

أخلاقيات العمل ودورها في الإصلاح الإداري / دراسة استطلاعية

لأراء عينة من المدراء في منظمات المجتمع المدني في محافظة دهوك

أ.م. ميسر أحمد حسن سلطان و د. سنان قاسم حسين و م. عمر يوسف سليمان
كلية الادارة والاقتصاد، قسم الاقتصاد، جامعة نوروز، دهوك، اقليم كردستان العراق
كلية الادارة والاقتصاد، قسم الاقتصاد، جامعة دهوك، دهوك، اقليم كردستان العراق
كلية الادارة والاقتصاد، قسم الاقتصاد، جامعة دهوك، دهوك، اقليم كردستان العراق

المستخلص

تعد منظمات المجتمع المدني من المنظمات ذات التأثير الواضح بالمجتمع باعتبار الارتباط الوثيق بين تلك المنظمات والمجتمع، فذلك قام البحث الحالي بأخذ بنظر الاعتبار دور تلك المنظمات في آلية الإصلاح الإداري من أخلاقيات العمل المتبعة للهيئات الإدارية العاملة، إذ أجريت الدراسة على عينة ممثلة (٥) من منظمات المجتمع المدني ذات التأثير الواضح والارتباط الوثيق فقام الباحث بتوزيع ما يقارب ٣٠ استمارة للكادر الإداري لتلك المنظمات وتم استرجاع ٢٧ نسخة صالحة للتحليل والتي تم اختيارها بشكل عشوائي ضمن مجتمع الدراسة كما استخدمت الدراسة استمارة الاستبانة كأداة لقياس متغيراتها ومدى تأثير الأخلاقيات في الإصلاح الإداري، وتم تحليل البيانات بالاعتماد على البرنامج الجاهز (SPSS). ولقد توصلت الدراسة بعد عمليات التحليل الى مجموعة من الاستنتاجات أهمها:

1. وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة ذات دلالة إحصائية بين متغيري الدراسة على المستوى الكلي والجزئي
2. وجود اثر معنوي ذات دلالة إحصائية بين متغيري الدراسة على المستوى الجزئي و الكلي لعينة الدراسة.

الكلمات الدالة: الإصلاح الإداري، أخلاقيات العمل، SPSS، الاحصاء.

١. المقدمة

لغرض أكمل متطلبات البحث اعد الباحث أطارا تنظيميا بالاعتماد على ما أوردته أدبيات الموضوع و اعتمد الاستبانة باعتبارها أداة لجمع البيانات ضمن الجانب الميداني لمعرفة مدى مساهمة منظمات المجتمع المدني باختلاف أنواعها و مسمياتها في تقديم النصح و الإرشاد لكافة العاملين في القطاعات الحكومية و محاولة تحسين الوضع من السوء الى الجيد إضافة لتحديد كيفية مجابهة الفساد و كيفية معاقبة أو مواجهة المشاكل التي قد تقف أمام موظفي القطاع الحكومي .

١.١ مشكلة البحث

تؤدي مختلف المنظمات ومنها منظمات المجتمع المدني دوراً رئيساً في نقل الأعراف والقيم للأفراد، وتعدّ عملية التأثير والتأثير بالحوادث التي تقع في محيط الفرد من أبرز المؤشرات على التفاعل الاجتماعي للأفراد ضمن الجماعات التي ينتمون إليها. لذلك عدت من احد الموضوعات التي باتت تفرض نفسها وتستحوذ على اهتمام الفلاسفة وعلماء

يعد الحفاظ على القيم الوظيفية من الواجب الأساس على عاتق الأفراد العاملين في الأجهزة الحكومية و التميز بين ماهو الجيد و رديء من السلوكيات التي ينتجوها في أعمالهم لذلك على الموظفين و الإدارات الالتزام بالأتماط و السلوكيات الوظيفية التي يجب ان تتوافق مع متطلبات العمل الوظيفية، إذ ان هناك الكثير من المناقشات الإقليمية و الدولية حول هذا الموضوع بشكل خاص و مظاهر الفساد و الإصلاح الإداري بإشكاله المختلفة بشكل عام من مؤتمرات و حلقات نقاشية و دراسية. و

المجلة الأكاديمية لجامعة نوروز

المجلد ٦، العدد ٢ (٢٠١٧)

