسهاماً كبيراً في توليد الكرامة المهنية وممارسة الواجبات وفقاً لمبادئ وقواعد مقننة ومتفق عليها من قبل (فتحي، سنة 2014، ص15).

ومن ناحية أخرى فإن كلمة الأخلاق تعني مجموعة معايير أو مستويات السلوك يجمع مجتمع على أنها مقبولة وبالتالي فإن أي تصرف غير أخلاقي (كسنة، سنة 2009، ص 147).

2. المهنة:

أ. لغة:

العمل والحق، ج مهن. (مومني، سنة 2008، ص 598).

ب. اصطلاحاً:

مجموعة من الأعمال تتطلب مهارات معينة يؤد بها الفرد من خلال ممارسات تدريبية. (سكارنة، مرجع سابق، ص 27).

المواقع التي يستغلها العاملون خلال حياتهم العامة. (عباس، سنة 2002، ص 2008).

وتعرف المهنة على أنها: عبارة عن وظيفة يشغلها الفرد في أي مجال غير الأعمال اليدوية التي لا يقع في ما يسمى بالحرفة، وأن هذه الوظيفة هي وظيفة خدمات في مجال معين. (رشيدي، سنة 2013، ص 63).
كما تعرف بأنها: الوظيفة التي يسعى الفرد الوصول إليها، وتعد وسيلة لكسب العيش واستقرار الحياة وهي تتطلب علماً وتدريب يتصل بالمهام والمهارات المحددة التي يتطلبها أداء العمل، كما تتطلب خبرة فنية متخصصة تأتي لصاحبها من خلال التعلم والتدريب. (أبو شعيرة، سنة 2008، ص 26).

3. أخلاقيات المهنة:

مجموعة من المبادئ والمعايير التي تعد مرجعاً للسلوك المطلي، لأفراد المهنة الواحدة والتي يعتمد عليها المجتمع في تقييم أدائه إيجاباً أو سلباً.

وهي المبادئ والمعايير التي تعتبر أساساً لسلوك أفراد المهنة المستحب والتي يتعهدون بالتزامها ومراعاتها وعدم الخروج على أحكامها. (الزنتاتي، سنة 2014، ص 14).

وقد عرفها العديد من الباحثين نذكر من بينهم:

عرفها سعيد الغامدي: على أنها مجموعة القيم والنظم المحققة للمعايير الإيجابية العليا المطلوبة في أداء الأعمال الوظيفية لمتخصصة وفي أساليب التعامل داخل بيئة العمل ومع المستخدمين، وفي المحافظة لي صحة الإنسان وسلامة البيئة. (سليمان، سنة 2010، ص 184).

يعد عرض كل هذه التعريفات الخاصة بالأخلاق والمهنة يمكن تقديم تعريف إجرائي لأخلاقيات المهنة:

هي عبارة عن مجموعة من القيم والمبادئ المتعلقة بسلوك الأفراد ثناء تأديتهم لوظائفهم، والتي تقوم بتوجيه سلوكياتهم وتحديد ما هو مرغوب فيه وما هو غير مرغوب فيه من أجل تحقيق الأهداف المسطرة.

4. الفعالية:

أ. لغة:

ما يحدث التأثير المنتظر منه: "فعالية الكلمة"، "الفعاليات": القوى أو الهيئات الفاعلة، "الفعاليات" الاقتصادية". (مجاني الطلاب، مرجع سابق، ص 741).

ب. اصطلاحاً:

ويقصد بالفعالية إنجاز هدف مقرر، سلف كما يقصد بها صلاحية العناصر المستخدمة للحصول على النتائج المطلوبة، فهي علاقة بين العناصر وليس كميتها وربط تلك الكمية بالعائد. (الدخيل، سنة 2006، ص 86).

كما تعرف الفعالية بأنها:

قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها حين يتم الأخذ بعين الاعتبار مجال المتغيرات على مستويين هما مستوى الأقسام ومستوى المنظمة. (عبود، سنة 2006، ص 26).

أما ايتزيوفي فقد عرف الفعالية بأنها قدرة المنظمة على تأمين الموارد واستخدامها بكفاءة لتحقيق أهداف محددة. (حريم، سنة 2010، ص 92).

أما مصطلح علم الاجتماع الحديث فيعرف الفعالية بأنها: "انعكاس لاستخدام أكثر الوسائل قدرة على تحقيق هدف محدد، ولا تمثل خاصة فطرية في أي فعل من الأفعال، بل تتحدد عن طريق العلاقة بين الموارد المتاحة والأهداف وفقاً لترتيب أولويتها. (غيث، سنة 2014، ص 228).

5. التنظيم:

أ. لغة:

كلمة منظمة، وتنظيم ترجمة للمصطلح الفرنسي والإنجليزي "*Orgnization*". (جبور، د. س، ص 728).

أما المصطلح العربي فهو "ينظم"، "تنظيماً"، ومنها كلمة "التنظيم" يقصد ترتيب الأمور ووضعها في صورة منطقية معقولة وتحديد الأعمال وتوزيعها على الأفراد في سبيل الوصول إلى الأهداف. (بوفلجة، سنة 2003، ص 05).

ب. اصطلاحاً:

هو الترتيب الواعي والهادف لعناصر العمل والإنتاج التي تسمح بتحقيق الاستخدام الأمثل لها في سبيل الوصول بالمؤسسة أو المنظمة التي يجب إنجازها من الذي سينجزها؟ وكيفية تجميع تلك المهام؟ ومن يرأس من؟ وأين سيتم اتخاذ القرارات؟. (بن نوار، سنة 2006، ص 47).

كما يعرف التنظيم بأنه جسم الإدارة الذي بدونه لا يمكن للمؤسسة أو المنظمة أن تقوم بتنفيذ وظائف الإدارة الأخرى. (محمد، سنة 2007، ص 137).

التنظيم يبين ويرتب ويحدد العلاقات بين الأنشطة والسلطات، والتنظيم هو عملية دمج الموارد البشرية ولمادية من خلال هيكل رسمي ينسق الجهود والمهام والمسؤوليات. (أبو بكر، سنة 2003، ص76).

يعد معيار للقدرة على تحقيق التعاون وتسيير التنسيق بين مكونات وأعضاء المنشأة بما يحقق رسالتها وأهدافها، فهو المعيار الأساسي للحكم على ملائمة وكفاءة التنظيم تعريفا مغاير أطلق عليه مصطلح "لنسق الاجتماعي"، ويعني به مجموعة من الأفراد المدفوعين بميل إلى الإشباع الأمتل لاحتياجاتهم والعلاقات السائدة بين أفراد هذه المجموعة تتحدد طبقا لنسق من الأنماط المركبة والمشاركة ثقافيا. (بن نوار، مرجع سابق، ص20).

ويقصد فايول بهذه لوظيفة، ما يقوم به المدير من أنشطة بهدف تحديد الأدوار المناسبة والكفاءات البشرية لتحقيق ما يناط للمنظمة من أعمال، وتشمل هذه الوظيفة على العديد من الأنشطة. (شحماط، سنة 2006، ص42).

6. الفعالية التنظيمية:

إن مصطلح الفعالية التنظيمية هو مصطلح جدير بالدراسة والبحث، ذلك لأن محور اهتمام المنظمات والباحثين حيث أولى الكثير من الباحثين آراءهم حول هذا المفهوم كل حسب رأيه، ومن هنا تعرف الفعالية التنظيمية على أنها:

"قدرة التنظيم على تحقيق أهدافه الخاصة به دون أن يعرض موارده المادية والتنظيمية المستقبلية للخطر أو الاستئناف". (السيد، سنة 2003، ص279).

ويعرفها برنارد بأنها: "الدرجة التي تستطيع فيها المنظمة تحقيق أهدافها".

كما أشار ألفار "Alvar" إلى أن الفعالية تعني قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو بغض النظر عن الأهداف التي تحققها. (خيرى، سنة 2013، ص193).

وكتعريف إجرائي للفعالية التنظيمية فهي: تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها بوجود واستغلال الوسائل المتاحة أحسن استغلال.

7. الإدارة:

أ. لغة:

يرجع صل كلمة إدارة إلى الكلمة اللاتينية التي تعني الخدمة أو المساعدة، ومن ثم تعني كلمة الإدارة تقديم أو المساعدة للغير وذلك على أساس أن من يعمل بالإدارة يقدم على خدمة الآخرين أو يصل عن طريق الآخرين إلى أداء الخدمة، وهذا هو المعنى اللغوي أو اللفظي لكلمة الإدارة. (طلعت، سنة 2007، ص57).

ب. اصطلاحا:

تعرف الإدارة على أنها: "ماذا تريد أن تفعل، ثم التأكد من أن الأفراد يؤدونه بحسن وأرخص طريقة ممكنة". (القريوتي وآخرون، سنة 2006، ص20).

وذهب البعض إلى أن الإدارة هي توجيه الناس المشتركين معا للوصول إلى هدف مشترك له صفة التوقيت، فهي العملية المتضمنة والشاملة لتكامل الجهود الإنسانية لكي نصل إلى النتيجة المرغوبة. (شيخ، سنة 2004، ص27).

كما تعرف الإدارة بأنها: "عملية تتطلب مهارة وما وهب إنسانية خاصة يتم تنميتها بالممارسة والخبرة المكتسبة. (شعلان، سنة 2014، ص128).

أما تايلور فقد عرف الإدارة بأنها: القيام بتحديد ما هو مطلوب عمله من العاملين بشكل صحيح ثم التأكد من أنهم يؤدون ما هو مطلوب منهم من أعمال بأفضل وأرخص الطرق. (خيري، مرجع سابق، ص33).

8. التنظيم الإداري:

هو تنظيم خدمي (أي مرفق عام على تغيير القوانين) لا علاقة له أهداف الربح المادي يهدف إلى تنظيم العلاقات الاجتماعية في جانب من جوانبها، وهو تنظيم هرمي مرتبط أشد الارتباط بالقانون الإداري الذي هو مرتبط بدروه بالسيادة الوطنية. (عامر، سنة 2014/2013، ص22).

وهو الأداة التي بواسطتها يستطيع الرئيس الإداري الأعلى في الدولة الوصول إلى الأهداف التي حددتها السلطة السياسية. (النجار، سنة 2008، ص308).

وتعرف التنظيم الإداري إجرائيا بأنه:

"العملية الإدارية التي تقوم بوضع مهمة استخدام موارد المؤسسة بشكل منظم من أجل تحقيق أهدافها، وتسليم المهام والمسؤوليات والتنسيق بينهم".

9. الالتزام:

ويقصد به الالتزام بالتعليمات والسياسات والأهداف الاستراتيجية لعمله، والحفاظ على سرية المعلومات وعدم استغلال المعلومات لتحقيق منافع شخصية أو إيقاع الضرر بالآخرين، بالإضافة إلى تقدي خلفيات وخبرات زملائه بالمهنة والتشاور المتبادل فيما يحقق الارتفاع بالعمل. (الصوص، سنة 2008، ص54).

سادسا: الدراسات السابقة

تتمثل أهمية عرض الدراسات السابقة في تمكين الباحث من التحكم في موضوع دراسته، وذلك من خلال تمكينه بإحاطة بمختلف الجهود المقدمة من قبل الباحثين وتجنب العوائق والنقائص التي وقعوا فيها وتكوين خلفية نظرية عن موضوع بحثه ابتداء من طرح الإشكالية بالشكل الصحيح، وتتبعه للخطوات المنهجية التي يجب أن يتقيد بها، والأدوات التي عليها أن يستخدمها، وصولا إلى النتائج التي تحصل عليها. (دليو، سنة 2005، ص35).

وقد قمنا في بحثنا بإدراج الدراسات السابقة المتعلقة بأخلاقيات المهنة في الفصل الثالث أما الدراسات المتعلقة بفعالية التنظيم الإداري فقد قمنا بإدراجها في الفصل الرابع، ولذلك من أجل الاستفادة منها والاستعانة بها في تفسير وتحليل النتائج.

خلاصة الفصل

إن القيام بأي دراسة أو موضوع في علم الاجتماع يجب أن يمر بعدة خطوات ومراحل، بحيث يجب أن تكون هذه الخطوات متسلسلة منطقياً، وتشكل في مجموعها فصول. وأول خطوة يتبناها الباحث عن قيامه بالدراسة تتمثل فيما يسمى بالإطار العام للدراسة. ومن خلال هذا قمنا بتخصيص هذا الفصل لتحديد موضوع دراستنا، بحيث قمنا فيه بتحديد إشكالية دراستنا ووضع فروض هذه الدراسة، وكذلك أسباب اختيار الموضوع سواء الذاتية أو الموضوعية، ووضع هذه الدراسة، وكذلك تحديد المفاهيم الأساسية والمفاهيم الفرعية المتعلقة بعنوان الدراسة. كما تطرقنا إلى أهمية الدراسات ودورها في البحث العلمي. وسوف نتطرق في الفصل الموالي إلى أهم المقاربات النظرية لتفسير موضوع الدراسة.

الجانب النظري للدراسة

الفصل الثاني: المقاربات النظرية لفعالية التنظيم الإداري

مقدمة الفصل

- أولاً: النظريات الكلاسيكية (1880 - 1930م)
- ثانياً: النظريات النيوكلاسيكية (1930 - 1960م)
- ثالثاً: النظريات الحديثة منذ 1960م

خلاصة الفصل

مقدمة الفصل:

تعد الاسهامات السوسيولوجية بشكل عام والاسهامات النظرية في علم الاجتماع بوجه الخصوص تراثا نظريا، حيث تسعى كل واحدة هذه النظريات إلى تقديم تفسيرات لظاهرة التنظيم، وبالتحديد العوامل المؤثرة على السلوك التنظيمي، ومحاولة ايجاد الطرق والأساليب المناسبة لتحسين الأداء ورفع الانتاجية بأقل جهد وتكلفة، وكذا الاستغلال الأمثل لموارد المتاحة من أجل تحقيق أهداف التنظيم.

وتعرف النظرية على أنها بناء متكامل يضم مجموعة تعريفات واقتراحات وقضايا عامة تتعلق بظاهرة معينة، بحيث يمكن أن يستنبط منها منطقيا مجموعة من الفروض القابلة للاختبار.

وأيا كان موضوع الدراسة والبحث فإن النظرية الاجتماعية تهتم أساسا بتطوير أساليب زيادة فهم الأحداث الاجتماعية، فالنظرية وسيلة للفهم في أي علم. (خاطر، سنة 2004م، ص59).

وتكمن أهمية النظرية العلمية في كونها تقوم بتفسير الظواهر الواضحة والغامضة والتفاعلات الأساسية والنواوية. (الحسن، سنة 2010م، ص22).

كما انها تحدد للباحث مجالا للتوجيه يستطيع في ضوءه أن يختار من المعلومات والبيانات ما يصلح للتجريد، وكما أنها تشخص الوقائع في صورة تعميمات تجريبية من نسق منطقي من جهة أخرى، بالإضافة إلى أنها تحدد الثغرات ومواضع النقص في المعرفة. (خاطر، مرجع سابق، ص60).

وتعتبر الفاعلية التنظيمية من بين الأهداف الرئيسية والأساسية التي تسعى إلى تحقيقها كل منظمة وذلك عن طريق توفير أحسن الطرق والأساليب المساعدة على رفع فعالية التنظيم، وكذلك التنسيق بين مختلف العمليات الأساسية والمتمثلة في التخطيط، التوجيه، الرقابة.

ومن أجل معرفة العلاقة بين أخلاقيات المهنة وفعالية التنظيم الإداري للمؤسسة خاصة من وجهة نظر المفكرين سنقوم باستعراض أهم الاتجاهات النظرية التي فسرت هذا الموضوع.

ونظرا لعدم وجود اتجاهات قامت بتفسير هذه العلاقة بشكل مباشر، سنحاول اسقاط مضمون كل نظرية على الموضوع، مع ذكر السياق التاريخي لكل نظرية والمتمثلة في:

- النظريات الكلاسيكية.
- النظريات النيوكلاسيكية.
- النظريات الحديثة.

وقد قمنا باختيار هذه النظريات كونها الأقرب إلى تفسير موضوع دراستنا والمتمثلة في فعالية التنظيم الإداري بالإضافة إلى كونها أكثر النظريات التي تكلمت عن التنظيم وغلادارة، ولهذا قمنا بتبينها دون تبني النظريات الأخرى.

أولاً: النظريات الكلاسيكية (1880 - 1930م).

يطلق تعبير المدرسة الكلاسيكية أو التقليدية على عدد من النظريات التي ظهرت في العالم الغربي خلال العقد الأول من القرن العشرين، حيث أن هذه النظريات لم تعطي اهتماماً بالعامل، وإنما كانت تركز على عنصر العمل، واهتمت بالطرق والأدوات العلمية لتحديد أساليب الأداء ووضع المبادئ الأساسية لدراسة الحركة والزمن، والرقابة على الإنتاج.

1. نظرية الإدارة العلمية:

ظهرت الإدارة العلمية في وقت شهدت فيه الولايات المتحدة الأمريكية تطوراً كبيراً في أساسها الاقتصادي، لتكون بذلك انعكاساً لطبيعة المجتمع والظروف التي نبعت منها هذه النظرية، والمنظمة في تطور مرحلة التصنيع وتوفر عدد من العوامل المساعدة على ازدهار الحركة الصناعية مثل: توفر الموارد البشرية والطبيعية، كفاية أعداد العاملين والاختراعات العلمية. (سالم، سنة 2012، ص 54).

ويعد الأمريكي "فريدريك تايلور" الملقب بأب الإدارة العلمية، رائد حركة الإدارة العلمية، وأول من فكر في تحسين وزيادة إنتاجية العاملين. (النعمي، سنة 2013، ص 55).

وهذه النظرية ركزت في دراستها على رفع الكفاءة الإنتاجية في مستوى الإدارة التنفيذية على حساب الإدارة الوسطى والإدارة العليا، وذلك نتيجة لنقص المهارات وتدني الكفاءة الفنية وسوء استخدام الآلات والمعادلات وبالتالي انخفاض حجم وجودة الإنتاج، الأمر الذي دفع بالمفكرين في هذه المرحلة إعطاء الأولوية للبحث عن إيجاد حلول يكون من شأنها التغلب والسيطرة على مثل هذه المخاطر والتحديات. (الشوور، سنة 2013، ص 55).

إن مفهوم الفعالية التنظيمية حسب "فريدريك تايلور" أمر يرتبط بمستوى الإدارة التنفيذية على حساب الإدارة العليا والوسطى، وتحقيق الفعالية التنظيمية حسب ما يلي:

- أ. إن تحديد الهدف أو العمل المطلوب تأديته هو من مهام الإدارة العليا، وبالتالي فإن هذه الإدارة معنية بعمليات الإدارة من تخطيط، توجيه، رقابة، في حين أن دور العمال يتحدد بتنفيذ المهام.
- ب. وجود طريقة مثلى للعمل، وهذا يعني أن على الإدارة أن تدرس النشاطات المتعلقة بأداء العاملين واختيار النشاطات المؤدية للإنتاج، بأقل وقت وجهد وكلفة ممكنة. (خيرى، مرجع سابق، ص 50).
- ج. تحقيق الكفاءة الإنتاجية: بمعنى أن ينتج الفرد ما هو مطلوب منه بأسرع وقت وأقل جهد وتكلفة.

د. استخدام الأساليب العلمية: أي استخدام البحث العلمي من أجل رفع الانتاجية وزيارة الكفاءة لدى عمال المستوى التنفيذي. (فياض، سنة 2009، ص ص 38 - 39).

هـ. تقسيم العمل وتوزيع المسؤوليات بالتساوي بين الإدارة والعاملين، بحيث تتولى الإدارة مسؤولية التخطيط والإشراف ويعهد للعاملين مسؤولية التنفيذ. (حريم، مرجع سابق، ص 21).

و. يكون التعاون بين الإدارة والعمال عن طريق استخدام الأسلوب العلمي الحديث في تنظيم العمل. (كعباش، سنة 2006م، ص 103).

ز. تجريد الفرد في موقع العمل من كل احساس باستقلالية أو المشاركة بالرأي في العملية الانتاجية.

ح. الامتثال الكامل من جانب العمال لأوامر الإدارة وتعليماتها.

ط. ربط الحوافز والمكاسب المادية التي يجنيها العامل بالإنتاج. (اعتماد، سنة 2012، ص ص 33 - 34).

ومن خلال ما سبق فإن الفعالية التنظيمية حسب تايلور، تتحقق من خلال التحليل والتخطيط الدقيق باستعمال الأساليب العلمية ولا مجال للتخمين، كما تتحقق من خلال مبادئ تقسيم العمل والتخصص ودراسة الحركة والزمن والاقتصاد في التكاليف والقضاء على الإسراف.