استلم البحث في ٢٠١٧/٢/٢٠، قبل في ٢٠١٧/٤/١

ورقة بحث منسظمة نشرت في ٢٠١٧/٦/٢٦

البريد الإلكتروني للباحث: Sinan.qassem@uod.ac

حقوق الطبع والنشر © ٢٠١٧ أساء المؤلفين. هذه مقالة الوصول اليها مفتوح موزعة تحت رخصة

المشاع الإبداعي النسبية - CC BY-NC-ND 4.0

٢. استبانة الدراسة: وتعدّ الأداة الرئيسية في جمع البيانات والمعلومات بالنسبة للدراسة، الملحق (١)، وتضمنت الاستبانة بشكلها النهائي وبعد إجراء التعديلات على شكلها الأولي محورين:

الأول: ويشتمل على فقرة المعلومات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة.

الثاني: تضمنت الاستبانة متغيرين من المتغيرات الرئيسة هما (منظمات المجتمع المدني ، الإصلاح الإداري) .

الإطار النظري

٢. أخلاقيات العمل

١.٢ مفهوم أخلاقيات العمل

يقصد بمصطلح الأخلاق مجموعة المبادئ والمعايير والتقييم التي تحكم سلوك الفرد أو المجموعة في ما يخص الصواب أو الخطأ وكذلك جيد أو السيئ في المواقف المختلفة والأخلاقيات تعزز المبادئ توجه سلوك الفرد في خيارات المختلفة. في الحياة العملية يمثل سلوك الأخلاقي جوانب تتعلق بصحة وسلامة الخيار وتبعده عن الخطأ والسوء (العامري & ألعالي ٢٠٠٨: ٨٢)، وينتقل بالأخلاق من روية علماء النفس الاجتماع الى كونها فرعاً من الفروع الفلسفة التي تحاول ان تطور مجموعة من المبادئ المنطقية والمنظمة والتي تحدد ما هو النصرف الأخلاقي ماهو عكسه. وهذا التعريف فيه إشارة ألي ان القيم المتغيرة يمكن الانتقال بها الي الحالة التي تتوافق مع حاجة المجتمعات ، إذ ان أخلاقيات أي مجتمع ماهية الى نتاج تطور تاريخي طويل الأمد لنا فهي ضرورية في استقرار الحياة الاجتماعية ،ومن خلال المفاهيم سالفة الذكر نصل الى المفهوم الاخلاقي وللأخلاقي (الساعدي&العالي،٢٠٠٣،٢)، تعد أخلاقيات العمل اليوم من الأمور المهمة لشغل الوظيفة في المنظمة آذيم التأكيد عليها لأنها تعد بمثابة الرقابة الذاتية للفرد ويستطيع ان يميز بين الصواب والخطأ في سلوكه إنشاء العمل (Daft2003:326)، و يعرف (Uygur،٢٠٠٩) أخلاقيات العمل بأنها تشير الى القيم والاعتقادات والنوايا والأهداف التي تحكم سلوك الأفراد في العمل ،وأنها تشير الى مواقف الأفراد في العمل(دواده،٢٠١١:٤٦).

ويرى كل من (Lawrence&weber،2008:90) بان الأخلاقيات ترتبط بالعلاقات الإنسانية الأساسية فالمبادئ الأخلاقية هي المرشد التي توجه الفر نحو السلوك الصحيح أو الخاطئ ،فالسلوك غير الأخلاقي هو السلوك الذي يؤدي الآخري ويكون غير مقبولاً أخلاقياً لدى المجتمع أما السلوك الأخلاقي فانه السلوك الذي يعكس

النفس وعلاء الاجتماع والفكر الإداري وتمحورت مشكلة الدراسة التعرف على مدى خطورة ظاهرة الفساد الإداري و كيفية إصلاحه إضافة لتحديد المفاهيم العلمية له ومظاهره ومناذره المتعددة و كذلك التعرف على أهم أسباب الحقيقية المؤدية إليه وطرح المقترحات والتوصيات كوسائل للوقاية و الطرق العلاجية الكفيلة بالقضاء عليه قبل حدوثه.

٢.١ أهمية البحث

يهدف البحث إلى تقديم إطار نظري لمفهوم الفساد والإصلاح الإداري و أهميتها و، مستندا إلى أدبيات السلوك التنظيمي ، بالإضافة إلى تقديم إطار ميداني يهدف تشخيص مسببات الفساد لدى عينة البحث و كيفية إصلاح لدى منظمات المجتمع المدني و التعرف على طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين متغيري البحث، و كذلك تقديم مقترحات بخصوص المجالات التطورية لإدخالها مستقبلاً .

و تتجسد أهمية البحث في جانبين محميين هما:

- ١- فيما يتعلق بالجانب النظري تكسب الدراسة أهميتها بكونها مساهمة متواضعة عبر البحث التحليلي لأهم الآراء التي تناولت متغيرات الدراسة.
- ٢- فيما يتعلق بالجانب الميداني، فان الدراسة تكسب أهميتها من أهمية الدوائر المحوثة أو المنظمات لكونها مؤسسات ريادية في المجتمع و تقدم خدمات متنوعة للمجتمع فكلماً تعرفت الإدارة على مظاهر الفساد استطاعت أن تعمل على مجابهته وإصلاحه
- ٣- إضافة تبرز أهمية هذا الموضوع في كونه يرتبط بشكل وثيق بأخلاقيات وقيم الوظيفة .

٣.١ فرضيات البحث

وصولاً إلى أهداف البحث ثم صياغة الفرضيات الآتية:

- ١- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين العوامل الاجتماعية وظاهرة الفساد.
- ٢- توجد علاقة ودور مهم لمنظمات المجتمع المدني في مهمة الإصلاح الإداري .
- ٣- توجد علاقة بين عدم تطبيق العدالة ووظيفة الإصلاح في الدوائر الحكومية.

٤.١ أساليب جمع البيانات و المعلومات :

لأجل تحقيق الهدف الدراسة واختبار فرضياتها تم جمع البيانات عن طريق:

١. البيانات الأولية : تم ذلك من خلال الكتب والأدبيات والبحوث المنشورة والمقالات، كما تم الإشارة إليها في قائمة المصادر.

ت-المسؤولية الأخلاقية:تشير المسؤولية الأخلاقية الى السلوكيات غير المنظمة في القانون، والتي ربما لا تغدم المنفعة الاقتصادية المباشرة للمنظمة، وضمن هذه المسؤولية فانه يتطلب من المنظمات اتخاذ التصرفات التي تعبر عن العدالة واحترام حقوق العاملين، وعدم إيذاء الآخرين.

ث-المسؤولية الاختيارية:تعد هذه المسؤولية طوعية وتأتي من رغبة المنظمة لتقديم مساهمة اجتماعية بعيدة عن الالتزامات الاقتصادية أو القانونية أو الأخلاقية، وتهدف الرفاهية للمجتمع.

٣.٢.٢ مداخل دراسة أخلاقيات العمل:

يستند السلوك الأخلاقي على عدة مداخل طورها الباحثون والعلماء والفلاسفة الذين حاولوا تقديم تفسير للأخلاق كل حسب قناعاته، وشاعت هذه المداخل والتفسيرات بحيث أصبح كثير من المدراء متأثرين بمدخل معين، إذ ان الأفراد يحملون آراء متباينة حول محتويات السلوك الأخلاقي وكيف يجب ان تتخذ القرارات وتنجز الأعمال بشكل الأخلاقي (داوده، ٢٠١١:٥٥).

١.٣.٢ مدخل الفردية " Individualism Approach ":

يقوم السلوك الأخلاقي وفق متصور الفردية على أساس ان السلوك الأخلاقي هو الذي يؤدي الى تعظيم مصلحة الفرد بذاته على المدى البعيد. لذلك يتخذ المدراء القرارات التي تحقق المصالح الشخصية أولاً وآخرين بنظر الاعتبار مصالح الأطراف الأخرى ثانياً(العامري&الغالي ٢٠٠٨:٨٤).