ركزت نظرية الإدارة العلمية على متغير العامل باعتباره رجل اقتصاد تحركه الدوافع المادية، وهي الأكثر طلبا في ذلك الوقت، فالفعالية التنظيمية في تلك الحقبة ارتبطت بالمعايير الاقتصادية، ونخص بالذكر الكفاءة الانتاجية.

كما يلاحظ أن الفعالية التنظيمية حسب تايلور ارتبطت بالمستويات التشغيلية من المؤسسة، على مستوى كل الورشات، وذلك من خلال المبادئ العلمية التي قام بوضعها.

ويمكن التعبير عن الفعالية التنظيمية لدى تايلور بالرشادة الانتاجية من خلال القضاء على أوجه التبذير وتطوير الأساليب السيئة للعمل من خلال رفع مستوى الأداء عن طريق تقسيم العمل إلى أجزاء أساسية وتنمية معايير الأداء. (الهاشمي، مرجع سابق، ص 30).

لكن تايلور لم يسلم من النقد لكونه ربط بين الآلة والإنسان فقط، ولم يعط الأهمية للمؤثرات البيئية الأخرى التي تدفع العامل لمزيد من الجهد والانتاجية. (العلاق، سنة 2008، ص 44).

2. النظرية البيروقراطية:

تعد البيروقراطية إحدى الظواهر التنظيمية في المجتمعات الصناعية التي أثارت النقاش حول قدرتها على تحقيق الأهداف الأساسية للمنظمة. (الهاشمي، سنة 2002، ص 65).

حيث ظهرت النظرية البيروقراطية في بداية القرن العشرين، ويعتبر الألماني "ماكس فيبر" المنظر الرئيسي لهذه النظرية (1864-1920م)، إذ يصنفها بأنها هي وحدها القادرة في المجتمع الحديث على تحقيق أقصى درجات الكفاءة والفاعلة، هذا إضافة إلى تمتعها بصفة العقلانية أو الرشد في معالجة المشكلات واعتمادها العمل الملتبي. (مرسي، سنة 2000، ص 91).

واعتبر "فيبر" المنظمة البيروقراطية من أفضل أشكال التنظيم الإداري وأكثرها قدرة على تحقيق الأهداف الأساسية للمنظمة. (الهاشمي، مرجع سابق، ص 66).

وأنه لكي يعمل التنظيم بكفاءة لا بد من أن يتوفر على مجموعة من الخصائص يمكن المؤسسة من تحقيق الفعالية التنظيمية إذا ما توفرت عليها. (المنيف، سنة 2006، ص 109).

وحدد فيبر هذه الخصائص على النحو التالي:

أ. توزيع السلطة في تراتبية ومراتب واضحة: فالبيروقراطية تبدو على شكل بناء هرمي، تقع مراتب السلطة العليا في قمته وهناك سلسلة من الأوامر تمتد نزولاً من القمة إلى القعدة لتنسيق عملية اتخاذ القرار، وتتوزع المهمات في المنظمة باعتبارها واجبات رسمية، وتقوم الرتبة أو المكتب الأعلى بالإشراف والسيطرة. (غيدنز، سنة 2005، ص 410).

ب. تقسيم وتوزيع النشاطات التنظيم على الأوضاع المختلفة فيه في ضوء القواعد أو القوانين أو التنظيمات الإدارية، بحيث يكون لكل موظف مجال محدد من الاختصاصات الرسمية، ويدرك الموظف أن هذه الاختصاصات هي واجباته الرسمية التي يلتزم بأدائها. (رشوان، سنة 2006، ص ص 135 - 136).

ج. الفصل بين الأعمال الرسمية للموظف وبين الأعمال الشخصية الخاصة به، التي يقوم بها في إطار علاقته غير رسمية، ثم الحد من أثر العلاقات الشخصية بين أعضاء المنظمة وسيادة العلاقات الرسمية بعيداً عن العاطفة والتحيز، وعدم الموضوعية وإعطائها الدور الأساسي في بناء الهيكل للمنظمة البيروقراطية.

د. تعيين الأفراد العاملين في المنظمة البيروقراطية على وفق المقدرة والكفاءة والخبرة الفنية في النشاطات التي يؤديونها بما يتلائم وطبيعة الأعمال المحددة في قواعد وأنظمة العمل في المنظمة البيروقراطية.

وتتصف القواعد والتعليمات التي تطبقها المنظمة البيروقراطية بالشمول والعمومية والثبات النسبي، بحيث يستطيع كل فرد فيها استيعاب وفهم القواعد الإدارية السائدة بدقة ووضوح، كما يؤدي هذا الثبات النسبي في الأعمال المواكبة لأفراد المنظمة إلى زيادة الكفاءة والخبرة الفنية والإدارية للعاملين. (الشماع، سنة 2003، ص 35).

فالنموذج البيروقراطي يتمتع بالخصائص التي حددها ماكس فيبر الذي يؤدي إلى ارتفاع درجة فعالية التنظيم. (الهاشمي، مرجع سابق، ص 67).

وعلى الرغم من اهتمامه بوصف التنظيم البيروقراطي، وأنه لكي يعمل هذا التنظيم بكفاءة لا بد من أن يتوفر على الخصائص ويتوفرها يمكن تحقيق الفعالية التنظيمية في المؤسسة، لكن ظهرت مجموعة من الدراسات الانتقادية لنظرية البيروقراطية. (المنيف، مرجع سابق، ص 09).

ومن أبرز هذه الانتقادات ما لي:

- ✓ إهمال الفرد ومعاملته كآلة وإغفال الطبيعة الانسانية للأفراد العاملين في المنظمة.
 - ✓ تساعهم بعض المبادئ التي تقوم عليها المنظمة البيروقراطية على إهمال وانخفاض الكفاءة مثل مبدأ الأقدمية في الترقية. (خطير، سنة 2008، ص 37).
 - ✓ التركيز على مبدأ الرقابة والإشراف مما يؤدي إلى زيادة احتمال محاولة الانحراف عن القواعد والتعليمات، وبالتالي إلى خلق المزيد من الرقابة والإشراف، يعقبها المزيد من النتائج غير متوقعة وفي النهاية يؤدي ذلك إلى انخفاض الكفاءة وتحمل الكلف العليا وهدر الوقت في التركيز على انجاز أنشطة الرقابة، في حين تترك الأهداف الأساسية للمنظمة بدون تنفيذ يتناسب مع كلف الرقابة على انجاز الأعمال.
 - ✓ التناقض بين خصائص المنظمة المثالية التي حددها فيبر مثل التدرج الهرمي وسلطة الإدارة وبين الخبراء والتدريب كأساس لاختيار أفراد المنظمة.
 - ✓ لا يرتبط نجاح المنظمة وفعاليتها بالخصائص الداخلية أو الذاتية فحسب، وإنما للظروف البيئية المحيطة بالمنظمة دور كبير وأساسي في هذا الخصوص، وبعبارة أخرى تعالج البيروقراطية المنظمة على أنها نظام مغلق وليست على أنها نظام مفتوح يؤثر في البيئة ويتأثر بها. (الشماع وآخرون، مرجع سابق، ص 36).
- ولقد انطلقت دراسات حديثة للبيروقراطية من حقيقة نموذج فيبر في بناء المنظمة النموذج المثالي ولكن مع مراعاة التعديلات المطلوبة، وتفادي بعض الانتقادات التي وجهت إليه، ومن أشهر النماذج التي جرت صياغتها في هذا المضمار ثلاثة وهي كل من ميرتون، سيلزنيك وكولدنز. (الهاشمي، مرجع سابق، ص 68).

3. نظرية التقسيم الإداري:

يعتبر هنري فايول من أبرز رواد هذه النظرية، والذي اعتبره البعض الأب المؤسس لها، وقد قام بتجميع أفكاره وخبراته ونتائج أبحاثه في كتاب تفسيره عام 1916م في فرنسا تحت عنوان "الإدارة العامة والصناعة".

لقد حاول فايول أن يكشف مبادئ الإدارة التي تحدد قوة وفعالية التنظيم، ولم يكن يسعى إلى تحديد مبادئ جامدة أو قواعد ثابتة للسلوك، وإنما كان يعتقد مثل هذه المبادئ تكون مرنة لكي تتماشى مع الظروف والأحداث التي تواجهها المؤسسة، فالمبادئ في نظره مجرد مرشد للتفكير، ذلك أن تحديد مدى ملائمة مبدأ التطبيق في موقف معين هو تعبير عن فن الإدارة. (محمد، مرجع سابق، ص ص73 - 74).

وقد انطلقت هذه النظرية من مشكلة رئيسية وهي: كيف يمكن تجميع مختلف الأعمال في شكل مهام فردية، ثم تجميع المهام في وحدات إدارية، في وحدات أكبر، وأخيراً تحديد المستوى الأعلى. (محمد، مرجع سابق، ص 142).

كما ينصب اهتمام هذه النظرية على التكوين الداخلي للتنظيم، وعلى كيفية توزيع النشاطات بين أقسامه بالشكل الذي يحقق التكامل بينها، وذلك بتحديد أهداف التنظيم، وتحديد الأعمال والأنشطة اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، وكل ذلك ابتغاء الوصول إلى الكفاءة الإدارية. (كنعمان، مرجع سابق، ص 59).

وتشمل اسهامات فايول في التنظيم والإدارة في أنه حدد عناصرها ووظائفها، والتي تتمثل في: التنظيم، التنسيق، الرقابة.

ووضع فايول 14 مبداء منها مبادئ الإدارة وهي ملاحظات جوهرية تتعلق بالعلاقات اسببية بين التصرف الإداري والأثر الناتج عن هذا التصرف، مما يجعل من الممكن التنبؤ بالنتيجة التي يمكن أن تحقق من تصرف إداري معين، ومن بين هذه المبادئ نجد: تقسيم العمل، السلطة، الانضباط، وحدة الرئاسة، ووحدة التوجيه، المركزية، تدرج السلطة، التعاون والاستقرار وغيرها من المبادئ. (رشوان، مرجع سابق، ص 129).

كما خلص فايول إلى وجود ستة أنشطة أساسية من خلال تحليلاته الميدانية لواقع الفعاليات الفنية والإدارية وهي: لالنشاطات الفنية، النشاطات المالية والمحاسبية، الوقاية والضمان وكذلك النشاطات الإدارية.

وأكد فايول إلى جانب النشاط الإداري على أساس أن الأنشطة الأخرى واضحة المعالم أما النشاطات الإدارية فهي المحور الرئيسي لتحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة. (الشماع، مرجع سابق، ص 52).

كما بين ان العاملين في المجال الإداري يجب أن يتمتعوا بالكفاءات التالي: الكفاءات الجسمية، الكفاءات العقلية والكفاءات الأخلاقية، الكفاءات التربوية والاجتماعية، الكفاءات الفنية والخبرة. (كافي، سنة 2013، ص ص52 - 53).

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن هذه النظرية قد اهتمت بالعمليات الداخلية في المؤسسة والمظاهر الأساسية للأداء المادي للعمل، وبالجوانب الفيزيولوجية للعمال، وليس بالجوانب الإنسانية للأداء، وقد ركزت على

دراسة مستويات الهيكل التنظيمي، حيث تفتقر في فعالية وكفاءة المؤسسة هي انعكاس لكفاءة وفعالية المدير، كما أن الهياكل التنظيمية قادرة على اكتشاف الأفراد ذوي الكفاءة العالية ولذا فقد اهتمت بشكل أساسي بالجوانب المتعلقة بالتنظيم.

إن مفهوم الفعالية التنظيمية عند "هنري فايول" ينحصر في تحديد ماهية الرشادة الإدارية إذا اعتبرت أن النشاطات الإدارية هي المحور الرئيسي لتحقيق الأهداف الأساسية للمؤسسة لا سيما وأنها تعتمد أسلوب التخطيط والتنبؤ والتنسيق بين الجهود الفردية والجماعية. (الهاشمي، مرجع سابق، ص38)، وقد وجهت لهذه النظرية مجموعة من الانتقادات من بينها: (بوحوش، ع، سنة 2006، ص132).

- ✓ اعتبار المنظمة نسق مغلق.
- ✓ التركيز على العقلانية والرشد والقواعد الرسمية.
- ✓ اعتبار العامل كآلة بيولوجية يمكن التحكم فيه من خلال العامل المادي.
- ✓ التركيز على النواحي الفنية للعمل وإهمال العنصر البشري، وكذا اغفال الجوانب الاجتماعية والسيكولوجية أو الاعتماد على الاجراءات الرسمية.

ثانيا: النظريات النيوكلاسيكية (1930 - 1960م).

لقد اهتم التيار النيوكلاسيكي بالفعالية التنظيمية من خلال صنع مجموعة من المبادئ القائمة على أساسين الرشد والعقلانية، وقد تدرج السلطة وغيرها، ونبين أن هذه الدراسات أهملت العنصر البشري والعقلانية تحقيق الفعالية التنظيمية، وانتقلت النظرية إلى تركيز على العامل لمحدد للفعالية التنظيمية، وظهرت مجموعة من الدراسات تحت تأثير مدخل تتبنى العلوم الاجتماعية والنفسية في الدافعية للعمل والتي تعتبر أن للعوامل النفسية تأثير على فعالية المؤسسة. (بوشلاغم، مرجع سابق، ص111).

1. حركة العلاقات الإنسانية "التون مايو":

في العقد الرابع من القرن الماضي بدأت قيم الرفاه والعلاقات الإنسانية تفعل فعلها في تحديد وظائف الإدارة، حيث ظهر مفهوم الإدارة الديمقراطية، وبدأ الاهتمام بالحاجات الإنسانية باعتبارها سبيلا إلى فهم دوافع العمل. (خيري، مرجع سابق، ص57).

ظهرت حركة العلاقات الإنسانية كرد فعل الاتجاه العلمية، وتكوين الإداري، وركزت على موضوع علم النفس الصناعي، وتقسيم الثورة الآلية، وتركز هذه الحركة أبحاثها على الأفراد على اعتبار أنهم جزء من الإدارة. (رشوان، مرجع سابق، ص69).

وتقترن حركة العلاقات الإنسانية بالكاتبين "التوب مايو" وروتلز برجر ودراسات هوتون ففي فترة ما بين (1927-1932م) كان التون مايو وزملائه من جامعة "هارفرد" بدراسات وتجارب مكثفة في مصانع شركة وسرتن اليكتريك الكهربائية، في إحدى ضواحي مدينة شيكاغو بالولايات المتحدة الأمريكية وشملت الدراسات والتجارب إعادة تصميم الأعمال وتغييرات في ساعات الدوام اليومي والأسبوعي وإدخال فترات راحة، وأس احتساب الأجور وذلك لمعرفة تأثير كل ذلك على إنتاج العامل. (حريم، مرجع سابق، ص25).

ولا يبدو لرواد النظرية أن هناك تعارضا بين اشباع حاجات المرؤوسين سيقودهم إلى تقديم أعلى مستوى من الأداء. (كنعان، سنة 2006، ص ص74-75).

ويمكن ايجاز أهم النتائج العامة التي توصلت إليها حركة العلاقات الإنسانية:

- أ. تلعب جماعات العمل غير الرسمية تأثيرا قويا في تحديد الانتاجية داخل المنظمة.
- ب. تلعب كل من العوامل المادية والمعنوية تأثيرا قويا في تحديد درجة رضا أو عدم رضا العامل عن عمله.
- ج. هناك أنماط متباينة للقيادة والإشراف وأكثر هذه الأنماط فعالية النمط الذي يعتمد على إشراك العاملين في اتخاذ القرارات.
- د. يجب أن يتحلى المدير بمهارات سلوكية بجانب المهارات الفنية والإدارية. (العلاق، مرجع سابق، ص ص47-48).
- هـ. إن التخصص العالي لا يتحقق فقط من خلال الكفاءة الموجودة في تقسيم العمل وإنما يتحدد من خلال وجهة نظر العمال على أنهم أعضاء في جماعة تنظيمية، وهم ليسوا مجرد أفراد فقط ليس بينهم أي علاقات. (رشوان، مرجع سابق، ص ص77-78).
- و. التخصص الوظيفي الدقيق في العمل لا يحقق مستوى الأداء الكفاء في المنظمة وإنما التفاعل وتبادل الأدوار بين الأفراد هي التي تلعب دورا كبيرا في تحقيق الكفاءة والفعالية التنظيمية. (الشماع، مرجع سابق، ص68).

وقد اتضح أثر خصائص مدرسة العلاقات الإنسانية على أبعاد المناخ التنظيمي في العديد من سلوكيات العمل، فأظهرت دراسات "التون مايو" أن الأفراد لا يتأثر سلوكهم وأدائهم بالظروف المادية التي توفرها المنظمة من إضاءة وتهوية ومكافآت مالية فحسب، كما افترضت مدرسة الإدارة العلمية وإنما تتأثر وبدرجة أكبر أحيانا بالظروف الاجتماعية والدوافع النفسية التي تحيط بها، وبالتالي أهمية تحسين ميول الأفراد وتوفير المطالب النفسية والاجتماعية التي تؤثر في أدائهم ونتاجيتهم ومن ثم تحقيق الرضا الوظيفي لديهم وهي مؤشر على الفعالية التنظيمية كما أبرزت أهمية النظر إلى المنظمة كنظام اجتماعي، ويتأثر بالبيئة المحيطة به، وهي بذلك تعكس وجود المناخ التنظيمي المفتوح، يسود فيه الشعور بانتماء وتحقيق الذات، كما ساعدت هذه المدرسة على

تحديد المتطلبات الأساسية الواجب توفرها في المناخ التنظيمي الايجابي لايجاد التعاون الفعال بين الإدارة والعمال الذي من شأنه تحقيق الفعالية التنظيمية. (بوشلاغم، مرجع سابق، ص 112).

وقد وجهت بعض الانتقادات لحركة العلاقات الانسانية من بينها:

- ✓ أن حركة العلاقات الإنسانية لم تقدم نظرية كاملة وشاملة لتفسير ظاهرة التنظيم والسلوك التنظيمي بل أنها ركزت اهتمامها على دراسة جانب واحد من جوانب التنظيم المتعدد وهو العنصر البشري، فالتنظيم عبارة عن وحدة اجتماعية حركية يتفاعل فيها جماعات العمل الاجتماعية وقد صورت حركة العلاقات حكة العلاقات الإنسانية تلك الجماعات الاجتماعية على أنها متماثلة ومتحدة الهدف والغاية، ولكن الواقع يشير إلى انه حيث توجد بعض المصالح المشتركة، بين جماعات العمل الاجتماعية من الناحية الاقتصادية مثلا، إلا أن هناك اختلاف وتناقض بينهما، تلك الجماعات تؤمن ببعض القيم والمبادئ المشتركة ولكنها تختلف فيما بينها حول كثير من القيم والمبادئ.
- ✓ هناك تناقض واضح بين مصالح مجموعتين من أعضاء التنظيم، وهما مجموعة العمال ومجموعة الإداريين، من ناحية أخرى هناك دلالات تشير إلى احتمال وجود تناقض واضح بين مصالح بعض فئات العمال أنفسهم (عمال مهرة وغير مهرة)، كما أن هناك تناقض واختلاف بين جماعات الإداريين أيضا.
- ✓ إن تركيز نظريات العلاقات الإنسانية على إنشاء جماعات العمل وإتاحة الفرصة لها للتفاعل يجعل جو العمل أكثر ملائمة للعامل، ولكن ذلك بالمقطع لن يقلل من جهد العامل في عمله أو يغير من طبيعة العمل الذي يقوم به، فتلك أمور موضوعية لن تتأثر بالجوانب الاجتماعية للعمل.
- ✓ إن حركة العلاقات الإنسانية إذ تركز على حوافز والمكافآت غير المادية، إنما تتجاهل أثر الحوافز المادية من اقتصادية وغيرها، وهي بذلك تفقد عنصرا هاما من عناصر تفسير السلوك الإنساني في تنظيمات العمل. (الهاشمي، مرجع سابق، ص ص 84 - 86).

2. نظرية الفلسفة الإدارية:

تقوم نظرية الفلسفة الإدارية لـ: "دوغلاس مالك جريجور" على افتراض رئيسي، وهو أن كل عمل أو تصرف إداري في التنظيم، إنما يرتكز على نظرية تنظيمية معينة، أي أن لكل مدير فلسفته الإدارية ونظريته الخاصة التي تؤثر على سلوكه وتصيب تصرفاته بطابع معين، وبالتالي فإن الفلسفات الإدارية التي يعتنقها رجال الإدارة سواء عن وعي أو بلا شعور أي بدون وعي تعد عاملا أساسيا من حددات السلوك الإداري.