٢.٣.٢ مدخل المنفعة " Utilitarian Approach "

قدم هذا المبدأ من قبل (Bentham & Stuart) في القرن التاسع عشر، و بموجبه فالتصرف الأخلاقي هو الذي ينتج عنه أكبر فائدة و منفعة لأكثر عدد من الناس و بموجب هذا المعيار فان القرارات تؤخذ استنادا الى نتائجها و يهدف الى تحقيق أفضل منفعة لأكثر عدد، و ينسجم هذا المعيار مع الكفاءة و الإنتاجية و تعظيم الإرباح، اذ ان زيادة المنافع يؤدي الى حصول العاملين على منفعة أكبر استنادا الى الإرباح. ووفقا لهذا المبدأ فان البديل يتم اختياره استنادا الى كون القرار يحقق السعادة لأكثر عدد ممكن من الأفراد(داوده، ٢٠١١:٥٧).

٣.٣.٢ مدخل العدالة " Justice Approach "

يشير هذا المدخل الى ان السلوك الأخلاقي هو الذي يستند الى معاملة الآخرين بحيادية وعدالة اعتماد على قواعد قانونية.لذا فان معيار الحكم على القرار الا دارى هنا

الأخلاق أفضلي ويتجه نحو منفعة الآخرين ويكون مقبولا من الناحية الأخلاقية، ويشير (Thompsn ,et al,2006:240) بأنه لا توجد معايير أخلاقية خاصة بالأعمال وذلك لان تصرف الأعمال تحكمها معايير الأخلاق في المجتمعات وليس بأبعاد خاصة للأعمال، فما يكون غير أخلاقي في مجتمعة يكون غير أخلاقي في الأعمال ايضاً.

٢.٢ أهمية أخلاقيات العمل

إن للأخلاقيات أهمية بالغة في حياة المجتمعات البشرية ، فحياة بدون أخلاق هي حياة تعسة ، و لذلك كانت الأخلاق من اشرف العلوم الحياتية. و لاشك ان العمل المهني من مظاهر الفطرة السوية ، فالعمل جزء من الحياة الإنسان و كيانه النفسي والعنصري، فكما ان الحياة لا تقوم بدون أخلاق، ولا تستقر الا بالأخلاق المفاضلة، فكذلك الحال في موضوع العمل ، فلا يمكن ان تقوم الحياة الا بعمل يوفر للإنسان ما يحتاجه لتستقيم حياته كما لا تستقيم الحياة بدون أخلاق و لا عمل فكذلك العمل لا يستقيم ولا يثمر الثمرة المرجوة منه بدون أخلاقيات تحكم مساره، وذلك ان العمل المهني يحتاج الى ارتباط وثيق مع الأخلاق ليكون له انعكاس ايجابي على مسيرته ليؤدي الى قطاف ثماره فالأخلاق محممة في العمل و اذا فصلنا بينها و أصبحت الأخلاق بمعزل عن العمل فلا يمكن الحصول على الثمرة السليمة (ابوزيد، ٢٠٠٣: ٨_١١)، ويشير (Dafe, 2006: 171-173) الى أهمية الأخلاقيات في المنظمة، فالمتطلبات الأخلاقية العامة تتضمن تجنب الفساد و الرشوة وسوء استخدام السلطة وتضليل، وتظهر أخلاقيات المنظمة في اهتمام بالآخرين مثلاً تهتم بمنفعة المنظمة، فهي مسؤولية تنطوي على الولاء والأمانة والعدالة والاحترام والمثابرة. وبيّن (Dabic,et.al, 2006) بأنه نتيجة لعدم تغطية لقوانين لجميع المسؤوليات الاجتماعية إذ تضرر أهمية مسؤولية الأخلاقي عند المنظمات للقيام بما هو صحيح و تجنب الأذى و لهذا فان الخطوة الأولى لضمان مسؤولية الاجتماعية تتجسد في توليد مناخ أخلاقي داخل المنظمة ، ويقدم أربعة مستويات جزئية تشكل الاستجابة الاجتماعية للمنظمات و هذه المسؤوليات هي (داوده، ٢٠١١:٤٩-٥٠):

أ-المسؤولية الاقتصادية: وتتضمن مسؤولية المنظمة في تقديم السلع والخدمات التي يحتاجها المجتمع فضلا عن تحقيق الإرباح للمالكين وحملة الأسهم ،ويشار إليها عادة بتعظيم الربح.

ب-المسؤولية القانونية: ويعني انجاز الأهداف الاقتصادية ضمن الإطار القانوني، فالمجتمعات المعاصرة تتبع القوانين والتعاليم، ولا ينبغي تجاوزها .

بصرف أخلاقي أو اجتماعي مسؤول قد جرى تجسيدها في داخل كل عامل فصلا عن داخل المنظمة نفسها إن هناك قوى تمس القرارات الأخلاقية وتسهم في صنعها، وتمثل هذه القوى بالنسيج الثقافي وأخلاق الشخص وأنظمة المنظمة والجمهور الخارجي والبيئة وكما سنوجزها في أدناه.

٢.٤.١ النسيج الثقافي "Educational Texture"

قبل التطرق للنسيج الثقافي بوصفه احد القوى المساهمة في تكوين أخلاقيات الإدارة لا بد ان نصف الثقافة لتنظيمية التي تعد امتدادا للثقافة العامة جزءا منها، فبند مؤتمري جامعة بنسبرج الأول عن الثقافة التنظيمية عام(١٩٨٤) ولحد الآن ظهرت لدينا ثلاثة اتجاهات تصف الثقافة التنظيمية هي (الساعدي & العاني ٢٠٠٣: ١١-١٠).

● الاتجاه الذي يركز على تعريف الثقافة عبر الأبعاد الفكرية غير الملموسة لها كالقيم والمعتقدات والافتراضيات والفلسفة و الأيدولوجيات، وقد أطلق على هذا الاتجاه تسمية جوهر الثقافة " Culture Essence أو النموذج الطبيعي "Paradigm" وقد وصفت (Winter 1986) الثقافة التنظيمية بأنها المعتقدات المشتركة بين أعضاء الإدارة العليا والمرتبطة بعلاقة المنظمة ببيئتها وبالعاملين والمستهلكين والتي تحدد طريقة الفعل والتصرف.

● الاتجاه الثاني ينظر للثقافة التنظيمية عبر مظاهرها، وعلى سبيل المثال الرموز والقصص والطقوس وأنماط السلوك مثل الأبنية والهياكل والأنظمة أو مظاهر السلوك... الخ ، أكد ذلك (Gephar) كما يصف الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة الممارسات التي يجرى بواسطتها التعبير عن المعايير وتثبيتها، وإيصالها الى الأعضاء.

● الاتجاهات الفكرية الحديثة التي ركزت على جوهر الثقافية او نموذجها التنظيمي ومظاهرها و هذا الاتجاه يستوعب الأبعاد الجوهرية للخروج بما يسمى بالنسيج الثقافي والسلوكية معا بوصفها آلية للانسجام بينها وبين الفكر والعقل من خلال ما يسمى بالنسيج الثقافي الذي هو عبارة عن ذو مستويين من الخصائص الملحوظة وغير الملحوظة تتمثل الأولى بنماذج السلوك والرموز والقصص واللغة والأساطير وتمثل الثانية بالقيم والعادات والمعتقدات والافتراضات المشتركة. وان المحتوى الأخلاقي للثقافة التنظيمية هو تأثير متبادل معقد لأنظمة الرسمية وغير الرسمية والتي قد تدعم أما التصرفات التنظيمية الأخلاقية أو غير الأخلاقية

٢.٤.٢ الفرد "The person"

هو مقدار عدالته ومساواته بين الجميع، ويميز الباحثون بين ثلاثة أنواع من العدالة: العدالة الإجرائية "Justice procedural" وتعني درجة وضوح صياغة سياسات وقواعد العمل واستقرار وحيادية تطبيقها. الثاني هو العدالة التوزيعية "Distributed Justice" وهذه تشير الى مدى او درجة توزيع وتخصيص الموارد والمخرجات دون تمييز بسبب العمر أو الجنس أو القومية إذا تساوت الكفاءة والمهارات. أما الثالث فهو العدالة التفاعلية "Intreational justice" والذي يتضمن مدى معاملة الجميع بكرامة ونزاهة واحترام، مثال ذلك ما إذا كان العامل في قسم التسجيل في الجامعة يعامل الجميع بنفس الطريقة ويخصص لكل منهم نفس الوقت الذي خصه الآخرين من اجل توضيح إجراءات التسجيل وتقسيم نفس النصائح لهم (العامري & الغالي ٢٠٠٨: ٨٤).