ومن ناحية أخرى فإن مالك جريجور يفترض أن سلوك أعضاء التنظيم الآخرين من غير رجال الإدارة يتحدد جزئيا كنوع من الاستجابة أو رد الفعل للسلوك الإداري، وبذلك نصل إلى أن السلوك التنظيمي كله يتلون ويتأثر بالفلسفة (أو النظرية) الإدارية التي تحكم سلوك الإدارة. (سالم، مرجع سابق، ص 115).

وقد أكد مالك جريجور على ضرورة عناية المديرين بالجوانب الاجتماعية وتحقيق الذات للعاملين، كما دعاهم إلى الانتقال من الممارسات القائمة على أساس النظرة الكلاسيكية لعمل وسماها نظرية (X) أو الممارسات القائمة على أساس النظرة الإنسانية والاجتماعية والتي أطلق عليها نظرية (Y). (مساعدة، سنة 2013، ص68).

ويمكن ايجاز خصائص ومبادئ كل من نظرية (X) و (Y) حسب الافتراضات التي وضعها كما يلي:

• نظرية (X):

- ✓ العامل لا يحب العمل ويحاول كلما أمكن ذلك تجنب العمل.
- ✓ بما ان العامل يكره العمل يجب إزعامه والسيطرة عليه، أو تهديده بالعقاب، من أجل تحقيق الأهداف المرغوبة. (حريم، مرجع سابق، ص27).
- ✓ الإنسان العادي يفضل أن يتلقى التوجيه من شخص آخر كذلك يتجنب المسؤولية قليل الطموح ويهدف إلى الأمن والاستقرار قبل أي شئ آخر. (سالم، مرجع سابق، ص119).

• نظرية (Y):

جاءت كبديل للافتراضات السابقة وتتمثل فيما يلي:

- ✓ الأفراد العاملون لا يكرهون العمل بل يرغبون فيه، كما أنهم لا يحملون المسؤولية بل يسعون إليها.
- ✓ طاقات الإبداع والابتكار متوفرة لدى الأفراد، لكن التنظيمات السائدة لا تسمح إلا باستغلال جزء محدود منها. (الطيب، سنة 2012، ص192).
- ✓ إن الرقابة الخارجية والتهديد بالعقاب ليست الوسيلتين الوحيدتين للتأثير على السلوك الإنساني وتحقيق أهداف التنظيم.
- ✓ الالتزام بالأهداف يرتبط بمدى المكافأة أو العائد المتوقع بعد تحقيقها، وأهم المكافآت التي يتوقعها الإنسان اتباع حاجاته الذاتية أي الرغبة في الانجاز وتحقيق الذات.
- ✓ إن الأفراد بصفة عامة يتمتعون بالقدرة على استخدام الفكرة والخيال في كل المشاكل التنظيمية أي أنهم يتمتعون بالقدرة على الابتكار والخلق. (سالم، مرجع سابق، ص122 - 123).

3. نظرية العاملين لـ: "فريدريك هيرزبورغ":

لقد تشكلت هذه النظرية من خلال بحث ميداني قام به هارزبورغ من أجل معرفة الدوافع وإشباع الحاجات لدى 200 مهندس ومحاسب، وعرضه ضمن كتاب نشره سنة 1959م، وقد توصل إلى حقيقة مفادها

أن عدم الرضا لدى الفرد في الغالب لا يقاس بالرضا عن عمله، وإنما يكون أساسا إلى العمل حد ذاته. (غربي، سنة 2007، ص 201).

تقوم على أساس وجود مجموعتين من العوامل المؤثرة في مستوى الأداء وصنفت كالاتي:

أ. **العوامل الدافعية:** وهي تمثل مستوى أعلى من احتياجات الفرد، ويؤدي وجودها إلى حالة الرضا ومن ثم الحافز إلى تنمية وتحسين الأداء وإظهار ردود الفعل والنماط السلوكية الايجابية، وعدم توفرها لا يؤدي إلى عدم الرضا. (Jean Lue Charon & Sabine, Op, cit, P31)، وتتعلق هذه العوامل بجوهر العمل (الاعتراف، الترقية، التطور، وغيرها)، وقد استنتج بأن إثراء العمل هو أساس الدافعية. (كعباش، مرجع سابق، ص 29).

ب. **العوامل الوقائية:** وتدعى أيضا بالعوامل الإشباعية لأن عدم وجودها يؤدي إلى حالة عدم الرضا، وتتمثل في الحاجات الأساسية لتوفير محيط ملائم وعمل الإنسان وتتمثل أساسا في: ظروف العمل، الأجرة، الأمن... الخ. (الختاتنة، سنة 2007، ص 95)، فتوفر هذه العوامل في التنظيم في ظل أخلاقيات المهنية، فإن ذلك يمنع حدوث حالات عدم الرضا عند العاملين: فحصول العمال على الحوافز المادية والمعنوية يجعل من شأنه أن يبذلوا جهودهم أثناء العمل، وبالتالي يؤدي إلى الرفع من الانتاجية، وهذه الأخيرة يعتبر كمؤشر للفعالية التنظيمية.

ومن خلال ما سبق يتبين أنه:

إذا كانت المدرسة الكلاسيكية قد ركزت على جوانب تقسيم العمل، والتخصص والتسلسل الرئاسي، والسلطة والتنسيق وغيرها فيما يتعلق بتنظيم العمل، وأهملت العنصر الإنساني، فإن المدرسة السلوكية قد ركزت بدورها على سلوك الفرد والجماعات وأهملت الجوانب التنظيمية الأخرى مثل: تصميم الأعمال، والاجراءات والتقنيات والعلاقات الوظيفية الكلية في المنظمة وغيرها، ويرى أحد الكتاب أن الكلاسيكيين قد درسوا المنظمات بدون أناس بينما السلوكيون درسوا أناس دون منظمات. (كعباش، مرجع سابق، ص 29).

ثالثا: النظريات الحديثة منذ 1960م.

مع تطور الفكر الإنساني في مجال التنظيم، ظهرت نظريات جديدة مغايرة تماما لما قبلها، حيث قامت هذه النظريات بوضع وإرساء أسس ومبادئ جديدة، على اعتبار التنظيم نسق اجتماعي يؤثر ويتأثر بالبيئة الخارجية في تحقيق أهداف التنظيم، ومن بين هذه النظريات ما يلي:

1. نظرية النظم:

وهي تعتمد على نتائج وأبحاث نظرية النظم "System Thiory" التي تم تطويرها في علم الأحياء في الستينات في القرن العشرين ثم قام علماء الإدارة بتطبيق هذه النظرية في مجال الإدارة، والفكرة الأساسية لهذه المدرسة تعتمد على مفهوم النظام (System) الذي يمكن تعريفه بأنه: "وحدة تتكون من أجزاء ذات علاقات متبادلة ولهذا فإن دراسة أي جزء من هذه الأجزاء في معزل عن الأجزاء الأخرى لا يعطي الصورة الحقيقية المتكاملة".

وبموجب هذا فإن المنظمة عبارة عن نظام اجتماعي مفتوح مصمم لتحقيق أهداف معينة، هذا النظام يعيش في بيئة أو مجتمع يخصص منه على موارده أو مدخلاته الأساسية، وهي في هذه الحالة الموارد الأولية، المال والموارد البشرية، أو التكنولوجيا اللازمة، ثم يقوم بتحويل هذه المدخلات أو معالجتها وتقديمها للمجتمع على شكل مخرجات مع السلع والخدمات، ونتيجة لتبادل هذه المخرجات مع البيئة تتمكن المنظمة من الحصول على الموارد التي تحتاج إليها مرة ثانية للدورة الإنتاجية القادمة.

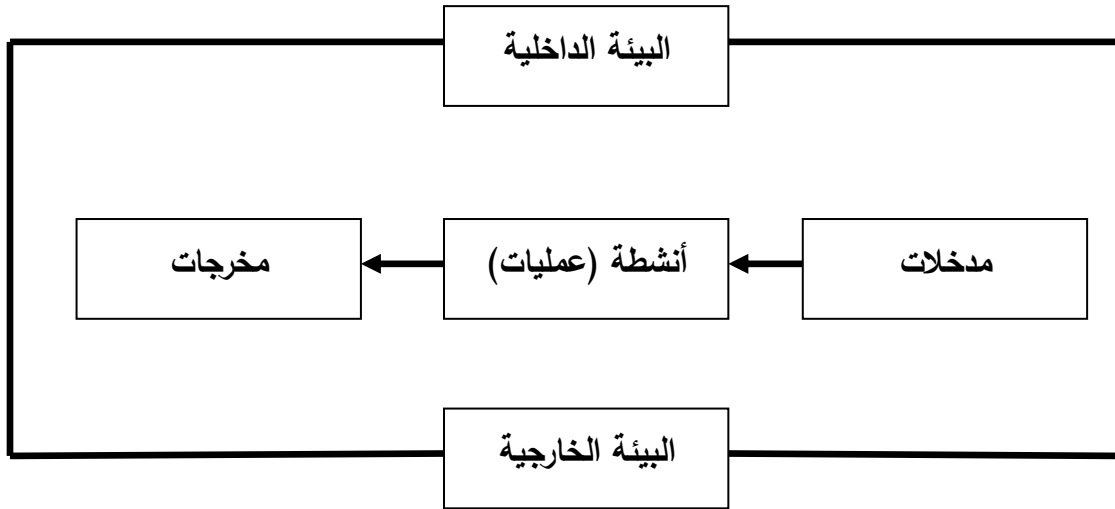
إن كل نظام من الأنظمة الإنسانية يحتاج إلى:

- ✓ توازن داخلي بين الأجزاء المكونة للنظام.
- ✓ التعايش مع البيئة الخارجية.
- ✓ نظام الاتصال بالبيئة، وفيما يتعلق بالخاصيتين، الثانية والثالثة، والتعايش والاتصال.

فإنه ينشأ من النظام الكلي مجموعة من الأنظمة المساعدة، هذه الأنظمة هي أداة اتصال بين النظام الكلي والعالم الخارجي من ناحية، وبينه وبين الأجزاء المكونة له من ناحية أخرى وتتحدد حركة النظام واتجاهاته طبقاً للمعلومات التي تزوده بها تلك الأنظمة المساعدة.

وبشكل أساسي فإن أنصار هذه المدرسة يعتبرون النظام هو كل شيء يتضمن أجزاء متداخلة وهدف يسعى للوصول إليه ويؤيد معرفة أن الأجزاء المختلفة والأقسام والنظم الفرعية في المنظمة تتمثل في أجزاء متداخلة يجب أن تعمل على تحقيق أغراض المنظمة.

الشكل رقم 01: يمثل الإطار العام لمفهوم النظم.



المصدر: (العلاق، ب، سنة 2017، ص 88)

تحدد فعالية المنظمة وفق هذا المنظور عندما تستطيع تأمين المواد الضرورية للإنتاج مثل المواد الخام، رأس المال والخبرة الإدارية والفنية، ومدى نجاح المنظمة في التعامل مع البيئة الخارجية للحصول على هذه الموارد، كما تعتمد دراسة الفعالية حسب هذا المنظور من خلال توفر الحاجات والموارد التي يحتاجها التنظيم عند احتكاكه الفعلي مع المجتمع وتنظيماته المختلفة، وكذا النظام القادر على تشغيل هذه الموارد (المدخلات) وتحويلها إلى مخرجات.

فدراسة الفعالية وفق المنظور يحتم على المؤسسة أن تقيم قدرتها على الحصول على المدخلات وتحويلها إلى مخرجات وتوزيع هذه المخرجات وإيجاد علاقات فعالة مع المجتمع والبيئة المحيطة بها (المستفيدين، المتعاملين معها.... الخ). (الهاشمي، مرجع سابق، ص 26).

2. نظرية اتخاذ القرار "هربرت سايمون":

يحدد اتخاذ القرار بأنه: "توافر مسؤوليات رسمية لشخص معين كلي يقوم بصياغة سياسات التنظيم" وهو يشير أيضا إلى عملية تفاعل ديناميكي بين كافة المشاركين الذين يقع عليهم مسؤولية اختيار السياسة الملائمة لانجاز الأهداف.

وتعني نظرية اتخاذ القرارات دراسة الأساليب التي توفر أساسا معقولا للاختيار بين طريقتي عمل بديلتين في حالات على درجات متفاوتة من الشك، وعدم التأكد والهدف من ذلك هو إيجاد طريقة عمل تبقى احتمال وقوع المخاطر في حدة الأدنى. (محمد، مرجع سابق، ص 28).

أراد أصحاب هذا الاتجاه تقديم نظرية متكاملة حول التنظيم، حيث تغطي كل الجوانب التي أغفلتها الاتجاهات السابقة، حيث كانت النظريات الكلاسيكية تنظر إلى السلوك الإنساني على أنه سلوك موجه من خلال الأوامر الصادرة من أعلى المسؤولين داخل التنظيم، إلا أن هناك بعض العوامل منها ما هو متوقع وغير متوقع تؤثر على سلوك الأفراد داخل التنظيم، حيث يرجع الفضل في تطوير نظرية صنع القرار إلى سايمون الذي انطلق من نقطة أساسية تمثلت في أن التنظيمات هي أبنية صنع القرار وأن السلوك في التنظيم ينبغي أن يكون سلوكا هادفا، لأن الأفراد ينتمون في تنظيمات من أجل تحقيق أهداف مشتركة. (كعباش، مرجع سابق، ص ص 141- 142).

وتعتبر عملية اتخاذ القرارات محور العملية الإدارية ومهمة المدير الأول، التي تحدد نجاحه وفشله من خلال القرارات التي يتخذها أو يطبقها، ويعتبر المفكرون في هذا المجال ومعظمهم من أصول ثقافية وعلمية واقتصادية.

إن نظرية القرارات هي التفسير لكافة أبعاد الفكر الإداري، حيث يرون أن كل نشاط إداري هو نوع من صناعة القرار كما ان معظم اتباع هذه النظرية لهم توجه النظم.

ومن أبرز مفكري هذه المدرسة ودعاتها "هربرت سايمون الذي يبين أن عملية صنع القرار الناجح تنطلق من اعتبارين:

- أ. الجدوى الاقتصادية للقرار بالنسبة للمنظمة كإدارة عليا وكأصحاب مشروع، وقد أطلق على المدير الذي يهتم بهذه النظرية "بالرجل الاقتصادي".
- ب. الجدوى النفسية والمعنوية للقرار وهي تعكس مدى الارتياح والروح المعنوية ودرجة تجاوب العاملين مع هذا القرار، وقد أطلق سايمون على المدير الذي يركز على هذا الجانب "بالرجل الإداري". (العتيبي، سنة 2005، ص 52).

وبالتالي نجد أن الفعالية ترتبط بالطريقة التي يتم فيها اتخاذ القرار الفعال، فالتنظيم تواجهه العديد من المشاكل، فيتطلب ذلك اتخاذ القرار الملائم واختيار البديل الأنسب.

وإذ تم إشراك العمال في عملية صنع القرار يؤدي ذلك إلى شعور العمال بانتمائهم إلى المؤسسة، مما يجعلهم راضون عن عملهم داخل المؤسسة إذ يعتبر الرضا الوظيفي من أهم المؤشرات لقياس الفاعلية التنظيمية.

3. نظرية Z:

تعود هذه النظرية لويليام أوشي بدأ الاهتمام بها منذ بداية الثمانينات من القرن العشرين، ويرجع هذا الاهتمام إلى النجاحات الهائلة التي حققتها منظمات الأعمال اليابانية منذ نهاية الحرب العالمية الثانية، وحتى الآن من حيث جودة المنتجات وحجمها وانتاجية الأفراد فيها، الأمر الذي أدى إلى زيادة قدرتها على غزو أسواق العالم بما فيها الأسواق الأمريكية والأوروبية.

وتقوم هذه النظرية على مجموعة من العناصر تؤكد على الاهتمامات الإنسانية التي ينبغي أن تتمتع بها البنية الداخلية لمؤسسة من أجل تحقيق الفعالية التنظيمية وهي: (مساعدة، مرجع سابق، ص ص74 - 75).

أ. الأسلوب المميز في إدارة العنصر البشري في المنظمات اليابانية حي اختياره وتدريبه والمحافظة عليه مدى الحياة، وحتى العناية به بعد الوصول إلى التقاعد في كيفية تقييمه ورقبه الوظيفي، إذ يتقدم الفرد في عمله ببطء مع الإطمئنان الكامل إلى أنه لن تضيع عليه الفرص الوظيفية ولن يستغني عنه.

ب. أسلوب عمل الفريق: إذ يشعر العامل بأنه عضو في الفريق أو لا، وأن دورة ووظيفته يتم أدائها عن طريق فريق العمل ذلك.

ج. أسلوب المشاركة في اتخاذ القرارات على المستويات الدنيا ومن ثم رفعها إلى المستويات العليا، لتقوم هذه المستويات بالتدقيق والرقابة عليها.

د. توفر المعلومات والمشاركة في استخدامها بين أفراد المنظمة جميعهم، وعدم الاحتفاظ بها أو إحتكارها من قبل أي فرد أو مجموعة ويساعد ذلك في توفير خدمات وعلاقات جيدة بين أفراد المنظمة وفي مختلف الدوائر.

هـ. الشعور الجماعي بالمسؤولية تجاه العمل الذي يقوم به الفرد، وهذا نابع من نظام القيم السائدة في المجتمع الياباني.

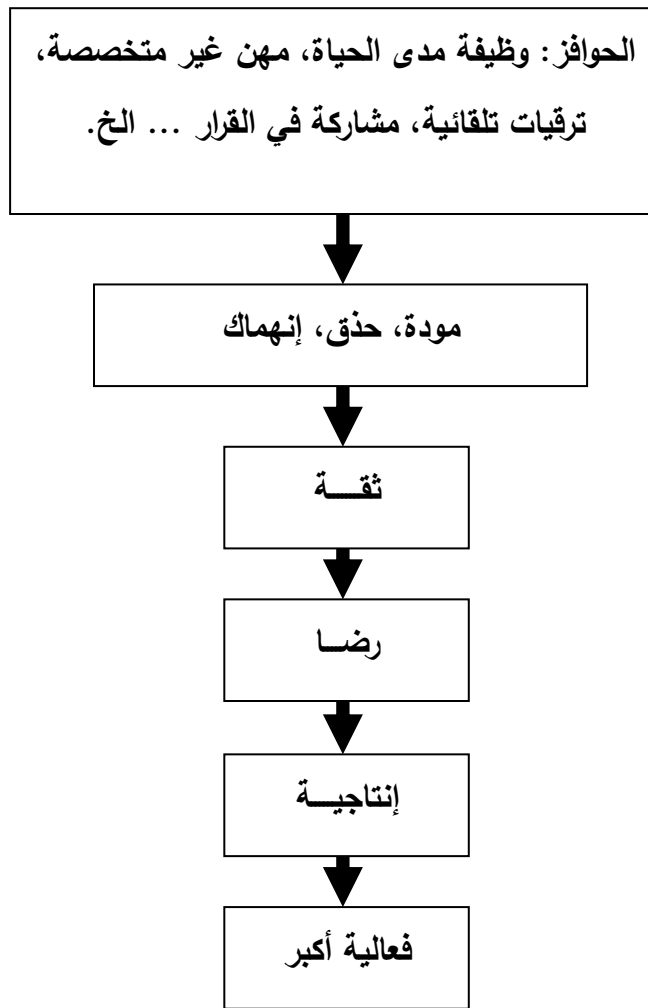
و. القيم والممارسات الإدارية.

ز. القيم التنظيمية والمناخ التنظيمي في اليابان. (العلاق، مرجع سابق، ص96).

ح. عملية المراقبة الضمنية والنظرة الشمولية للاهتمام بالأفراد العاملين.

ومن خلال ما سبق يمكن القول أنه حتى تستطيع أي مؤسسة تحقيق الفعالية التنظيمية بمختلف صورها، وحسب وليام أوشي فإنه يجب البحث عن الجوانب الثقافية والنفسية والإيجابية وتوظيفها بشكل سليم يسمح بزيادتها وتنميتها، والحد من الجوانب السلبية ومحاربتها. (الهاشمي، مرجع سابق، ص54).

الشكل رقم 02: توضيح نظرية Z.



المصدر: (الهاشمي، ب، مرجع سابق، ص55).

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى أهم المداخل النظرية، بداية بالنظريات الكلاسيكية التي أعطت الأهمية الكبيرة للتنظيمات الرسمية من أجل تحقيق أهدافها، وتقوم هذه النظرية على مجموعة من المبادئ المتمثلة في استخدام الأساليب العلمية، والتركيز على عنصر العمل دون أن تولي أي اهتمام بالإنسان وكذلك الرشد والعقلانية ومركزية السلطة، إلا أنها تعرضت لمجموعة من الانتقادات خاصة في اهمالها للعنصر البشري ودوره في العملية الإنتاجية واعتباره كآلة، وهذا ما أدى إلى ظهور النظريات النيكلاسيكية، والتي حاولت إيجاد توازن بين العنصر المادي والعنصر البشري من أجل تحقيق أهداف المنظمة، وبالتالي تحقيق الفعالية التنظيمية، ثم النظريات الحديثة التي ركزت في تفسيرها للظواهر التنظيمية على أهمية العنصر البشري ودوره في تحقيق الفعالية التنظيمية.

والملاحظ أنه على الرغم من اختلاف هذه النظريات، إلا أن كل واحدة منها حاولت إعطاء تفسيرات لظواهر التنظيمية، وتفسير السلوك التنظيمي.

أما الفصل الموالي فسوف نتطرق فيه إلى المتغير الأول من موضوع دراستنا والمتمثل في أخلاقيات المهنة، حيث سنقوم بتقديم ماهية أخلاقيات المهنة وإبراز أهميتها داخل المنظمات وكيف تساهم في رفع من فعالية المنظمات.

الفصل الثالث: أخلاقيات المهنة

مقدمة الفصل

- أولا: ماهية أخلاقيات المهنة
- ثانيا: أخلاقيات المهنة من المنظور السوسيولوجي

خلاصة الفصل

مقدمة الفصل:

للأخلاق أهمية بالغة، باعتبارها من أفضل العلوم وأشهرها وأعلاها قدرا، والسلوكيات الأخلاقية وآدابها هي التي تميز سلوك الإنسان عن باقي السلوكيات، لهذا فقد احتلت الأخلاق مكانة كبيرة في الدين الإسلامي حيث اعتنى بها القرآن الكريم وكذلك السنة النبوية.

كما تعد الأخلاق أساس ومنطلق مهما لحياة الأمم، الشعوب، الأفراد، حيث تنظم العلاقات فيما بينها، وتوجه سلوكيات والتماسك والتوافق، وعندئذ تشكل الأخلاق أحد مظاهر الضبط الاجتماعي و رغباتهم وتعزز لديهم الإحساس بالانتماء إلى مجتمعهم، والتكيف مع واقع المجتمع الذي يعيشون فيه.

ولا تقتصر الأخلاق على جانب معين فقط وإنما تشمل جميع مناحي الحياة فيها العمل فالوظائف على اختلاف أنواعها لها أخلاقياتها وتشريعاتها الملزمة والتي تمنح للأفراد حقوق تضمن لهم الأمن والاستقرار، وبالتالي فإن الأخلاقيات تعتبر عنصرا مهما في نجاح أي وظيفة أو منظمة في العالم وقد أصبحت الأخلاقيات مطلوبة في جميع الوظائف خاصة مع التطورات الحاصلة ومع تزايد بعض الممارسات الأخلاقية في المؤسسات والوظائف مثل الفساد الإداري، الرشوة، والكذب وغيرها من الأمور التي استدعى من المؤسسات التزام أعمالها بأخلاقيات المهنة.

ولهذا سوف نتطرق في هذا الفصل إلى ماهية أخلاقيات المهنة في الحياة التنظيمية، العوامل المؤثرة فيها.

أولاً: ماهية أخلاقيات المهنة.

1. أهمية أخلاقيات المهنة:

لا يكتمل سير الحياة الإنسانية بالنظام إلا بضوابط سلوكية تنظم علاقة الناس فيما بينهم وتمثل الأخلاق أهم الضوابط التي أحثت عليها التشريعات السماوية، والأخلاق تعد بمثابة دعامة أولى لحفظ الأمم والمجتمعات وضمان سيرها، والحكم على أية حضارة ومدى تقيمها أو تدهورها هو حكم على مدى التزامها بالأخلاق الفاضلة أو عدمه، كما أنها أساس لصالح جميع الأعمال والعبادات التي يقوم بها الفرد لتحقيق له السعادة في الدنيا والآخرة وقد وضح "الغالي" أهمية وفوائد الأخلاق في مجال العمل والتي تكمن في:

- ✓ إن المنظمة قد تتكلف الكثير نتيجة تجالها الالتزام بالمعايير الأخلاقية، وبالتالي يأتي التصرف الأخلاقي ليضع المنظمة على صعيد البيئة المحلية والإقليمية والدولية، وهذا له مردود ايجابي على المنظمة.
- ✓ الحصول على شهادات عالمية وامتيازات خاصة ويقترن بالالتزام المنظمة بالعديد من المعايير الأخلاقية في إطار الانتاج والتوزيع المتبادلة ودقة وصحة المعلومات. (الزنتاني، مرجع سابق، ص17).
- ✓ توجيه الاهتمام نحو أخلاقيات العمل تعالج مشكلات العمل مثل: تسريح العاملين من المنظمة الأمر الذي ينعكس سلبا على المجتمع، وكذلك تشغيل العاملين صغار السن والأطفال في بعض المهن التي لا تتناسب مع أعمارهم.

2. أهداف أخلاقيات المهنة:

تكمن أهداف الألتزام بأخلاقيات المهنة كما أوردها "مقدم" سنة 1997م فيما يلي:

- ✓ ضبط السلوك المهني الشخصي الذي يجب أن يتحلى به المؤتمرون على مصالح الدولة.
- ✓ فهم الواجبات المهنية والتذكير بالنظام الجزاءات الايجابية والسلبية، كوسيلة من الوسائل الناجحة لتفادي بعض المظاهر السلوكية المحضورة.
- ✓ ضمان التوازن بين الأحكام الأخلاقية وضرورة المحافظة على حريات وحقوق الموظفين.

3. مبادئ أخلاقيات المهنة:

يمكن تصنيف هذه المبادئ باعتبارها صفاة أخلاقية عامة مرتبطة بالفرد أينما كان موقعه في العمل، حيث تعمل هذه الصفاة الأخلاقية على تحسين بيئة التعامل بين الناس، وتسمو بهم إلى الحياة الطيبة، التي

ذكرها الله تعالى بقوله: (من عمل صالحا من ذكراً أو أنثى وهو مؤمن فلنجزيه حياة طيبة ولنجزينهم أجرهم بأحسن ما كانوا يعملون). (سورة النحل، الآية 97)، إلى ما يلي:

أ. **التقوى:** وتقوى الله عز وجل أعظم وانفع وأجل القيم على الإطلاق، وهي مفتاح سعادة المسلم في الدنيا والآخرة وقد ربطها النبي (ص) بحسن الخلق في الحديث الذي أخرجه الإمام أحمد عن أبي هريرة انه صلى الله عليه وسلم قال: (أتدرون أكثر ما يدخل الناس الجنة تقوى الله وحسن الخلق)، (الساكنة، سنة 2009، ص103).

ب. **الضمير المهني:** هو قوة الرقيب الخلقي التي يتميز بواسطتها الإنسان بين الصواب والخطأ وذلك مكن خلال أداء الواجبات المكلفة بها مهنياً، القدرة على التكيف واستيعاب ما هو جديد في مجال المهنة وكذلك الاستفادة من خبرات السابقين والثقة بالنفس.

ج. **الصدق:** يتعتبر روح الضمير، وهو من الفضائل التي ينبغي أن يتصف بها أصحاب المهن المختلفة، ويتطلب هذا أن يكون صاحب المهنة صادق مع نفسه مع الآخرين وأن يلتزم بالموضوعية في تقدير الذات وأن لا يلجأ إلى المغازلات في تقييم الأمور من أجل تحقيق مصلحة ما. (بولقواس، د. س، ص238).

د. **الاتقان:** إن الاتقان مفهوم واسع جداً، يشمل جميع الأمور التي تقوم بها في الحياة بجميع، وهو يعني بجميع الأمور بأفضل طريقة ممكنة، وباستخدام جميع قدراتنا الممكنة، فيقوم بالسعي في الحياة بجميع ما يمتلكه من قدرات وباستخدام جميع الطول المتاحة لديه، ولا تقتصر على العبادات فقط كالصلاة، الصوم، الزكاة، ولكنه يصل إلى الاتقان في العمل، حيث أن اله عز وجل حث على العمل واتقانه لقول رسول الله صلى اله عليه وسلم: (إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه)، (رواية البهقي)، (الكاس، سنة 2015، ص29).

هـ. **احترام دقة العمل:** لقد اعطى الإسلام أهمية قصوى والعمل الصالح للدنيا والآخرة، ولذلك نجد ان اله سبحانه وتعالى ربط جميع العبادات الأساسية من صلاة، زكاة وصيام وحج بمواقيت محددة وأمر الناس بأدائها في مواقيتها، وهذا سب رئيسي ف تنظيم الناس لأوقاتهم، فيما يفيدهم مادياً وجسدياً وروحياً، وقد روى عن ابن مسعود رضي الله عنه قال: (ما ندمت على شيء، ندمي على يوم غربت شمسهُ قص في أجلي ولم يزد فيه عملي)، ولقد أوجب الإسلام على الفرد المسلم الالتزام بأداء العمل في وقته المحدد لأن ذلك من اتمام اتقانه، ولذلك فينبغي على المسلم أن يحرص على مواعيد العمل متأخراً ولا يخرج مبكراً، لأنه إنما يتقاض أجره على عمله بمواعيده المحددة. (الساكنة، مرجع سابق، ص107).

و. المسؤولية: وهي الموضع الذي يسأل فيه فرد ويتحمل النتائج المترتبة عنها أخلاقيا واجتماعيا، وهذا على أساس أن لكل فعل صفة أخلاقية تجعله مقبولا أو مرفوضا وهذا عن طريق تأدية العمل على أحسن وجه وإدراك العامل لواجباته. (بولقراس، مرجع سابق، ص204).

ز. الأمانة: هي خلق جليل من أخلاق الإسلام وأساس من أسسه، فهي فريضة حملها الإنسان وتعرف الأمانة على أنها: خلق يعف به الإنسان عما ليس له بحق، ويؤدي ما عليه من حقوق وأمانة الإنسان يتعفف عن الأموال والأعراض التي لا تحل له، وأمانته أن يؤدي ما عليه من حقوق تجاه اله وخلقه أجمعين، ويجب على الموظف أن يكون أميناً في أدائه لوظيفته، وأن يرتفع عن كل ما ينقص من كيانه كخادم للأمة أو يهز من ثقة الجمهورية كمثل للمنشأة الخاصة التي يعمل فيها. (الكاس، مرجع سابق، ص32).

ح. البشاشة وحسن التعامل مع الآخرين: البشاشة هي اول الطرق لإرضاء الآخرين وإدخال السرور في نفوسهم، وقد اوضح علماء الإدارة وعلم النفس والسلوكيات أن البشاشة والابتسامة تكسر الحواجز عند التعامل مع الجميع سواء كانوا رؤساء، زملاء أو متعاملين مع المنظمة من موردين أو مستهلكين. (سليمان، مرجع سابق، ص104).

4. مصادر أخلاقيات المهنة:

هناك مجموعة من المصادر التي تعتبر الأساس الذي تنطلق منه أخلاقيات المهنة كافة في بلورة أخلاقياتها والتي تعكس واقع المجتمع في شتى ميادينها، ويرى الباحثون ان هناك خمس مصادر لأخلاقيات المهنة وهي:

أ. المصدر الديني: يمثل هذا المصدر في المجتمع الإسلامي أهم مصادر أخلاقيات المهنة إذ أنه يوفر لأخلاقيات المهنة خلق الرقابة الذاتية في الفرد فالمهني يوفر لأخلاقيات المهنة خلق الرقابة الذاتية في الفرد، فالمهني يمكن أن يتهرب من الرقابة السياسية او الاجتماعية أو القانونية، لكن لا يستطيع أن يتهرب من رقابة الله سبحانه وتعالى.

ويشمل هذا المصدر على المبادئ والتنظيمات التي تحقق سعادة الإنسان، والمجتمع في كل المجالات والقواعد العامة الصالحة لهداية الناس وتنظيم حياتهم في كل زمان ومكان، التي وضعها البشر أنفسهم لتنظيم حياتهم بالمحافظة على حقوق الناس وتحقيق واجباتهم لنشر العدالة والمساواة بينهم، لذلك تعد التشريعات

والقوانين والنظمة المعمول بها مصدرا من المصادر الأخلاقية، ويقصد بالتشريعات دستور الدولة والقوانين كافة والمنبثقة عنه، ونظام الخدمة المدنية واللوائح والتعليمات الأخرى على أنواعها المختلفة، التي تحتوي على اخلاقيات كثيرة من حيث الانضباط بالوقت والتقييد به والاحترام والابتعاد عن المحسوبية، وتقديم المصلحة العامة عن الشخصية وعدم إنشاء أسرار العمل. (الزناتي، مرجع سابق، ص 23).

والجدير بالذكر أن أنظمة الإدارة الحديثة في العالم العربي الإسلامي تنمي روح الحياة العملية، لدى أفراد المجتمع، فتشير بهم حسب العمل، والانتماء وتحمل المشاق والصعاب وكذا الاستقامة والاعتدال في التعامل مع الناس. (الطروانة، سنة 2011، ص ص 217- 218).

ب. المصدر الاجتماعي: إن لكل مجتمع ثقافته الخاصة به، التي تنظم حركته وتحدد قيمته ومعتقداته وعلاقاته وولاء وانتماء أفراد، ومن المعروف أن أهم ما يكون ثقافة المجتمع الجوانب الاجتماعية المتمثلة في القيم، المعتقدات، العادات، ونمط العيش وممارسات الحياة الاجتماعية، وقد يحمل المهنيون إلى أية مؤسسة يعملون فيها عادات المجتمع الأكبر، الذي يعيشون فيه وتقاليد وأعراضه سواء كانت هذه العادات والتقاليد أمراضا اجتماعية أم قيما وتقاليدا إيجابية، فالمجتمع الذي يتمسك أفراداه بمصالحهم الضيقة فإن ذلك يؤثر في السلوك المهني، فينقل هذه الأنماط من السلوك إلى مؤسسة العمل. (الزناتي، مرجع سابق، ص 26).

ج. المصدر الاقتصادي: تتحكم الظروف الاقتصادية السائدة في المجتمع في جميع أفراد ومن بينهم المهنيون والإداريون إذ إن الظروف الاقتصادية الصعبة تدفع بأفراد المجتمع غالبا إلى انماط من السلوك بعيدة عن المعايير الخلقية، فإذا كان الشخص يعيش في وضع اقتصادي مريح ويمكنه العيش بكرامة مع أفراد أسرته، فإنه من السهل أن تتوقع منه أخلاقيات رفيعة والتزام أكيد، أما إذا كان وضعه الاقتصادي لا يمكنه من الوفاء بالتزامته المتعددة تجاه أسرته ومجتمعه فيتوقع منه الإنحراف، الغش والارتشاء واستغلال الوظيفة، ولعل أهمية البعد الاقتصادي قد تتضاعف بشكل كبير في الوقت الحاضر، إذ تطرح التكنولوجيا في كل يوم الكثير من المغريات، إذ تسرد النزعة الاستهلاكية بين الناس.

د. المصدر السياسي: ويقصد به نمط النظام السياسي الذي يسير المجتمع وانعكاس توجيهات هذا النظام على الأفراد فإذا كان النظام السياسي يؤمن بالتعددية، المشاركة والحوار واحترام الرأي فإنه سوف يؤثر ايجابيا في يم الأفراد وقناعتهم المهنية، وإذا كان النظام دكتاتوريا فاسدا لا يتورع عن النهب وبشجع القيم البالية، فإن تأثيره سلمي في توجيهات الأفراد في كل مؤسسة، وحين يقوم المهني بأداء واجباته في ضل أوضاع سياسية قائمة، فإن سلوكه يتأثر بطبيعة هذه الأوضاع وخصائصها، فالنظام السياسي الذي يتخذ من

الصالح العام غاية له يتعين عليه الإيمان بالحرية، الشفافية والديمقراطية والمساءلة، ومن هنا فإن النظام يؤدي إلى ازدهار الأخلاق المهنية، أما النظام السياسي الذي يفتقر إلى الرقابة القضائية والإدارية والشعبية ويميل نحو تالاستبداد والظلم، فيؤدي إلى تغذية السلوك الأخلاقي على مستوى الأفراد العامة وأفراد المهنة خاصة. (الزناتي، مرجع سابق، ص 127).

هـ. المصدر الإداري التنظيمي: تعد القوانين والتشريعات من المصادر الرئيسية التي تتحكم في تسيير الإدارة في المنظمات ويقصد به البيئة التنظيمية التي عمل فيها الفرد بكل ما فيها من قوانين ولوائح وأنظمة وقيم وتقاليده ومثل تحدد أسلوب العاملين فيها وتوجه مسارهم، ومما يؤثر في قيم الفرد والتزامه وأسلوب عمله الذي تطبق فيه مبادئ الإدارة داخل التنظيم، وأنماط تقسيم العمل ونظم الاستراحة والمكافأة وأشكال الرقابة والعقاب.

ويتضح مما سبق ان البيئة الإدارية النموذجية التي تحدد أساليب العمل وإجراءاته ومستوياته وتوفر قيادة إدارية على جميع المستويات لا بد وأن تؤمن بالديمقراطية، العداة والمساواة والحوار المباشر، كما تضمن الحقوق لأصحابها وتشجع على الالتزام بالواجبات، وأدائها بدقة وسرعة وأمانة. (الزناتي، المرجع نفسه، ص 128).

5. دور أخلاقيات المهنة في الحياة اليومية:

يرى "مرعي" و"بليسي" 1993م ان الالتزام بأخلاقيات العمل يسهم في تحسين المجتمع بصفة عامة، إذ تقل الممارسات

- أ. أن يضع المديرين مصلحة المؤسسة قبل مصلحتهم الشخصية.
- ب. أن يضعوا مصلحة المجتمع قبل مصلحة شركتهم وقبل مصلحتهم الشخصية.
- ج. ألا يفشوا سوء الحقيقة في كل المواقف التي واجهونها والدستور الأخلاقي لأي مهنة يظم القواعد المرشدة لممارسة مهنة ما للارتقاء بمثالياتها وتدعيم رسالتها.

وقد حدد علوي 2007م ما يجب أن يتميز به الدستور الأخلاقي للمهنة بما يلي:

- أ. الاختصار.
- ب. السهولة والوضوح.

ج. يكون معقولا مقبولا عمليا.

د. الايجابية. (الزناتي، مرجع سابق، ص ص 21 - 22).

توفر بيئة مواتية لروح الفريق وزيادة الانتاجية، وهو ما يعود بالفائدة على الجميع.

زيادة ثقة الفرد بنفسه وثقته بالمجتمع، ويقلل القلق والتوتر بين الأفراد. (ربحي، سنة 2010، ص 15).

ثانيا: أخلاقيات المهنة من المنظور السوسولوجي.

1. العوامل المؤثرة في أخلاقيات المهنة:

هناك العديد من العوامل التي يصعب حصرها في تأثيرها على الاخلاقيات المهنية للإدارة والمؤسسات، ذلك أن الإدارة الإدارة لا تعمل في الفراغ، وإنما تعمل في وسط اجتماعي، وتتأثر بالعوامل السياسية، والاقتصادية والحضارية للدولة التي تعمل بها، والموظف في الوقت نفسه هو المواطن الذي يعيش في بيئة الإدارة، وينتقل إليها القيم والعادات السائدة في مجتمعية ويبقى لتلك العوامل أثر واضح داخل المنظمات رغم وجود القوانين واللوائح التي تقوم بدورها في الحد من أثرها في سلوك الموظف، ولعل أبرز هذه العوامل ما يلي:

أ. **البيئة الاجتماعية:** يمكن تعريف البيئة الاجتماعية بأنها البيئة التي تجمع بين المنزل الحي والعمل والمجتمع الذي يعيش فيه الفرد، وما يسودها من تقاليد وعادات ومعتقدات وأحوال اقتصادية، اجتماعية وسياسية والتي تساهم مساهمة كبيرة في تشكيل سلوك الفرد وتكوين اتجاهاته، إذ تنمو هذه الاتجاهات والممارسات السلوكية، وتتطور بتطور مراحل النمو التي يمر بها الفرد، من واقع ما يعيشه في البيئة.