٢.٣.٤ مدخل الحقوق "Moral-Right Approach"

استنادا الى فلسفة هذا المدخل فان للفرد الاختيار الحر لما يعملون في حياتهم ولديهم حقوق أخلاقية لاحترام خيارهم ، وضمن هذا المدخل فان السلوك يعد أخلاقيا إذا احترم و حافظ على حقوق الأساسية للأفراد، والحقوق الأساسية للفرد هو الحرية والحياة و المعاملة الإنسانية وفق القانون وحق الخصوصية وحرية التعبير والصحة والحصول على العلاج والأمان. ويشير (Steiner & Steinee, 2006) الى ان الحقوق تتضمن حرية التعبير وحرية التمسك بالمعتقد الديني والخصوصية وعدالة التعامل القانوني وحرية الانتماء السياسي ، فالأفراد العاملين لهم الحق في العيش، الا انه قد يتم تجاهل هذا الحق عند إناطتهم بمهام خطيرة تؤثر في صحتهم وسلامتهم، وهناك من يشر الى مبدأ الحرية العائلة ويكرر هذا المبدأ على حقوق الفرد ، إذ ان للفرد الحق في تصرف إذا لم يتجاوز هذا التصرف حريات الآخرين، ويعود هذا المبدأ الى الفيلسوف (Herbert Spencer) في كتابه "Social Static" عام ١٩٥٠ (داوده ٢٠١١: ٥٧).

٢.٤ عناصر أخلاقيات العمل:

من أهم خصائص السلوك الإنساني انه مسبب وهادف ومدفوع، فهو لا يأتي من فراغ حيث تقف عدة عوامل ووراءه، ولذا فأن التعرف على مصادر السلوك ودراستها و تحليلها وتوظيفها بشكل سليم لصالح ضبط سلوك العاملين وزيادة الإنتاجية أمر في غاية الاهمية. إضافة إلى ان التعرف على مصادر سلوكيات العاملين يفيد في التنبؤ بالظواهر السلوكية، ومن ثم سبكره عليها والتحكم فيها و توجيهها لخدمة أهداف المنظمة (<http://faulty.edu.sa>)، وأكد (Daft, 2001: 381) ان المقاييس الخاصة

٢.٥ آليات تحسن وتنمية الاعتبارات الأخلاقية في مجال العمل

في عصر العولمة بدأت المنظمات تبحث عن نظم أكثر سرعة وتأثيراً ليس فقط على العولمة لكن تأثير النمو الاقتصادي على البيئة الاجتماعية والطبيعية التي تعيش فيها، فالمنظمات التي تعمل أكثر لساعات أطول والسعي المتواصل فيما إذا كان التقدم الاقتصادي قد يحسن عن نوعية حياة العمل في هذه المنظمات. والفكر الأساسية التي يتم التركيز عليها لإعادة تشكيل الانسجام والتوافق بين العقلانية الاقتصادية والأخلاقيات من أجل الحصول على أخلاقيات الأعمال لاتزال تترك خارج نطاق التيار العام الذي تسير عليه المنظمات في العالم المتغير سريع التطور بتقنياته المتنوعة. فالمنظمة عليها أن تبحث عن كل شيء يحكمها ويسير عملها بان تنسجم والمعايير الأخلاقية في العمل خاصة في عالم العولمة إذ تهتم أخلاقيات العمال بالاعتبار الأساسي لمعنى وهدف الوجود الإنسان والمبادئ الأخلاقية التي تعتمد عليها الفعاليات الاقتصادية إذ ان هناك إعبادا عديدة للمسؤولية الاجتماعية تجاه الأفراد العاملين في المنظمة (الحسين & الحميل، ٢٠٠٩: ٢)، (حاجي & الصواف ، بدون تاريخ: ٩).

٣. لإصلاح الإداري

٣.١ مفهوم الإصلاح

إن للإصلاح معاني ومفاهيم كثيرة تناولتها مراجع اللغة والقواميس والكتب التخصصية حتى باتت عملاً تنادي به كل جهة تعاني من مشكلات في آلية عملها لتعطيه مفهوماً يختلف بعض الشيء عن مفهوم آخر له، لذلك أصبح هناك إصلاح سياسي وإصلاح اقتصادي وإصلاح إداري وإصلاح اجتماعي وإصلاح ثقافي وإصلاح صحي.