ب. **البيئة الاقتصادية:** تلعب الأوضاع الاقتصادية في المجتمع الذي يعيش فيه الموظف، من غني وفقير، وارتفاع مستوى المعيشة مقابل تدني مستوى الرواتب والأجور دورا كبيرا في تكوين الأخلاقيات الوظيفية من مبادئ واتجاهات وسلوك، كما أنها تؤدي إلى نشوء طبقات اقتصادية متعددة داخل المجتمع الواحد، ويجب أن نؤكد هنا على أن أثر العنصر المادي في الأخلاق العاملين، وظهوره في الدول النامية، قد نجد له جذور تاريخية، إذ أن الفرد في الدول النامية له متطلباته وطموحاته الكبيرة، التي لا تتناسب مع ما تستطيع الدولة توفيره من خدمات و سلع، كما أن العاملين لهم تطلعاتهم وآمالهم في تحسين أوضاعهم المعيشية، وزيادة وسائل الراحة وهم لا يمتلكون غير رواتبهم الضئيلة، ولذا فإن احتمالات الانحراف كثيرة سواء من

قبل المواطن الذي يريد أن يحصل على السلعة أو الخدمة دون غيرها أو أكثر منه، أو من قبل العاملين أنفسهم الذين يريدون الحصول على دخول إضافية حتى ولو عن طريق غير مشروع.

ج. **البيئة السياسية:** لا شك أن البيئة السياسية التي يعيش الموظف العام في ظلها، تلعب دورا في تكوين اتجاهاته وأنماط سلوكه، ويقصد بالبيئة السياسية والمناخ السياسي الذي يعيشه المجتمع كشكل النظام السياسي، ومدى تمتع الأفراد بحرية التعبير ونمط الحكم السائد، وكذلك مدة فعالية الرقابة (إدارية تشريعية، سياسية، وشعبية على أنماط السلوك الإداري للموظف العام، لذا فإن غياب الرقابة وضعف الجهاز القضائي، وفساد السياسيين، وافتقار الدولة لمعايير الحساب كلها تسهل الانحراف في سلوك العاملين وتزيد الخرق للقوانين، وتسهل التخلص من عملية العقاب.

2. وسائل ترسيخ أخلاقيات المهنة:

إن اتباع الأخلاق هو أمر يجب أن يحرص عليه كل فرد، ولكن إدارة المؤسسة لن تعتمد على مدى التزام العاملين بأخلاقيات العمل بناء على قناعتهم الشخصية، بل هي بحاجة لأن تلتزم بذلك الجزء من متطلبات العمل، وفيما يلي مجموعة من الوسائل التي تساهم في ترسيخ أخلاقيات المهنة لدى العاملين.

أ. **تنمية الرقابة الذاتية:** من أهم وسائل ترسيخ أخلاقيات المهنة هو استحضار الموظف رقابة الله عز وجل قبل المدير أو المنظمة، فهو يراعي مصلحة المؤسسة ويسعى لتحقيق أهدافها دون تفضيل مصلحتهم الشخصية عليها، ومن أشهر القصص في هذا المجال قصة أمير المؤمنين عمر بن الخطاب رضي الله عنه عندما قال: *(لو عثرت بغلة في العراق الله تعالى عنها لملم لها الطريق يا عمر)*، هذه الرقابة تمنع من الخيانة، وتعين على الأمانة، لهذا فهي من المقومات المتفق عليها في العالم ولتنمية الرقابة الذاتية وسائل: كتنقية الإيمان بالله والتقوى، وتعزيز الحس الوطني، تحمل المسؤولية والاقناع بأهمية الوظيفة وأدائها بشكل صحيح. (الكاس، مرجع سابق، ص 37).

ب. **وضع الأنظمة الدقيقة التي تمنع الاجتهادات الفردية الخاطئة:** لأن الممارسات الأخلاقية غير السوية تنتج أحيانا من ضعف النظام أو عدم وضوحه، فيمكن للمؤسسة أن تخصص مكتبا خاصا للإهتمام بأخلاق بتبليغ عن أي خلل في الأخلاق، وسيكون مردون هذا المكتب على أداء العمل جيد ومؤيد، ومن وسائل التوجيه بهذه الأنظمة ما ورد في نظام العمل والعمال، إذ يجب على صاحب العمل والعامل معرفة أحكام نظام العمل بجميع محتوياته، ليكون كل منها على بينة من أمره، وعالما بما له وبما عليه، ويجب فوق ذلك أن توضع في مكان ظاهر بكل مؤسسة تستخدم عشرين عاملا فأكثر.

ج. **القدوة الحسنة:** فإن نظر العاملين إلى المدير وهو لا يلتزم بأخلاق المهنة، فهم كذلك من أسباب أولى وقد قال الخليفة الأول للمسلمين أبو بكر الصديق رضي الله عنه قال: (وليت عليكم ولست بخيركم، فإن أحسنت فأعينوني، وإن أسأت فقوموني)، لذا لما مات قال فيه أمير المؤمنين عمر رضي الله عنه قال: رحمك الله يا أبا بكر، لقد أتعبت من بعدك. (السكرانة، مرجع سابق، ص 65 - 66).

د. **تصحيح المفهوم الديني والوطني للوظيفة:** لا بد للموظف أن يقتنع بأن وظيفته عبادة يتقرب بها لله، إن أحسن تأديتها وراعى فيها الحقوق والواجبات والأخلاقيات، كما عليه أن يقتنع أيضا أنها تساهم في تحقيق التنمية المجتمعية والوطنية وتساهم في تحسين ظروف الفرد والمجتمع والدولة وعندها سيقوي هذا من التزامه بأخلاقيات المهنة. (الكاس، مرجع سابق، ص 38).

هـ. **محاسبة المسؤولين والموظفين:** فلا بد للمحاسبة للتأكد من تطبيق النظام، وهو ما يعرف بالأجهزة الرقابية، التي تشرف على تطبيق النظام. (السكرانة، مرجع سابق، ص 68).

و. **التقييم المستمر للموظفين:** تساهم عملية التقييم في كشف الانحرافات أولا بأول، ومعرفة نقاط القوة والضعف في تطبيق الموظفين لأخلاقيات المهنة، حتى تسهل معالجتها وتعديلها، وتساهم عملية التقييم في التطوير عندما يعلم الموظف أن من يطور نفسه يقيم تقييما صحيحا وينال مكافئة على ذلك، والتقييم يعين المسؤول على معرفة مستويات موضوعية وكفاءتهم، ومواطن إبداعهم. (الكاس، مرجع سابق، ص 39).

3. صعوبات تطبيق أخلاقيات المهنة:

لعل أكبر التحديات التي تواجه المنظمات بشكل عام في إعداد الأخلاقي لموظفيها، وهي كيفية التعامل مع كثير من كثير من الأخلاق السلبية كالفساد الإداري، وعدم تكريس الجهود للقيام بمسؤوليات الوظيفية وسوء استخدام السلطة وغيرها من الظواهر السلبية، وتتمثل العقبات التي تواجه أخلاقيات المهنة فيما يلي:

أ. **عدم تطبيق العقوبات:** إن التساهل في التجاوزات الأخلاقية وعدم تطبيق النظام المتبع في إنزال العقوبة على المخالف يؤدي إلى تهاون كبير في الالتزام بالأخلاقيات المهنية وتكرار الانحرافات السلوكية، نتيجة عدم وجود رادع يقوم بحمايتها والحد من تجاوزها.

ب. **غياب القدوة الحسنة:** في عصر نفتقد فيه الكثير من القيم، لا يختلف إثنان على أن للقدوة الحسنة أثر كبير في تربية الأفراد والجماعات ودور مهم في بناء المجتمعات، وغياب القدوة الحسنة من قبل الإدارة يترك المجال مفتوحا أمام الموظفين لاختلاف الذرائع حول عدم الالتزام بأخلاقيات المهنة.

ج. اضطراب العلاقة بين الإدارة والعاملين: من الأمور المعلومة أن الثقة بين العاملين والإدارة لها علاقة مباشرة بزيادة إنتاجية العامل، فالموظف الذي يعلم أن الإدارة المنظمة ستقدر مجهوداته على المدى القريب والبعيد، فإن يتفانى في عمله ولكن عندما يشعر الموظف بأن المؤسسة لا تفي بوعودها للعاملين فإن هذا يكون أمر غير محفز له على تطوير العمل والإبداع وزيادة الكفاءة، لذلك فإن التزام المديرين بالصدق والأمانة والعدل والوفاء والرحمة مع العاملين فإنه يؤدي إلى ثقة العاملين في الإدارة وهو ما يؤدي إلى تحفيزهم على العمل، ويوفر كثيرا من الوقت الضائع. (الكاس، مرجع سابق، ص 36-37).

4. أسباب تراجع أخلاقيات المهنة:

أ. التلوث العقدي: نعني بالتلوث العقدي عدم الالتزام بالعقيدة الإسلامية الصحيحة، أو التخلي عن بعض مبادئها إن كان عمداً أو جهلاً بسبب ما يطرأ من الإنحراف بسبب التشبهات والشهوات، ووسواس الشياطين وإغراءات ونحو ذلك.

ب. التلوث الفكري: لقد بينت العقيدة الإسلامية علاقة الإنسان بالكون، وتخالف الكون، وبالغاية التي من أجلها خلق الإنسان، فهذا التصور الشامل لمعنى الكون واليحاء يكون فكراً نظيفاً غالباً من الملوثات التي تخرج الإنسان عن هدفه وغايته فيضر نفسه ويضر غيره.

إن الله خلق الإنسان بالمعنى الواسع، وجعله من أفضل مخلوقاته، وسخر له ما في السماوات والأرض لينتفع بها في حدود ما شرعه الله له، وصولاً لتلك الغاية ويسر السبيل للوصول إليها، وعليها فإن المال ما هو إلا وسيلة لتحقيق تلك الغاية، وليست المال وجمعه، غاية في حد ذاته، فالإنسان إذا استحضر هذا في ذهنه سيعرف مركزه الحقيقي في الدنيا وعلاقته بها وغايته في الحياة، وبالتالي سيستقبل بنفس راضية جميع الضوابط والتنظيمات التي جاء بها الشرع الإسلامي. (السكرانة، مرجع سابق، ص 45).

ج. التلوث القيمي: إن القيم الأخلاقية التي جاءت بها الشرعية لا تتغير ولا تتبدل ما دامت السماوات والأرض، فالخير والشر، والحق والباطل، ما يزال في مفهومه منذ أنزل الله الكتب وأرسل الرسل، ولن يصبح الحق باطلاً والباطل حقاً، ولن يتغير الزمن في حركته وتطوره وثبات القيم والأخلاق الإسلامية لأنها في مواجهة الفطرة لا تتغير.

فهذا بلا شك قلب للحقائق وانقلاب في المفاهيم والقيم الأخلاقية، وهو بلا شك تلوث قيمي يؤدي إلى تلوث الحياة في جميع نواحيها. (السكرانة، مرجع سابق، ص 46).

5. النظرة الإسلامية لأخلاقيات المهنة:

اهتم الإسلام بالجانب الأخلاقي، وحدد قيما وقواعد أخلاقية لكل جانب من جوانب الحياة، وقد اهتم المسلمون بتلك التقاليد الأخلاقية الإسلامية، وعملوا على تطبيقها في جوانب حياتهم كافة، فكانت من أهم عوامل ازدهار حضارتهم، كما واكب ذلك الاهتمام اهتماما ماثلا من جانب المفكرين عامة والتربويين خاصة، فصنعوا العديد من الوسائل والدراسات التي عينت بأخلاق المعلمين والمتعلمين وأدابهم على السواء، تلك الأخلاق التي تستمد من الإسلام ونظرته الشاملة للإنسان والكون والحياة.

لقد حضيت أخلاق المهنة باهتمام واسع من العديد من العلماء المسلمون على مدار العصور الإسلامية المتماثلة، وعلى الرغم من قلة كتابات العلماء والمسلمين في هذا الموضوع في بداية عهد الدولة الإسلامية، وذلك بأخلاق العمل، فإننا نرى بعض الكتابات التي تحدثت بهذا الصدد، مثل دراسة عبد الله 1955م تحدثت عما ذكره الإمام الغزالي رحمه الله في كتابه التبر المسبوك من وصايا والأخلاق الواجب أن يتحلى بها من يتولى أمر المسلمين كالحذر من استغلال السلطة والبعد عن الظلم وأهمية قضاء حوائج الناس. (الزنتاني، مرجع سابق، ص30).

إن الشريعة الإسلامية جاءت ووضعت مبادئ أساسية للوظيفة، ولشاغليها وحثت على اتباع الأخلاق الحسنة في التعامل سواء في المنظمة على وجه الخصوص، أو خارج المنظمة بصفة عامة وللوظيفة في الإسلام عدة مبادئ أخلاقية منها:

- أ. تنظر الشريعة الإسلامية إلى الوظيفة على أنها أمانة، حيث قال الله عز وجل: (لن الله يأمركم أن تؤدوا الأمانات إلى أهلها وإذا حكمتم بين الناس أن تحكموا بالعدل، إن الله نعمًا يعظكم به، إن كان سمعًا بصيرًا). (النساء، الآية 58).
- ب. الوظيفة العامة مسؤولية شخصية، إن مسؤولية العمل وظيفية بعينها في مسؤولية شخصية وليست جماعية غير العادلة ويتمتع الناس بتكافؤ الفرص، ويجني الفرد ثمرة عمله وجهده، أو يلقي جزاء تقصيره وتستند الأعمال الأكثر كفاءة وعلمًا وتوجه الموارد لما هو أنفع وتضيق الخناق على المحتالين والانتهازيين، وتوسع الفرص أمام المجتهدين، كل هذا وغيره يتحقق إذ التزم الجميع بالأخلاقيات، كما انها تؤدي إلى:
 - ✓ دعم الرضا والاستقرار الاجتماعيين بين غالبية الناس، إذ بسوء العدل ويحصل كل ذي حق على حقه مما يجعل غالبية الناس في حالة رضا واستقرار.
 - ✓ توفر بنية مواتية لروح الفريق وزيادة الانتاجية وهو ما يعود بالفائدة على الجميع.

✓ زيادة ثقة الفرد بنفسه وثقته بالمنظمة والمجتمع، ويقل ثقل، إذ يتمسك الجميع بالقانون الذي هو أولاً وأخيراً قيمة أخلاقية.

وتعتبر القيادة الإدارية المرجع الأول والأهم لجميع الموظفين العاملين تحت لوائها، كما أنها المثل الأعلى لجميع الموظفين في أثناء تعاملهم اليومي مع بعضهم البعض، وكذلك مع الجمهور، لذا فإنه من الواجب أن تكون القيادة الإدارية قوة ذات كفاءة عالية من الناحية الوظيفية والمقدرة الانتاجية في العمل إلى جانب سلوكها القويم، وإنما ننظر إلى الوظائف القيادية من خلال مناظرة الموظفين الذي يراقبون تحركات ونشاطات قيادتهم الإدارية ملحوظة، فإذا كانت القيادة تلتزم بأوقات الدوام اليومي مثلاً فإن ذلك ينعكس ظروف العمل لا محالة والعكس صحيح، فمن المتوقع والمأمول أن أعضاء القيادة الإدارية بصدق وأمانة وإنشاء للمنظمة الإدارية والمناخ العام في المنظمة الإدارية. (الزناتي، مرجع سابق، ص 129).

ففي حالة تعارض مصلحة المؤسسة مع مصلحة المدير الشخصية، فيجب عليه أن ينحاز لمصلحة المؤسسة وحسب تشيوري 2005م يقدم روبرت أوستن دليلاً يدعو المديرين إلى تنبيهه لدعم أخلاقيات الإدارة، ويتكون من المبادئ التالية:

✓ الوظيفة تكاليف وليست حقاً، وقد رد النبي صلى الله عليه وسلم أنه قال: (إنا والله لا نولي هذا العمل، أحداً سأله أو أحداً حرص عليه). وبذلك يتضح أنه لا تستند الولاية لمن لا يتوافر فيه الكفاية اللازمة لشغلها طمعا في المنصب.

✓ الوظيفة العامة إلزام خلقي، تعبدية وشعائري لأن الدولة الإسلامية دولة عقدية والإدارة الإلزامية ينبغي عليها أن تتأكد من ظهور هذا الاعتقاد على السلوك اليومي للعاملين وأهم مظاهر ذلك فريضة الصلاة في الجماعة، والتوقف عن العمل عند حلول وقتها تعظيماً لشعائر الله عز وجل.

وهناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع أخلاقيات المهنة ومن بينها:

أ. الدراسات المحلية: قام بها كل من أقطي جوهر، مقرشي فوزية تحت عنوان: "أثر حوكمة المستشفيات على أخلاقيات المهنة الطبية"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وتخصص إدارة الأعمال وهي دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية لولاية بسكرة، جامعة محمد خيضر بسكرة 2012م، وقد انطلقت

الباحثان من التساؤل: هل تؤثر بالمؤسسة الاستشفائية العمومية لولاية بسكرة؟، وقد قاما بصياغة الفرضية الرئيسية المتمثلة في:

- ✓ تؤثر حوكمة المستشفيات على أخلاقيات المهنة الطبية بالمؤسسة الاستشفائية العمومية لولاية بسكرة.
- ✓ وتدرج تحت هذه الفرضية فرضيات فرعية تتمثل في:

- الشفافية لها تأثير على أخلاقيات المهنة لدى الطاقم الطبي بمستشفى بسكرة.
- مجلس الإدارة وإدارة المعلومات لها تأثير على أخلاقيات المهنة لدى الطاقم الطبي بمستشفى بسكرة.
- إدارة المكافآت لها تأثير ايجابي على أخلاقيات المهنة لدى الطاقم الطبي بمستشفى بسكرة.
- لجان التدقيق لها تأثير ايجابي على أخلاقيات المهنة لدى الطاقم الطبي بمستشفى بسكرة.

وقد هدفت الدراسة إلى اختبار أثر حوكمة المستشفيات بأبعادها الشفافية على أخلاقيات المهنة الطبية بأبعادها.

وقد اعتمدت الباحثان في دراستهما على الاستبيان كأداة لجمع البيانات قصد دراسة أثر حوكمة المستشفيات على أخلاقيات المهنة الطبية، وكذا المنهج الإحصائي الذي يعتمد على الأساليب الكمية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

وقد اعتمدت الباحثان على العينة الميسرة في جمع البيانات والتي تضم 114 موظف.

توصلت الباحثان من خلال دراستهما إلى:

- ✓ إن لدى الطاقم الطبي بمستشفى بسكرة مستوى عالي جدا من أخلاقيات المهنة، وهو ليس بالأمر الغريب، حيث أن كل من الأطباء والمرضى تلقوا أهم مبادئ الأخلاقيات الطبية خلال تكوينهم التعليمي.
- ✓ إن المستشفى يطبق جميع الأبعاد المدروسة للحوكمة.
- ✓ الشفافية أثر ايجابي على أخلاقيات المهنة الطبية.
- ✓ إن التزام الطاقم الطبي بمسؤولية اتجاه المريض بمستوى أخلاقي عالي في أداء مهامه الصحية يرتبط بشكل وثيق بمدى التزام المستشفى بمسؤولية اتجاه الموظفين في تقديم مكافآت عالية من الوضوح والشفافية في التقييم.

- ✓ رغم وجود لجان تدقيق داخلية في مستشفى بشكل حسب ما ورد في اجابات المتخصصين، إلا أن نشاط هذه اللجان لم يفسر الأخلاقيات المهنية العالية للطاقم الطبي.
- ✓ تختلف دراسة كل من "أقطي جوهرة" و"مقرش فوزية" عن دراستنا الحالية في نوع العينة، حيث استعملا العينة المسيرة، في حين استخدمنا المسح الشامل في حين تشترك دراستهما مع دراستنا في نوع المنهج المستخدم والمتمثل في المنهج الوصفي، كما ساعدتنا في بناء الاستمارة، وكذا معرفة أهم المراجع التي تضمنت معلومات حول الاخلاقيات، وكذلك كانت الأداة المستخدمة في الدراسة السابقة نفسها المستخدمة في دراستنا الحالية وهي الاستمارة، كما ان ميدان الدراسة السابقة كان نفسه ميدان دراستنا.
- ب. الدراسات العربية:

قام بها أسامة محمد خليل الزناتي، وهي مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص "قيادة وإدارة" بعنوان: "دور أخلاقيات المهنة في تعزيز المسؤولية في المستشفيات الحكومية الفلسطينية" بمجتمع الشفاء الطبي تحت إشراف الدكتور أحمد حسين المشهراوي، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العلا بالمشاركة مع جامعة الأقصى 2014م.

انطلق الباحث من التساؤل الرئيسي: ما دور أخلاقيات المهنة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في المستشفيات الحكومية بقطاع غزة؟

ويندرج تحته مجموعة من التساؤلات الفرعية:

- ✓ ما واقع أخلاقيات المهنة لدى أصحاب المواقع الاشرافية نحو زملاء العمل في مجتمع الشفاء الطبي بغزة؟
- ✓ ما واقع أخلاقيات المهنة لدى أصحاب المواقع الاشرافية نحو الإدارة العليا في مجتمع الشفاء الطبي بغزة؟
- ✓ ما واقع أخلاقيات المهنة لدى أصحاب المواقع الاشرافية نحو المرؤوسين في مجتمع الشفاء الطبي بغزة؟
- ✓ ما واقع أخلاقيات المهنة لدى أصحاب المواقع الاشرافية نحو المجتمع المحلي في مجتمع الشفاء بغزة؟
- ✓ ما واقع المسؤولية الاجتماعية لدى أصحاب المواقع الاشرافية في مجتمع الشفاء الطبي بغزة؟
- ✓ ما واقع المسؤولية الجماعية لدى أصحاب المواقع الاشرافية في مجتمع الشفاء الطبي بغزة؟
- ✓ ما واقع المؤسسة الدينية لدى أصحاب المواقع الاشرافية في مجتمع الشفاء الطبي بغزة؟
- ✓ ما واقع المسؤولية الوطنية لدى أصحاب المواقع الاشرافية في مجتمع الشفاء الطبي بغزة؟

وللإجابة على هذه التساؤلات قام الباحث بوضع ثلاثة فرضيات رئيسية، تندرج تحت كل واحدة فرضيات

فرعية:

✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند متون الدلالة $0.05 \leq \alpha$ بين ممارسة أخلاقيات المهنة وتعزيز المسؤولية الاجتماعية في المستشفيات الحكومية بقطاع غزة.

✓ توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $a \leq 0.05$ بين متوسطات استجابة المبحوثين حول أخلاقيات المهنة في مجتمع الشفاء الطبي بغزة تعزي المتغيرات الشخصية التالية: (الجنس - العمر - المؤهل العلمي وعدد سنوات الخدمة).

✓ توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى $0.05 \leq \alpha$ بين متوسطات استجابة المبحوثين حول المسؤولية الاجتماعية في مجتمع الشفاء الطبي بغزة، تعزي الالمتغيرات الشخصية التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة).

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى ممارسة أصحاب المواقع الاشرافية لأخلاقيات المهنة في مجتمع الشفاء الطبي بقطاع غزة؟

ومن أجل معالجة مشكلة البحث وثبات صحة الفرضيات من عدمها قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، بالإضافة إلى اعتماده أداة الاستبيان.

وقد اعتمد الباحث على عينة المسح الشامل للعمال، وبلغ حجم العينة 180 موظف وموظفة حسب الشؤون المالية والإدارية لمجتمع الشفاء الطبي بغزة.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

✓ توجد علاقة ارتباطية موجبة بين ممارسة أخلاقيات المهنة بأبعادها وتعزيز المسؤولية الاجتماعية في المستشفيات الحكومية بقطاع غزة.

✓ بلغت نسبة أفراد عينة الدراسة الذكور حوالي ثلاث أرباع العينة المختار.

✓ معظم العاملين في المجال الصحي من حملة شهادة البكالوريوس، والذين تجاوزت مدة خدمتهم من (11 عام، 16 فأكثر).

✓ خطى بعد أخلاقيات المهنة نحو الإدارة العليا إلى المرتبة الأولى، تلا ذلك أخلاقيات المهنة نحو العاملين في المرتبة الثالثة ثم المرتبة الرابعة.

تشارك دراستنا مع هذه الدراسة المعنونة بدور أخلاقيات المهنة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في المستشفيات الحكومية الفلسطينية، في كون المتغير الأول له نفس المتغير الأول للدراسة التي قمنا بها ألا هو أخلاقيات المهنة.

كما أفادتنا هذه الدراسة في كون دراستنا الحالية تشترك معها في نوع العينة الأسلوب المستخدم والمتمثل في المسح الشامل، وكذلك المنهج المستخدم والمتمثل في المنهج الوصفي، بالإضافة إلى اعتمادنا عليها كمرجع من المراجع التي اعتمدنا عليها، وكذلك نوع الأدوات المستخدمة والمتمثلة في الاستمارة والمقابلة وكذلك الملاحظة.

ج. الدراسات الأجنبية:

دراسة أوندر 2001م تحت عنوان إدراكات المعلمين والمديرين للأخلاقيات الإدارية المدرسية، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إدراكات المعلمين والمديرين لأخلاقيات الإدارة المدرسية، وقد أجريت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية على مدارس أساسية في مدينة أونتااريو في كندا، إذ تم توزيع استبانات الدراسة على المعلمين ومديري المدارس والمشرفين في هذه المدارس.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- ✓ إن إدراكات المعلمين والمشرفين والمديرين مختلفة نحو التزام مديري المدارس بأخلاقيات عملهم بشكل عام، وما يتعلق بعملية التدريس بشكل خاص.
- ✓ كان هناك اختلافات ما بين المعلمين والمشرفين والمديرين في تحديد نوعية هذه الأخلاقيات فقد ركز المعلمون والمشرفون على أخلاقيات معينة، في حين ركز المديرون على أخلاقيات أخرى.
- ✓ إدراكات المشرفين تتركز على الأخلاقيات المتعلقة بالعمليات التدريسية، وبخاصة الجانب الفني.
- ✓ إدراكات المدراء ركزت على أخلاقيات تتعلق بالجوانب الإدارية، سواء أكانت المرتبطة منها بالعملية التدريسية أم مرتبطة بالمجالات الأخرى التي تتعلق بالمدرسة. (الزناتي، مرجع سابق، ص ص 82 - 83).

تختلف دراسة أوندر عن دراستنا في نوع العينة، حيث استخدم العينة العشوائية في حين استخدمنا المسح الشامل في الحصول على مراجع حول الأخلاقيات وكذلك ساعدتنا في بناء الاستمارة.

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق من ذكره عن أخلاقيات المهنة تعتبر ضرورة أساسية للقيام بأي وظيفة عمل، حيث تعمل على توجيه سلوك العمال داخل المؤسسة أو المنظمة التي يعملون بها، وتبين لهم ما هو مسموح وما هو غي مسموح، وتنعكس هذه الأخلاقيات في تصرفات العاملين أثناء القيام بالعمل.

إن نجاح أي مؤسسة في عملها يتوقف على مدى التزامها بأخلاقيات المهنة من صدق، وأمانة وإخلاص في العمل وكذلك الاتقان وتحمل المسؤولية وروح التعاون، وغياب هذه القيم والمبادئ قد يؤدي بالمؤسسة إلى ممارسة بعض السلوكيات الأخلاقية، كالفساد والرشوة وغيرها، ولهذا فإن الأخلاق تعتبر من المرتكزات الأساسية للعمل وسيره بطريقة صحيحة وبعيدة عن الممارسات الأخلاقية.

ومن هنا يتبين لنا أهمية أخلاقيات المهنة خاصة في المؤسسات والمنظمات كونها تحفظ المؤسسة بما فيها أفراد هذه المؤسسة من الوقوع في الممارسات الأخلاقية، وتعطي للمؤسسة صورة تجعلها تحمل مكانة مرموقة في المجتمع الذي تعمل فيه.

وسوف نتطرق في الفصل الموالي إلى المتغير الثاني من موضوع الدراسة، والمتمثل في الفعالية التنظيم للمؤسسة الجزائرية، حيث نتناول فيه ماهية الفعالية التنظيمية والتنظيم الإداري، وكذلك واقع الفعالية التنظيمية في المؤسسة الجزائرية.

الفصل الرابع: فعالية التنظيم الإداري

مقدمة الفصل

- أولا: الفعالية التنظيمية
- ثانيا: التنظيم الإداري
- ثالثا: واقع الفعالية التنظيمية وسبل تحقيقها في المؤسسة الجزائرية

خلاصة الفصل

مقدمة الفصل:

أصبح موضوع الفعالية التنظيمية من بين المواضيع الأساسية التي نالت الاهتمام من طرف الباحثين حيث أصبحت المعيار الدقيق وذلك من أجل قياس التقدم الاقتصادي بوجه عام.

والإدارة في الوسيلة الأساسية لتحقيق أهداف التنظيم وهنا يمكن القول باستحالة تقدم أي مجتمع بدون توفر إدارة كفاءة وفعالة لتحقيق نموه وتقدمه من خلال حسن استغلال الموارد المتاحة، واتخاذ القرارات المناسبة والملائمة حيث ارتبطت فعالية التنظيم بالقدرة على تحقيق الأهداف المسطرة ونموه بقائه.

وتتمثل فعالية التنظيم في المهارة والقدرة وإدارة التناقضات وفي هذا الفصل سنتناول ماهية الفعالية التنظيمية (الأهمية، الخصائص، المؤشرات، العناصر، العوامل وصعوبات قياس الفعالية التنظيمية)، إلى جانب ذلك سنتناول ماهية التنظيم الإداري (الأهمية، الأهداف، المبادئ، أنواع وعناصر التنظيم الإداري)، وأخيرا سنتناول واقع الفعالية التنظيمية ف المؤسسات الجزائرية وسبل تحقيقها.

أولاً: ماهية الفعالية التنظيمية.

1. أهمية الفعالية التنظيمية:

تحتاج المجتمعات الحديثة بمختلف أنواعها ونظمها السياسية والاقتصادية والاجتماعية، إلى المنظمات لسبب رئيسي وهام وهو ان هذه المنظمات تمكننا من تحقيق الأهداف التي نعجز عن تحقيقها كأفراد لالا يجمعنا إطار منظمة واحدة، فالمنظمات إنما تنشأ وتنمو لتأدية رسالة معينة والقيام بوظيفة محددة نيابة عن المجتمع الذي يوليها في مقابل هذا كل ما تحتاج إليه من دعم مادي يبقى على حياتها ويساعدها على النمو والتطور.

ومن البديهي أن مجتمع أي مؤسسة أو جمهورها عندما يعترف بوجودها ويمنحها الدعم الذي تحتاجه فإنه يتوقع منها أن تكون على مستوى عالي من الفعالية فتقوم بكل ما عهد به إليها على أفضل الجودة، فإذا ما عجزت تلك المؤسسات عن القيام بدورها وأهملت في تأدية رسالتها فكانت فعاليتها منخفضة، فإن ذلك يؤثر بدوره على المجتمع ككل، إذ أن فعالية المجتمع رهن فعالية المؤسسات العاملة فيه.

وفي الحياة العملية نجد دولا متقدمة وأخرى متخلفة منظمات ناجحة وتستمر وتنمو ومنظمات فاشلة يعثرها نوعا من الجهود وقد تنحدر وتنتهي إلى الفناء والسؤال الذي يفرض نفسه هنا:

ما الأسباب التي أدت وتؤدي إلى مثل هذه الحالات؟

والإجابة السريعة على ما قد يثور من التساؤلات ف هذا الخصوص هي أن الدول المتقدمة والمنظمات الناجحة أكثر فعالية وكفاءة من نظائرها المتخلفة او الفاشلة. (قريوة، سنة 2015 / 2016، ص ص76-77).

لقد أصبحت الفعالية التنظيمية مفهوم شامل يتضمن رضا موظفي ومتعاملين وجودة المخرجات التنظيمية والخدمات، فهي في التنظيمات الحديثة تتوقف على مدى فعالية مختلفة الوحدات التنظيمية في تحقيق أهداف بقائه في ظل التغيرات التنظيمية الحديثة بل يجب أن توجد لها انتماء ولاء سواء بالنسبة للموظفين المنتمين للمؤسسة او الزبائن والمتعاملين معها وبالتالي فعالية التنظيم تتوقف علنال سياسات المتبعة والموظفين أنفسهم وفعالية العمليات التنظيمية بحد ذاتها. (قريوة، المرجع السابق، ص ص76-77).

2. خصائص الفعالية التنظيمية:

ارتبطت فعالية التنظيم بالقدرة على تحقيق الأهداف، وتعدت ذلك لترتبط بإيجاد نوع من التكيف مع البيئة المحيطة به والنمو والبقاء، كذلك يمكن القول إن هناك إطار صحيا ذا خصائص معينة شمل التنظيمات الصحية، وهذه التنظيمات تختلف في حدود هذا الإطار من حيث درجات الصحة والفعالية وأهم هذه الخصائص ما يلي:

- أ. توفر السلامة المهنية: ويكون هذا بتوفير ظروف العمل الطبيعية التي تشكل الوسط الطبيعي للعمل.
- ب. المناخ الاجتماعي الفعال: وذلك بتوفير بيئة تنظيمية يحفز فيها الأفراد على العمل بكل طواعية وفعالية.
- ج. استغلال فعال لقدرات الأفراد: وتلك بإيجاد أساليب عمل ملائمة تتصف بالمرونة التنظيمية وتنظيم عمل يوفر فرص النمو الوظيفي وفرص أوسع لممارسة السلطة والمسؤولية.
- د. تحديد الأهداف بدقة: أي وجود هدف أو أهداف محددة، ومتفق عليها، يعرفها الأفراد والمديرون كما توفر التوجيهات اللازمة للوصول إلى هذه الأهداف.

3. مؤشرات قياس الفعالية التنظيمية:

إن التطور الكبير في عدد المؤسسات العامة ونوعها وحجمها وتعاضم دورها، واتساع أهدافها يتطلب التأكد من فعاليتها، وهنا تبرز مشكلة رئيسية تواجه الدارسين والممارسين ألا وهي مسألة إيجاد مؤشرات علمية لقياس فعالية المؤسسة، وسنكتفي بما توصل إليه الباحث كامل الذي جمع لنا هذه المؤشرات في ثلاثين مؤشر وهي:

- أ. الفعالية العامة: وتتمثل في مجموعة الآراء التي تقدمها المؤسسة وتقاس على المستوى الفردي أو المستوى الجماعي لكل وحدة التنظيمية لنفس المؤسسة أو بين مؤسسات تتشابه في النشاط.
- ب. الربحية: وهي كمية الإيراد من المبيعات بعد حذف التكاليف.
- ج. الجودة: وترتبط بالمنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة للزبائن.
- د. جودة العمل: وتقاس بمدى تكرارها والزمن الذي يستغرقه التعطيل وما ينجر عنه من خسائر مادية وبشرية.

4. عناصر الفعالية التنظيمية:

تم الاتفاق على بعد واحد وهو الوقت، حيث أن الاختبار النهائي للفعالية التنظيمية يتمثل فيما إذا كانت المنظمة قادرة على أن تدعم بقاءها بصفة مستمرة في البيئة، حيث يقول جيرزون إن القماس الأخير لفعالية التنظيم هو عامل الوقت حيث في المدى القصير تتضمن المؤشرات الممكنة ما يلي:

أ. الإنتاج: يعكس قدرة المنظمة على الإنتاج مهما كان ذلك بالكمية والنوعية التي تتطلبها البيئة. (خيري، مرجع سابق، ص196).

ب. الكفاءة: هي الوسيلة أو الطريقة التي اتبعت في الوصول إلى النتائج أو تحقيق الأهداف. (خيري، المرجع نفسه، ص194).

ج. الرضا الوظيفي: ويعرف الرضا الوظيفي بأنه: حالة عاطفية انفعالية ايجابية أو سارة ناشئة عن عمل الفرد أو التجربة العملية، وينتج الرضا الوظيفي عن الفرد إلى أي مدى يوفر العمل الأشياء التي يعتبرها هامة. (حريمن مرجع سابق، ص ص187 - 188).

د. شعور الموظف الايجابي أو السلبي: عن العمل الذي ينتمي إليه نتيجة لتأزره بمجموعة من المتغيرات المادية والمعنوية التي تحيط به في بيئة العمل. (سليمان وآرخون، مرجع سابق، ص135)، إذن يمكن القول بان الفعالية التنظيمية مرتبطة ارتباطا وثيقا بدرجة العامل داخل المنظمة المحيطة التي يعمل بها فسيادة جو الأمن والطمأنينة، وطبيعة الإشراف إلى جانب ملائمة ساعات العمل والأجر يؤدي بالعامل إلى الإبداع وانحياز مهامه بكل فعالية.

هـ. الروح المعنوية: هي طاقة التي يستمدتها منها العاملون قوة العمل متحدين متآزرين لتحقيق الأهداف بعزم دون كلل أو ملل، وتتوقف الروح المعنوية للعامل إلى حد كبير على إرضاء حاجاته النفسية المختلفة وما يحيط به في عمل من جو مادي ومعنوي، فالروح المعنوية مرهونة بعوامل وظروف شتى من أهمها القيادة الديمقراطية في المصنع، والتقدير المنصف للعامل وتشجيعه على من يقوم به من اعمال، وإشراكه في وضع خطة العمل وأهدافه، والاستماع إلى شكواه أن يشعر بالظلم وإتاحة فرص التقدم والترقية أمامه واستعارة أن المنشأة التي يعمل بها. (أشرف، سنة 2001، ص281).

ومنه يمكن القول بأنه لا بد من توفر الحاجيات المختلفة للعامل في الحاجيات المادية والنفسية والاجتماعية إذ تعتبر الروح المعنوية أكبر حافز للإنتاج، فكلما أحس العامل بقيمته داخل المنظمة أدى ذلك إلى زيادة الإنتاج وتحسين نوعيته، وبالتالي يؤدي ذلك إلى تحقيق الفعالية التنظيمية.

5. العوامل المؤثرة على الفعالية التنظيمية:

هناك العديد والكثير من العوامل التي لها تأثير على قدرة على التنظيم في زيادة فعاليته وأهمها: (تيغزة،

مرجع سابق، ص 164).

- ✓ درجة التخصص وتقسيم العمل التي تعتمدها المؤسسة.
- ✓ التنسيق الأفقي والعمودي.
- ✓ قدرة المنظمة على التكيف مع متغيرات البيئة.
- ✓ نظم الرقابة المتبعة والمعتمدة في شكل عقاب وجزاء.
- ✓ درجة التخصص وتقسيم العمل التي تعتمدها المؤسسة.

الأکید أن كل هذه المتغيرات ترتبط بالفعالية التنظيمية بعلاقة سببية، وعدم تحديد درجة تأثيرها بدقة

يصعب من عملية القياس. (بن علي، سنة 2014 / 2015، ص ص 71 - 72).

6. صعوبات قياس الفعالية التنظيمية:

وبناء على تلك الأساليب التي تقف كعائق لإيجاد فلسفة شاملة، يمكن ذكر الصعوبات التي تواجه

عملية القياس في نطاق عملية القياس في النقاط التالية:

- أ. عدم وجود اجماع في تفسير ظاهرة الفعالية وتحديد متغيراتها يجعل من عملية قياسها صعوبة فعى سبيل المثال: اعتبار أن الفعالية هي المقابل لدرجة تحقيق الأهداف، نجد فيها تعميم كبير، إذ يختلف محتواه باختلاف الأطراف التي تتعامل من قبل العمال، وبمعنى آخر ما هي طبيعة الأهداف التي تعتمد في قياس الفعالية هل الأهداف الرسمية المعلنة او غير رسمية.
- ب. مشكلة الثبات عبر الزمن وصدق المقاييس التي تستخدم في قياس الفعالية سواء للمعايير الكمية أو السلوكية.

ج. مشكلة تعميم المقاييس المستخدمة ومدى ملائمتها لواقع المؤسسات من حيث طبيعة النشاط والحجم، إلى جانب ذلك صعوبة قياس بعض المتغيرات السلوكية والبيئية والتي تخضع لأحكام شخصية أكثر منها أحكام موضوعية، ومنه عملية الترجية تختلف من شخص إلى آخر أو من مؤسسة لأخرى، وبناء على ما سبق يمكن القول أن نجاعة قياس الفعالية التنظيمية تتوقف على تصميم مدخل متكامل يأخذ بعين الاعتبار الأبعاد المحاسبية والمتغيرات السلوكية هذا سوف تقترحه من خلال اعتماد أسلوب لوحة القيادة في محاولة قياس الفعالية. (بوشلاغم، مرجع اسبق، ص ص 94 - 95).

ثانيا: ماهية التنظيم الإداري.

1. أهمية التنظيم الإداري:

يعد التنظيم الإداري عملية حيوية في المنظمات الإدارية، وهو كذلك النشاط الأساسي للإدارة فهو عامل يعتمد عليه لمواجهة الصعوبات والمعوقات التي تواجه المنظمات الإدارية، فالتنظيم يسعى إلى تحقيق وترتيب جميع العناصر الضرورية للعمل بما في ذلك العامل البشري فالتنظيم الإداري يحمل في معانيه مفهوم النظم كما يراه البعض. (اللوزي، سنة 2007، ص 21).

وظيفة التنظيم ذات أهمية بالغة على كفاءة المنظمات وفعاليتها فهي الوظيفة المنوط بها تنسيق الموارد المتاحة سواء المادية أو البشرية وتوجيهها نحو الأهداف التنظيمية، ومن ثم فهي تؤثر بشكل كبير على درجة الراشد في استغلال الموارد المتاحة وبالتالي على انتاجية المنظمات وقدرتها على تحقيق الأهداف المحددة... (محمود، سنة 2011، ص 230).