وعندما نتناول مفهوم الإصلاح بالتعريف لابد من استخدام نفس منهجية تعريفنا للفساد من العام الشامل الى الخاص المتبقي لإكساب المفهوم كافة إبعاد صورته وعلى النحو الآتي:-

في اللغة يعرف الإصلاح من خلال جذر الكلمة (صلح) و(صلاحاً) و(صلوحاً)، أي الشيء الذي زال عنه الفساد، فعندما يقال (صلحت حال الرجال) أي زال عنها فسادها. (خليل الجر، ١٩٧٣: ٧٤٩). و (الصلح) هو ضد الفساد عند محمد بن أبي بكر الرازي و(الإصلاح) هو ضد الإفساد والاستصلاح هو ضد الاستفساد. (الرازي، ١٩٨٣: ٣٦٧). بينما جاء مفهوم الإصلاح بالانكليزية وهي مصطلح (Reform) على أنها العمل الذي يحسن الظروف (An action that improves conditions) ، (Virginia, 1983: 568). أو تعني إعادة تشكيل أو تشكيل

يتأثر السلوك الأخلاقي للفرد بمجموعة من العوامل ترتبط بتكوينه العائلي والشخصي، فالقيم الدينية والمعايير الشخصية والحاجات الفردية وتأثير العائلي المالية وغيرها تدفع الأفراد الى نوع أو اخر من السلوك، فالمدبر الذي ليس لديه قاعدة قوية من أخلاق المكتسبة من العائلة والدين وغيرها نجد ان قراراته تتأرجح في المواقف المختلفة في ضوء تعظيم مصلحته الشخصية فقط. إما الذين يستندون الى القاعدة أخلاقية قوية فإن قنمهم بأنفسهم تكون أكبر وهناك تجانس سلوكي في قراراتهم. كما ان القيم الأخلاقية التي تعطى الأولوية للنزاهة والعدالة والكرامة والاستقامة واحترام النفس توفر دعائم للمدبرين تسندهم في عملية اتخاذ القرار وتجعله أكثر صواباً حتى لو كانت الظروف المحيطة غير واضحة أو غامضة والضغوطات كبيرة (العامري & الغالي، ٢٠٠٨: ٨-٨٧).

٢.٤.٣ المنظمة "The organization"

أشار (Daft) الى ان التركيب والسياسات والأنظمة ومجموعة مبادئ الأخلاق ونظم المكافأة والاختيار والتدريب تشكل بمجملها واحدة من القوى المساهمة في تشكيل أخلاقيات الإدارة والتي من شأنها أن توجه السلوك باتجاه معين، وان لكل نظام من أنظمتها المنظمة تأثيراً خاصاً على طبيعة العاملين وبمجملة هذه التأثيرات تتولد قوة تشد السلوك وتدفعه بالاتجاه الذي قد يعزز أو يضعف العمل بأخلاقيات الإدارة، ولكثرة الأنظمة لا يمكن التوسع في سرد تأثيراتها بشكل أوسع تاركين المجال لدراسات أخرى أو بحوث في تعقيتها (Daft, 2001: 328).

٢.٤.٤ البيئة "The Environment"

تعمل منظمات الأعمال في بيئة تنافسه تأثير بقوانين الحكومة وتشريعاتها وكذلك بالقيم والأعراف الاجتماعية السائدة. كالقوانين تلزم المنظمات بسلوك معينة وتضع معايير لتصرفاتها بحدود معينة، في حين ان التشريعات تساعد الحكومة في التحكم بسلوك المنظمات وجعله متماشياً مع المعايير المقبولة. وكثيراً ما تتدخل الحكومة بسن التشريعات جديدة بناء على حصول خروق للقوانين أو عدم الالتزام بها من قبل بعض المنظمات كما حصل مع شركة "Enron" في فضيحتها الأخلاقية الشهيرة وتدخل الحكومة الأمريكية بتشريعات معينة المعالجة لمعالجة الوضع. ان جعل مجمل التشريعات والقوانين الحكومية وكذلك الأعراف والقيم الاجتماعية تعطى تصوراً عن كبيعة المناخ الأخلاقي السائد في صناعة معينة وهذه تؤثر بدورها بالسلوك الأخلاقي للمدبرين (العامري & الغالي، ٢٠٠٨: ٨٧).