ومن أهميتها أيضا:

- ✓ الحيوية دون التدخل بين العمال ومنع التنازع في الاختصاصات والصلاحيات فهو يحدد الأهداف والمسالك التي يمكن الوصول إليها ويعمل على توجيه الجهود لتحقيقها.
- ✓ الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية وذلك عن طريق تحديد الواجبات والمهام المناطة بالأفراد ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

✓ التوازن والتنسيق بين الأنشطة المختلفة وذلك بتقييم العمال وتوزيعها بين الإدارات والأقسام وتحديدتها بصورة متوازنة وتحقيق للأهداف المركزية أو الأهداف النهائية والتركيز على الأنشطة الأكثر أهمية. (عبودي، مرجع سابق، ص 21).

✓ ينهي ويطور الأفراد العاملين في المؤسسة من خلال التدريب.

2. أهداف التنظيم الإداري:

يسعى التنظيم الإداري إلى تحقيق عدة أهداف منها:

- ✓ وضع الإطار لتنفيذ الخطط والبرامج الموضوعية لتحقيق أهداف المؤسسة.
- ✓ تجميع الموارد المختلفة اللازمة لتحقيق الأهداف.
- ✓ تحديد الأنشطة والمهام التي يجب القيام بها لتحقيق رسالة المؤسسة وأهدافها.
- ✓ تصنيف شكل وطبيعة العلاقات بين المهام بما يمكن الأفراد في التعاون فيما بينهم.
- ✓ توفير العمال للمؤسسة وتقسيم العمل بينهم وتوزيع الأدوار عليهم حسب قدراتهم ورغباتهم.

3. مبادئ التنظيم الإداري:

ليس من الممكن وضع أشكال تنظيمية، نموذجية في كل المشروعات الاقتصادية أو حتى في بعض هذه المشروعات كما انه ليس من الممكن وضع قواعد عامة من أجل تنظيم هذه المشروعات وذلك لأن لكل مشروع مضمونه الخاص التي يختلف في قليل أو أكثر عن الظروف الخاصة للمشروعات الأخرى كما يجعل التنظيم الإداري الجيد والناجح بالنسبة لأحد المشروعات فاشل في مشروع آخر...

ولكن هناك بعض المبادئ العامة التي يمكن أن يستعين بها المنظم عند وضع نظمه والتي تكمن من رفع وتحسين كفاية التنظيم الذي توصل إليه فيما إذا قام نظمه بالإسناد إليها وسوف يأتي على ذكر بعض هذه المبادئ التالية:

أ. مبدأ وحدة الهدف: أي أن كل جزء من مكونات النظام يسعى إلى تحقيق الهدف الرئيسي للخطة. (كافي وآخرون، مرجع سابق، ص 75).

يجب ان يكون لكل منظمة هدف أو اهداف تسعى إلى تحقيقها. (الصوص، مرجع سابق، ص 93)، ويعتبر هذا المبدأ من البديهيات في التنظيم الإداري فمن المعروف أن التنظيم ليس إلا وسيلة لتحقيق غاية أو

أهداف محددة، وإذا لم يكن هناك هدف، فلا حاجة إلى وجود التنظيم وإذا كانت المنظمة تتكون من عدد من الوحدات الإدارية فيجب أن تساهم تلك الوحدات في تحقيق الوحدات، بحيث تكون الأهداف الفرعية متكاملة ومتناسقة وتؤدي إلى تحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة بدون حدوث احتكاك أو تنازع بين الوحدات الإدارية، وبين العاملين فيها، ويطلق على مساهمة الوحدات الإدارية في الوصول إلى الأهداف الرئيسية للمنظمة اسم (مبدأ وحدة الهدف).

ب. **مبدأ تقسيم العمل والتخصص:** إذا زاد عدد الأفراد في أي عمل عن فررد واحد، وحيد يجب تقسيم العمل بينهم وجعل كل فرد مسؤولاً عن جزء منه، مع إعطائه السلطة الملائمة للقيام بما أسند إليه من أعمال، إن تقسيم العمل بين الأفراد وممارسة كل فرد نوعاً واحداً من العمل والتفرغ له يؤدي إلى إتقان العمل وإجادته وإلى اكتساب مهارة كبيرة وخبرة في أدائه، كما يؤدي بالتالي إلى ارتفاع بالأداة ولذلك فإن التخصص يؤدي إلى زيادة الكفاية الإدارية، والاتجاه نحو التخصص أصبح صفة ملازمة لهذا العصر، وإذا أخذنا الهندسة كمثال فإننا كنا نجد في الماضي المهندس الميكانيكي يتعامل مع مختلف أنواع الأجهزة الميكانيكية لا تتنافى في الوقت الحاضر، ونتيجة للتطور والتعقيد في الأجهزة أصبح من الضروري الميل نحو التخصص الدقيق في فروع الهندسة الميكانيكية ولذلك نجد مهندسا متخصص في هندسة السيارات وآخر في هندسة الطائرات وآخر في هندسة الإطارات وغيرها. (طلحة، سنة 2008، ص 133).

ج. **مبدأ المرونة:** يجب أن يكون التنظيم مرناً وقابلاً للتكيف، أن يسمع بمواجهة التغيرات التي تحدث داخل المنظمة وخارجها، دون الحاجة إلى إحداث تعديلات جوهرية كبيرة على الهيكل التنظيمي للمنظمة، إذا فقد التنظيم عنصر المرونة فإن مصيره هو الجمود والاضمحلال التدريج وفقدان القدرة على الاستمرار في إيذاء الأعمال وفي البقاء على قيد الحياة. (كافي وآخرون، مرجع سابق، ص 176).

د. **مبدأ نطاق الإشراف:** أي تحديد عدد الأشخاص الذين يمكن أن يشرف عليهم شخص واحد بما يمكن من تحقيق الخطة بأعلى كفاءة، وعادة ما يتراوح نطاق الإشراف ما بين 03 - 07 أفراد. (الصوص، سنة 2009، ص 94).

4. أنواع التنظيم الإداري:

أ. **التنظيم الرسمي:** هو البناء الرسمي الذي يحدد المسؤوليات والواجبات، بطريقة تسمح بأداء الوظائف ويسهل إدراك هذا البناء لأنه يمثل طريقة التنظيم التي تكشف عن علامات متبادلة بين مختلف الوظائف والأدوار. (كامل، سنة 2006، ص 166).

كما يعرف بارنارد التنظيم الرسمي بأنه: نظام يقوم على أساس التنسيق الإداري الواعي بين مجهودات شخصين أو أكثر.

ويعتقد بارنارد أن هناك ثلاثة أسس للتنظيمات الرسمية وهذه الصفات المميزة للتنظيمات الرسمية هي:

- ✓ القدرة على الاتصال بين الأفراد الواقعيين على شتى خطوط التنفيذ أيا كانت مراكز السلطة والمسؤولية التي يحتلونها داخل الجهاز الإداري، أو بمعنى آخر وجود مجموعة من الأفراد تستطيع الاتصال ببعضها.
 - ✓ وجود الرغبة في المشاركة لانجاز العمل من اجل عند هؤلاء الأفراد دون ضغط أو إكراه.
 - ✓ أن يكون هدف هذه الرغبة في المشاركة لانجاز العمل من أجل تحقيق هدف أو اهداف مشتركة وعليه، إذا توفرت هذه العناصر الثلاثة الأساسية، وفي ظروف مناسبة فإن التنظيم يظهر على شكل تنظيم رسمي.
- (ياغي، سنة 2015، ص153).

وبناء على هذا فالتنظيم الرسمي يحدد الصورة الرسمية لما ينبغي ان تكون عليه المنظمة وفق افتراضات رشيدة ومنطقية تحدد سلوكيات الأفراد العاملين فيها، ويتم التنسيق والتعامل بين كافة الأنشطة من خلال الهيكل التنظيمي الرسمي الذي يوضح العلاقات وتوزيع اللطة وتدرجها، والمناصب التي يشغلها الرؤساء والمرؤوسين والتي تتحدد بموجبها مسؤولياتهم وظروف أعمالهم. ومن خلال التنظيم الرسمي يتم تحديد كافة الاتصالات وطرق انسيابها وقنوات المرتبطة بتنفيذ النشاطات المحددة في المنظمة.

ب. **التنظيم غير الرسمي:** هو التنظيم الاجتماعي الذي يغلب عليه طابع الانسجام والتفاعل وتكرار عملية التواصل بين الناس انفسهم دون أن يستند إليهم من إدارة، بالإضافة إلى درجة التعاون والتبادل في الاحترام والمشاعر واتجاهات التأثير بين الأفراد، وتأثير أفراد بقيم المجتمع ومفاهيمه وعاداته وتقاليده. (خصاونة، سنة 2011، ص168).

• **مميزات التنظيم غير الرسمي:** يتمتع التنظيم الغير رسمي بالعديد من السمات منها:

- ✓ إن للتنظيمات غير رسمية محدودية العضوية حيث أن عدد الأعضاء لها يتم على أساس التجمع اختبار بين الأعضاء لها ذوي مصلحة مشتركة والاتجاهات وميولة متقاربة.
 - ✓ إن التنظيمات غير الرسمية تحقق لأعضائها اشباع حاجاتهم التي لا يستطيع التنظيمات الرسمية.
- (مقصود، سنة 2016، ص118)

5. عناصر التنظيم الإداري:

يتكون التنظيم الإداري من العناصر التالية: (عصفور، سنة 2007، ص 138).

- ✓ الأعمال والأنشطة والفعاليات التي تمارسها المؤسسة أو المنظمة كالإنتاج، والتسويق والمالية، وشؤون الأفراد.. الخ.
- ✓ السلطات والصلاحيات وما يقابلها من واجبات ومؤسسات والتي ينبغي توزيعها بتناغم وتكامل على المستويات الإدارية المختلفة ممثلة في الإدارة العليا والوسطى والدنيا.
- ✓ الموارد البشرية في مختلف المستويات الإدارية في المؤسسة أو المنظمة كالمدير العام ومدراء الدوائر ورؤساء الأقسام... الخ.
- ✓ الموارد المعرفية أو المعنوية في المؤسسة أو المنظمة كالأنظمة والتعليمات والسيارات والإجراءات والقواعد والخطط والبرامج... الخ.
- ✓ الموارد المادية في المؤسسة أو المنظمة كالأراضي أو المباني والشوارع والمكائن والسيارات.

ثالثا: واقع الفعالية التنظيمية وسبل تحقيقها في المؤسسة الجزائرية.

1. واقع الفعالية في المؤسسات الجزائرية:

تعاني المؤسسات الجزائرية من مظاهر سلبية تعيق أدائها لدورها بفعالية وتحقيق الأهداف المسطرة وأن ذلك نتيجة ممارسات عشوائية وشخصية بعيدا عن واجب الالتزام المهني وتحمل المسؤولية وتحديث في مواجهة مسعى التقدم والتنمية الاجتماعية والإدارية ويتجلى واقع المؤسسات الجزائرية خاصة ذات الطابع الإداري منها ما يلي: (قريرة، مرجع سابق، ص ص 94 - 95).

- أ. المركزية، الروتين، الجمود، سوء التخطيط وضعف التنسيق، سوء توزيع العاملين، نقص الكفاءات الفنية الإدارية، انخفاض الولاء الوظيفي لدى الموظفين، إضفاء طابع السرية الشديدة على الأعمال.
- ب. اسناد المراكز القيادية في الجهاز الإداري لعناصر لا تتمتع بالكفاءة مع بروز ظاهرة المحسوبية ما أدى إلى ظهور مشاكل قيادة منظمات الجهاز الإداري.
- ج. شيوع النزعة التسلطية لدى عدد كبير من القيادات الإدارية، والركون إلى إصدار التوجيهات والأوامر دون بذل جهد لتطوير العمليات والارتقاء بجودة المخرجات من الخدمات.

د. تفشي بعض النزعات والممارسات الخاطئة في الجهاز الإداري التي ترتبط بقضايا التعيين وتفويض المسؤوليات الإدارية، تقويم الأداء والترقية، الحوافز المعنوية المادية التي تقوم على أسس المحسوبية والعلاقات الشخصية والسيادة النظرية غير الموضوعية لعلاقات العمل.

2. سبل تحقيق الفعالية التنظيمية في المؤسسة الجزائرية:

يجمع الكثير من باحثين لوضعية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية على انها كانت ولا تزال تعاني من التعقيدات التي تقف عائقا امام تحقيقها للفعالية لهذا فإنه من الضروري أن تأخذ على عاتقها استراتيجية جديدة، تأخذ بعين الاعتبار مقتنيات التحولات الجديدة التي يعرفها المجتمع الحديث، حتى تتمكن من الاندماج في الاقتصاد العالمي. (لعريطة، سنة 2013 / 2014، ص ص 131 - 132).

اول خطوة ينبغي عليها الجزائر في سياستها هو إلزامية وضع مؤسساتها الاقتصادية ومسايرة ما يجري من تحولات حتى تستطيع بلوغ أهدافها وتحقيق الفعالية هي العمل في الميادين التالية:

- أ. الاطلاع على التجارب والخبرات في الدول الأخرى التي سبقتها في تحقيق معدلات نمو مرتفعة، وأخذ ما هو مناسب وملائم للمرحلة الحالية والمستقبلية.
- ب. اتباع سياسة في التعيين بعيدة كل البعد عن الاعتبارات الاقليمية أو الطائفية أو الشخصية... الخ.
- ج. أن يكون هناك إحلال وإبدال للقيادات التقليدية بإطارات عالية وذات كفاءة والجزائر لا تخلو منهم.
- د. الاهتمام بالعنصر البشري وتكوين متخصصين في ميدان الإدارة باعتبارها عاملا مهما في التنمية الاقتصادية والحضارية، من خلال دورها الفعال في ترشيد استخدام الطاقات البشرية داخل المؤسسة.
- هـ. ضرورة تجنب ومحاربة بعض السلبيات الأخلاقية، والحرص على استخدام كافة الموارد وعدم اتلافها او اهدارها بما في ذلك الوقت وكذا الإخلاص في العمل وسعة انجازه مع الأخذ بمعايير الجودة الكاملة في الأداء.

وبالتالي فالمؤسسة الجزائرية في حاجة ماسة إلى تغيير جذري لوضعيتها، إذ أن هناك ضرورة لتحديد الاستراتيجية الملائمة لتطورها حتى تتمكن من بلوغ اهدافها المسطرة.

خلاصة الفصل:

يمكن القول في الأخير أن الفعالية التنظيمية من المواضيع المهمة جدا والمعقدة، فنجد أن مؤشرات قياسها تختلف باختلاف الزمان والمكان، ومن خلال واقع الفعالية التنظيمية في الجزائر وسبل تحقيقها، نجد ان التنظيمات بمختلف أنواعها وأشكالها تنشأ وذلك من تأدية رسالة معينة، مما يتطلب ذلك مستوى عال من الفعالية، فنجاح أي تنظيم يعتمد على مدى نجاح الخطط العلمية الموضوعية التي تبناها الإدارة إلى جانب مدى تطبيق مختلف القوانين والإجراءات المرتبطة بالمهام والوظائف، فقد أصبح مفهوم الفعالية مفهوم شامل يتضمن رضا العاملين ويتوقف على مدى تحقيق التنظيم لأهدافه المرجوة واشباع حاجات الأفراد.

الفصل الخامس:

الإجراءات المنهجية للدراسة

مقدمة الفصل

- أولا: مجالات الدراسة
- ثانيا: مجتمع الدراسة
- ثالثا: عينة الدراسة
- رابعا: منهج الدراسة
- خامسا: أدوات جمع البيانات
- سادسا: أساليب المعالجة المعالجة السوسولوجية.

مقدمة الفصل:

تكمن أهمية الدراسة العلمية في تكامل كل من الجانب النظري والجانب الميداني، فلا يمكن لأي بحث علمي مهما كان مجاله الاكتفاء بالتفسيرات النظرية فقط، بل لا بد من ربط هذه التفسيرات النظرية، بما هو موجود في الواقع الميداني، وهذا من أجل القدرة على تفسير الظاهرة قيد الدراسة، فمن خلال الدراسة الميدانية يستطيع الباحث جمع كافة المعلومات عن الظاهرة محل الدراسة ومحاولة تفسيرها، وسوف نتطرق في هذا الفصل إلى مختلف الإجراءات المنهجية التي تم الاعتماد عليها في الجانب الميداني للدراسة الراهنة، بدء بتحديد مجالات الدراسة الثلاث (المجال الجغرافي، المجال الزمني، والمجال)، بالإضافة إلى مجتمع وعينة الدراسة، وكذلك المنهج المستخدم في هذه الدراسة ومختلف أدوات جمع البيانات والمتمثلة في الملاحظة، الاستمارة والمقابلة، وكذلك الوثائق والسجلات، والتي ساعدتنا على جمع المعلومات، وأخيرا أساليب التحليل الكيفية والكمية والتي عن طريقها تم تفسير وتحليل المعلومات.

أولاً: مجالات الدراسة.

تعتبر عملية تحديد مجالات الدراسة خطوة أساسية ومهمة في البحث العلمي، وذلك لما لها من أهمية أثناء الدراسة الميدانية، حيث ان كل بحث علمي يحتوي على ثلاث مجالات أساسية تتمثل في المجال الجغرافي، المجال البشري والمجال الزمني.

1. المجال الجغرافي:

حيث يعرف المجال الجغرافي على أنه: المجتمع الذي يختاره الباحث لإجراء دراسته أي أنه الحيز الذي تجري فيه الدراسة الميدانية، وقد تم تحديده بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بشير بن ناصر بسكرة.

1-1- الهيكل التنظيمي للمؤسسة: إن السير الحسن لأي مؤسسة يتطلب وجود هيكل تنظيمي بأنه: الإطار الذي يحدد التركيب الداخلي للمنظمة، فهو يبين التقسيمات التنظيمات والوحدات الفرعية التي تقوم بمختلف الأعمال والأنشطة التي يتطلبها تحقيق هذه المنظمة، ويوضح نوع العلاقات بين أقسامها وخطوط السلطة وشبكات الاتصال فيها.

2. المجال البشري:

يتضمن المجال البشري جميع العناصر البشرية التي اعتمد عليها الباحث في جميع البيانات، أي أنه مجتمع البحث الذي حدده واختاره الباحث لإجراء بحثه، وجمع البيانات أي أنه مجتمع البحث الذي حدده واختاره الباحث لإجراء بحثه، وجمع البيانات والمعلومات من أجل اختيار صحة فروضه والتأكد منها إمبريقياً. (بغدوة، سنة 2007 / 2008، ص 05).

وينحصر المجال اللبشري لهذه الدراسة في جميع العمال الإداريين للمؤسسة العمومية بشير بن ناصر - بسكرة- والمقدر عددهم ب: 62 عامل.

3. المجال الزمني:

ويقصد به الفترة الزمنية الكلية لإجراء البحث وتنفيذه، بدءاً من اختيار وتحديد مشكلة البحث، مروراً بجميع مراحل البحث العلمي، أي أنه الفترة الزمنية التي استغرقتها الدراسة الميدانية.

ثانياً: مجتمع الدراسة.

ويقصد بمجتمع البحث مجموعة وحدات البحث التي تزيد الحصول على بيانات منها أو عنها. (خاطر وآخرون، سنة 2015، ص236).

ومجتمع بحث هذه الدراسة يتمثل في مجموعة العاملين الإداريين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بولاية بسكرة، والمقدر عددهم ب: 62 عاملاً موزعين على مختلف مصالح ووحدات وأقسام المستشفى.

ثالثاً: عينة الدراسة.

عند إجراء أي بحث اجتماعي لا بد على الباحث أن يطبق خطوات البحث العلمي تطبيقاً علمياً، عند دراسة ظاهرة معينة، من بين هذه الخطوات أن يلجأ إلى استخدام أحد الأسلوبين، وذلك من أجل جمع بياناته حول ظاهرة محددة في منطقة جغرافياً، بحيث يحصل بذلك على كافة المعلومات التي تحيط بتلك الظاهرة، فيتمثل الأسلوب الأول في العينة، حيث يعد هذا الأسلوب الأكثر استخداماً واستعمالاً في البحوث الاجتماعية ويقصد بالعينة: "جزء من ذلك المجتمع يتم اختيارها بطريقة عشوائية بحيث تمثل الخصائص العامة للمجتمع المدروس".

أما الأسلوب الثاني فيتمثل في أسلوب المسح الشامل، الذي يقوم فيه الباحث بعملية المسح الشامل لكل أفراد المجتمع دون استثناء، حيث يعرف المسح الشامل بأنه: "منهج لجمع وتحليل البيانات الاجتماعية، من خلال مقابلات مقننة أو من خلال الاستبيانات (استمارة البحث)، وذلك بغرض الحصول على معلومات من أعداد كبيرة من المبحوثين يمثلون مجتمعاً معيناً. (الجوهري، سنة 2009، ص201).

رابعاً: المنهج المستخدم في الدراسة.

لكي ينطلق أي باحث لا بد من توفير مجموعة من الطرق المنسقة والمنطقية، ومن بينها وجود منهج علمي لأن النتائج التي يتوصل إليها الباحث تتوقف على طبيعة المنهج الذي استخدمه، حيث يعرف المنهج بأنه: "عبارة عن مجموعة العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث، ويساعد في ضبط أبعاد مساعدي أسئلة وفرضيات البحث. (زروات، سنة 2008، ص179).

إذ نجد أن هناك تنوع واختلاف في المناهج العلمية، نظرا لتنوع واختلاف الظواهر الاجتماعية فالباحث لا يختار المنهج إلا حسب دراسته.

خامسا: أدوات جمع البيانات.

تشير أدوات البحث إلى الوسائل التي يستخدمها الباحث في جمع البيانات والمعلومات، وهي على درجة كبيرة من الأهمية في البحث العلمي، حيث يتوقف على مدى صلاحيتها ومناسبتها، وإمكانية الاعتماد على النتائج التي تم التوصل إليها ودون أدوات البحث لا يمكن تحقيق أهداف الدراسة أو الوصول إلى النتائج المرجوة، وتتعدد أدوات جمع البيانات وتختلف درجة استخدامها بتعدد أدوات البحث، ويتعدد الموضوعات المدروسة ونوع الدراسات والمنهج المستخدم. (سماح، سنة 2012، ص 143).

1. الملاحظة:

تعد من أهم وسائل جمع البيانات، ومن أهم أساسيات البحث العلمي تقريبا. (الجوهري، م، مرجع سابق، ص 195).

فالملاحظة تعني الانتباه المقصود والموجه نحو سلوك فردي أو جماعي بقصد متابعته ورصد تغيراته، ليتمكن الباحث بذلك من وصف السلوك فقط أو وصفه وتحليله. (سماح، مرجع سابق، ص 163 - 164).

2. الاستمارة:

تعد الاستمارة من أكثر وسائل جمع البيانات استخداما، وشيوعا، خاصة في البحوث الاجتماعية، وهذا يعود إلى كونها أكثر سهولة معالجة بياناتها بالطرق الإحصائية.

وتعرف الاستمارة على أنها: "نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد المبحوثين، من أجل الحصول على المعلومات حول الموضوع أو مشكلة أو موقف، ويتم تنفيذ الاستمارة إما عن طريق الاستمارة بالمقابلة أو عن طريق إرسالها إلى المبحوثين، حيث تستخدم الاستمارة لجمع البيانات الميدانية التي تفسر جمعها عن طريق جمع البيانات الأخرى". (زرواتي، مرجع سابق، ص 182).

2-1- الصدق الظاهري للأداة (صدق المحكمين): بعد تصميم الاستمارة قمنا بعرضها على مجموعة من

المحكمين الأساتذة، حيث قام المحكمين بإعطاء آرائهم حول مدى ملائمة أسئلة الاستمارة لقياس ما

وضعت له، ومدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه، وتمحورت توجيهات المحكمين حول إعادة صياغة بعض الأسئلة لجعلها أكثر بساطة، وكذلك تعديل بعض الأسئلة وحذف بعضها.

ولحساب معامل الصدق قمنا باستخدام معادلة لوشيه، حيث قدرت قيمة الصدق الظاهري بـ: 0.68 بالمائة وهي نتيجة تؤكد على صدق هذه الأداة.

2-2- ثبات الاستمارة: بعد التأكد من الصدق الظاهري للأداة، قمنا بحساب معامل الثبات عن طريق استخدام ألفا كرونباخ، وقد قدرت قيمته بـ: 0.65 أي ما يعادل 65 بالمائة وهي نتيجة تؤكد ثبات هذه الأداة، بعد ذلك تم توزيع الاستمارة "الاستبيان" على شكلها النهائي.

3. المقابلة:

تعتبر المقابلة إحدى أدوات البحث العلمي اللازمة لجمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة المدروسة، حيث يستعين العديد من الباحثين بالمقابلة كأداة بحثية لما تحققه من أهداف، قد لا تمكنه أدوات البحث العلمي الأخرى من الحصول عليها.

وقد تم الاعتماد على المقابلة المقننة، والتي تكون أسئلتها محددة من قبل الباحث، حيث ساعدتنا على جمع البيانات بطريقة مباشرة حول موضع الدراسة، من أجل تدعيم المعلومات التي تم الحصول عليها عن طريق الاستمارة.

4. الوثائق والسجلات:

تعتبر أدوات والسجلات من أهم أدوات جمع البيانات حيث تعرف على أنها: "أحدى أدوات جمع البيانات، وفيها يرجع الباحث إلى جمع البيانات حول الموضوع أو بعض محاوره من الوثائق والسجلات الإدارية، يشترط عدم التكرار في جمع البيانات، فإما ان تكون البيانات المجمعة من الوثائق والسجلات الإدارية بيانات تكميلية للاستمارة أو المقابلة أو الملاحظة أو لبعضهم فقط، ووظيفتها تكميلية في التفسير والتحليل، وإما تكون البيانات المجمعة تتعلق ببعض محاور البحث التي لا تمسها أدوات جمع البيانات الأخرى. (زرواتي، مرجع سابق، ص 223).

سادسا: أساليب المعالجة السوسولوجية.

تم الاعتماد في تحلي وتفسير البيانات على أسلوب التحليل الكمي والتحليل الكيفي.

1. أسلوب التحليل الكمي:

هو أسلوب تكيم المعلومات والبيانات التي تم الوصول إليها، وترتيبها في جداول حسب محاور الاستمارة، ثم تحويلها إلى أرقام ونسب مئوية ذات دلالات يمكن قراءتها سوسولوجيا، أي أنه يشير إلى المعالجة الرقمية للمعلومات المتحصل عليها، وقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية وتتمثل فيما يلي:

أ. معادلة لوشيه: الإيجاد الصدق الظاهري للاستمارة (صدق المحكمين).

ب. معادلة ألفا كرونباخ: معامل الصدق = $\frac{n1-n2}{n}$

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{s2 \text{ total}}{s2 \text{ items}}\right)$$

ج. معادلة (x^2) :

$$X^2 = \frac{(fo-fe)^2}{fe}$$

حيث: $Fe = \frac{\text{مجموع صف الخلية } X \text{ مجموع عمود الخلية}}{\text{المجموع الكلي}}$

بحيث: X^2 تمثل X^2 المحسوبة:

عندما تكون X^2 المحسوبة أكبر من X^2 الجدولية، فإنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين

عند مستوى الدلالة المختارة، ودرجة الحرية المحسوبة، من خلال العلاقة التالية:

$$.D_1 = (01 - \text{عدد الصفوف} - 01)$$

وبالتالي معامل التوافق يكون دال إحصائياً.

2. أسلوب التحليل الكيفي:

هو تفسير وتحليل البيانات انطلاقاً مما تم جمعه من قبل الباحث، سواء من خلال الملاحظة، المقابلة أو الاستمارة وربط ذلك بما ورد من نظريات، مقاربات ودراسات سابقة أو المشابهة، بغرض التأكد من إثبات أو نفي الفرضيات التي تم صياغتها من قبل الباحث والوصول إلى جملة من النتائج العامة للدراسة.

الخلافة
العلمية

الخاتمة

الخاتمة:

يعتبر موضوع فعالية التنظيم الإداري من بين المواضيع التي أصبحت مركز اهتمام المؤسسات، وقد هدفت الدراسة الموسّمة ب: علاقة أخلاقيات المهنة بفعالية التنظيم الإداري". إلى معرفة العلاقة بين أخلاقيات المهنة وفعالية التنظيم الإداري، وقد تفرع عن هذا السؤال السؤالين الفرعيين التاليين:

- هل يساهم الانضباط في سرعة تقديم الخدمة؟
- هل تساهم الأمانة المهنية في تحسين صورة المؤسسة؟

تناولت الدراسة في الجانب النظري أربع فصول، حيث تم التطرق في الفصل الأول لموضوع الدراسة، أما الفصل الثاني فقد تمحور حول المقاربات النظرية لموضوع الدراسة، بينما تمحور الفصل الثالث حول أخلاقيات المهنة، في حين الفصل الرابع تم التطرق فيه إلى الفعالية التنظيم الإداري.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، ونستخلص من هذه الدراسة النتائج

التالية:

- ✓ يساهم الانضباط في تقديم سرعة الخدمة.
- ✓ تساهم الأمانة المهنية في تحسين صورة المؤسسة.
- ✓ حضور الوازع الديني لدى عمال المؤسسة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: المعاجم.

1. عاطف غيث، 2017، قاموس علم الاجتماع الحديث، فرنسي عربي، ط1، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية.
2. عبد العزيز عبد الله الدخيل، 2006، معجم مصطلحات الخدمة الاجتماعية والعلوم الاجتماعية، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.
3. عبد النور جبور، عبد النور عواد، معجم عبد النور، فرنسي عربي، دار العلمك للملايين، الجزائر.
4. عيسى مومن، 2008، قاموس المنار، عربي عربي، ط1، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة.
5. مجاني الطلاب، 2005، عربي عربي، ط5، دار العلوم للنشر والتوزيع، بيروت.

ثانياً: الكتب.

1. ابراهيم المنيف، 2000، تطور الفكر الإداري المعاصر، ط1، دار الآفاق والإبداع للنشر والإعلام، الرياض.
2. إبراهيم عبد العزيز شيخا، 2004، أصول الإدارة العامة، ط1، منشأة المعارف، الإسكندرية.
3. أبو الحسن عبد الموجود إبراهيم، 2007، التطوير الإداري في منظمات الرعاية الاجتماعية، ط1، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية.
4. إحسان محمد الحسن، 2010، النظريات الاجتماعية المتقدمة، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
5. أحمد عثمان طلحة، 2008، إدارة المؤسسات العامة في الدول النامية، ط2، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان.
6. أحمد عياد، مدخل لمنهجية البحث الإجتماعي، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
7. أحمد مصطفى خاطر، 2015، هالة مصطفى السيد: البحث الإجتماعي في مجال الرعاية الاجتماعية، ط1، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية.
8. أسامة كامل، 2006، مقدمة في الإدارة، ط1، دار الوفاء لنديا الطباعة، الإسكندرية.
9. أشرف محمد عبد الغني، 2001، علم النفس الصناعي (أسسه وتطبيقاته)، ط1، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.

قائمة المراجع

10. إعتاد محمد العلام، إجلال إسماعيل حلمي، 2012، علم اجتماع التنظيم، ط1، مداخل نظرية ودراسات ميدانية، مكتبة الأنجلومصرية، مصر.
11. أنطوني غيدنز، علم الاجتماع، 2004، ترجمة فايز الضياع، ط1، مؤسسة ترجمان، عمان.
12. بلال خلف الله السكارنة، 2008، أخلاقيات العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
13. بوفلجة غايث، 2003، فعالية التنظيمات (تشخيص وتطوير) ن ط1، دار العربي للنشر والتوزيع، قسنطينة.
14. جابر عوض السيد، أبو الحسن عبد الموجود، 2004، المتغيرات الإدارية في منظمات الرعاية الاجتماعية، ط1، المكتب الحديث، الإسكندرية.
15. حسين أحمد الطروانة، توفيق صالح عبد الهادي، 2011، الرقابة الإدارية، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان.
16. حسين حريم، 2009، إدارة المنظمات (منظور كلي)، ط1، دار حامد، عمان.
17. حسين عبد الحمد أحمد رشوان، 2006، الإدارة والمجتمع، ط1، مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية.
18. خالد أبو شعيرة، التربية المهنية الفاعلة ومعلم الصف، ط1، مكتب المجتمع العربي للنشر والتوزيع، ط1، عمان.
19. خضير كاضم، موسى سلامة اللوزي، 2008، مبادئ إدارة الأعمال، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن.
20. خليف بن شحادة مقصود، 2016، التخطيط الاستراتيجي، ط1، أزمنة للنشر والتوزيع، عمان.
21. خليل محمد حسن الشماع، خيضر كاظم، 2003، نظرية المنظمة والتوزيع، عمان.
22. رابح كعباش، 2006، علم اجتماع التنظيمي، ط1، مخبر علم الاجتماع للبحث والترجمة.
23. رشيد زرواتي، 2008، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط3، المكتب الجامعي.
24. زيد منير عبودي، 2006، الاتجاهات الحديثة في المنظمات الإدارية، ط1، دار الشروق، عمان.
25. سامي محسن الختانتنة، 2013، علم النفس الصناعي، ط1، دار حامد للنشر، عمان.
26. سعيد بن ناصر الغالبي، علي بادحدح، 2017، أخلاق المهنة أصالة إسلامية ورؤية عصرية، ط3، دار حافظ، السعودية.

قائمة المراجع

27. سعيد مرسي بدر، 2000، الأديولوجية ونظرية التنظيم (مدخل نظري)، ط1، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
28. سماح سالم سالم، 2012، البحث الاجتماعي، الأساليب والمناهج والإحصاء، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع.
29. سهيلة محمد عباس، 2002، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
30. شوقي ناجي جواد، 2010، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط1، دار حامد، عمان.
31. صبحي جبر العتيبي، تطور الفكر والأساليب في الإدارة، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان.
32. صلاح عبد القادر النعيمي، 2013، الإدارة، ط1، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان.
33. طلعت إبراهيم لطفي، 2007، علم اجتماع التنظيم، ط1، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
34. عاكف لطفي خصوانة، 2010، إدارة الإبداع والإبتكار في منظمات الأعمال، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان.
35. عبد العزيز النجار، 2008، الإدارة الذكية، ط1، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية.
36. عبد الله حكمت النقار، نجم الزاوي، 2015، استراتيجيات ومتطلبات وتطبيقات إدارة البيئة، ط2، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، بروت.
37. عثمان فريد شيدي، 2013، التدريب المهني، ط1، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان.
38. علي الضلاعين، 2005، أساسيات ومبادئ، إدارة الأعمال، ط3، مركز يزيد للخدمات الطلابية، الكرك.
39. علي غربي وآخرون، 2007، تنمية الموارد البشرية، ط1، دار الفجر للنشر، القاهرة.
40. عماد بوحوش، 2006، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرون، ط1، دار الغريب الاسلامي، الجزائر.
41. فتحي حسين عامر، 2014، المسؤولية القانونية والأخلاقية للصحفي، ط1، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة.
42. فضيل دليو، 2005، قضايا منهجية في العلوم الاجتماعية، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، عمان.
43. فيصل محمود الشواورة، 2013، مبادئ إدارة الأعمال، مفاهيم نظرية وتطبيقات علمية، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.

قائمة المراجع

44. كسنة أحمد، 2005، مواضيع متنوعة في إدارة الأعمال، ط3، مركز يزيد لخدمات الجامعية، الكرك.
45. لوكنيا الهاشمي، نظريات المنظمة، ط1، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة منتوري قسنطينة.
46. ماجد عبد المهدي مساعدة، 2013، إدارة المنظمات منظور كلي، ط1، إدارة المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
47. ماهر عودة الشمالية، محمود عزت اللحام وآخرون، 2015، أخلاقيات المهنة الإعلامية، ط1، دار الإعلام العلمي للنشر والتوزيع، عمان.
48. محمد أحمد سليمان وسوسن عبد الفتاح وهب، 2010، الرضا والولاء الوظيفي (قيم وأخلاقيات الأعمال)، ط1، زمزم ناشرون وموزعون، عمان.
49. محمد رفيق الطيب، 2012، مدخل التسيير (أساسيات وظائف وتقنيات)، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
50. محمد شعلان، 2014، إدارة وتنظيم الوقت في التعليم، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
51. محمد عبد الفتاح محمد، 2007، الاتجاهات الحديثة في دراسة المنظمات الحديثة، ط1، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية.
52. محمد عبد الفتاح ياغي، 2011، مبادئ الإدارة العامة، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
53. محمد علي سالم، 2012، نظرية التنظيم، ط1، دار البداية ناشرون وموزعون، الجزائر.
54. محمد محمود الجوهري، 1996، طرق البحث الاجتماعي، ط3، دار المعرفة الجامعية.
55. محمود أحمد فياض، عيسى يوسف قداد وآخرون، 2009، مبادئ الإدارة ووظائف المدير، ط1، دار صفاء للنشر، عمان.
56. محمود علاء الدين عبد الغني، 2007، إدارة المنظمات، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
57. مصطفى محمود أبو بكر، 2003، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة، ط1، الدار الجامعية، الاسكندرية.
58. مصطفى يوسف كافي وآخرون، 2013، المفاهيم الإدارية الحديثة مبادئ الإدارة، ط1، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان.
59. موسى الكوزي، 2007، التنظيم وإجراءات العمل، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
60. موسى قاسم القريوني، علي خضر مبارك، 2005، أساسيات الإدارة الحديثة، ط3، عمان.

قائمة المراجع

61. نجم عبود نجم، 2006، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، ط1، الوراق للنشر والتوزيع، عمان.
62. نداء محمد الصوص، 2008، السلوك الوظيفي، ط1، مكتب المجتمع العربي الحديث، عمان.
63. نعمة عباس الخفاجي، طاهر محسن الغالبي، 2003، نظرية المنظمة مدخل التصميم، ط1، دار اليازوري، عمان.

ثالثا: الرسائل والمذكرات الجامعية.

1. أسامة محمد خليل الزناتي، 2014، دور أخلاقيات المهنة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في المستشفيات الحكومية، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى.
2. بعاج الهاشمي، 2009-2010، دور العملية التدريبية في رفع الفعالية التنظيمية للمؤسسة، رسالة ماجستير الجزائر، الأغواط.
3. بغدود راضية، 2007-2008، تحليل وتطور التنظيم والهياكل التنظيمية، رسالة ماجستير، جامعة بومرداس.
4. بن علي عبد الوهاب، 2014-2015، مشروع التعبير وعلاقته بتحقيق فعالية التنظيم، دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية للزجاج رسالة ماجستير، جامعة وهران.
5. بوشلاغم حنان، 2016، المناخ التنظيمي والفعالية التنظيمية بالمؤسسة الصناعية الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، تنظيم وعمل.
6. تيغزة حنان، 2012-2013، علاقة الرقابة البيروقراطية بفعالية التنظيم الصناعي بالجزائر، دراسة ميدانية بملبنة الأوراس، رسالة ماجستير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، تنظيم وعمل.
7. سجي محمود يحيى، 2010، درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة الحديثة من وجهة نظر معلمي مدارسهم، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية.
8. شاوي صباح 2009-2010، أثر التنظيم على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة تطبيقية لبعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير، سطيف.
9. صالح بن نوار، 2013/2014، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، مخبر علم اجتماع للاتصال للبحث والترجمة، قسنطينة.

قائمة المراجع

10. عامر إدريس، استخدام التكنولوجيا الحديثة في التنظيم الإداري بين مقاومة التغيير وأساليب التسيير، دراسة ميدانية بالإدارة العمومية الجزائرية، تنظيم وعمل.
11. قريوة زينب، 2016 / 2015، الإدارة الإلكترونية والفعالية التنظيمية، دراسة بمديرية الضمان الاجتماعي لولاية سكيكدة، رسالة ماجستير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، تنظيم وعمل.
12. ماهر صالح بنات، 2002، الفعالية التنظيمية للجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، أصول التربية، الجامعة الإسلامية.
13. المعتصم بالله هاني علي أبو الكاس، 2015، أخلاقيات المهنة ودورها في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى.
14. هيا هلال محمد السعوة، 2016، درجة توافر القيم الأخلاقية لدى مديري مدارس المرحلة الأساسية من وجهة نظر المعلمين، في العاصمة عمان، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط.
15. وفاء لعريط، 2014 / 2013، التنظيم البيروقراطي والفعالية التنظيمية، مركب المواد البلاستيكية رسالة مكاجستير، محمد الصديق بن يحيى، تنظيم، وعمل.

رابعاً: المجالات العلمية والجرائد.

1. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 2007م.
2. جنان شهاب أحمد، 2012، أخلاقيات العمل منظور إداري معاصر في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، دراسة تحليلية لآراء العاملين في مؤسسة الشاكري، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية المجلد 15، العدد 04.
3. زرقة بولقواس، ميمونة مناصرية، مهنة التدريس الجامعي بين الترسخ الذاتي والنظامي، مجلة التغيير الاجتماعي، العدد الأول، جامعة بسكرة.

خامساً: المراجع باللغة الأجنبية.

1. Jean Luc Charron & Sabiné Sepein.