١. مرحلة الإحساس بالحاجة الى الإصلاح: فعلى سبيل المثال قد نجد في بعض المجتمعات حالة الحمول الفكري والثقافي وقد لا يتم الشعور بهذه الأعراض القائمة و قد يستمر الجهاز الإداري في عمله رغم وجوده هذه الأعراض التي أصابته، وهنا يظهر دور المؤثرات الخارجية التي تحرك الإحساس بهذه العوارض بعدم الرضا عن أعمال الإدارة وتخلق الحاجة الى الإصلاح الإداري ويظهر الإحساس بالحاجة الى الإصلاح الإداري وفق طريقتين التاليتين:-

أ. عناصر القيادة السياسية في الدولة.

ب. عناصر التنظيم السياسي القائم في الدولة.

ويلاحظ في معظم الدول النامية أنها تعيش مدة طويلة نسبياً في هذه المرحلة وذلك بسبب مستوى العمل الإداري السائد للمواطن البسيط انه المستوى العالمي الرفيع في كل مكان فمن لا يعلم شيئاً يكفي أقناعه بأبسط الأشياء والسبب الثاني هو انه يجمع الجهاز الإداري العام نخبة المواطنين من الناحية الثقافية والتعليمية، لذلك يصعب اخذ المبادرة من الخارج اذا لم يشعر هؤلاء بالحاجة الى الإصلاح.

٢. مرحلة وضع الأهداف الاستراتيجية للإصلاح الإداري:

يتم في هذه المرحلة تكوين وصياغة مجموعة من الأهداف المطلوبة تحقيقها بقصد الوصول لمعالجة الأعراض التي أصابت الجهاز الإداري وهذه المرحلة صعبة للغاية فأهداف الإصلاح الإداري هي في الواقع ما يراه المصلحون، وهنا نجد انه لا يوجد نظرية علمية لماهية الإصلاح الإداري، فالاختلاف في تفضيل وأولوية أو طبيعة الأهداف في عملية الإصلاح يمكن ان تظهر على مستويين (رشيد "صناعة التنمية الإدارية"، ٢٧:١٩٧٢)ها:

أ- فيما بين مفكري ومخططي الإصلاح الإداري أنفسهم.

ب- فيما بين المصلحين والمواطن من جهة أخرى.

ومن ابرز أهداف الإصلاح الإداري مايلي:

- تغيير سياسات وبرامج العمل الإداري، بما في ذلك مراكز القوى بغية إعادة التوازن بين وحدات الجهاز الإداري.

- الاهتمام بالرقابة ومحاسبة المسؤولين وأعمال الاستشارات.

- تفضيل مركزية التخطيط ولا مركزية التنفيذ مع الميل الى الإدارة المحلية وتخفيض الإحساس بالضييق من الإدارة لدى المواطن.

الشيء وتجميعه من جديد أو هو تحسين الحالة أو تصليحها (بعلبي، ١٩٨٦: ٧٧٠)، أو تعني التحسينات بتصحيح الأخطاء (Webster's, 1984: 588). أما على صعيد تعريف الإصلاح ومعناه من خلال الأثر الإسلامي نقلا عن عماد صلاح عبد الرزاق الشيخ داود في كتابه الفساد والإصلاح بالآتي:-

١- عمل الصالحات ويعرف على انه أداء الفروض والنوافل واستقامة الحال لقوله تعالى، بسم الله الرحمن الرحيم (وبشر الذين آمنوا وعملوا الصالحات ان لهم جنات تجري من تحتها الأنهار.....)، (صورة البقرة: الآية ٢٥).

٢- العمل بشريعة الله لقوله تعالى (ان الذين آمنوا والذين هادوا والنصارى والصائبين من آمن بالله واليوم الآخر وعمل صالحاً فلهم أجرهم عند ربهم ولا خوف عليهم ولا هم يحزنون)، (صورة البقرة: الآية ٦٢).

٣- إقامة العدل في الأرض لقوله تعالى (فمن خاف من موص جنفاً أو إنما فأصلح بينهم فلا أثم عليه ان الله غفور رحيم)، (صورة البقرة: الآية ١٨٢).

٤- أو هو صلاح أمر الرعية لخلل فيها لقوله تعالى (وواعدنا موسى ثلاثين ليلة وأتمناها بعشر فتم ميقات ربه أربعين ليلة وقال موسى لأخيه هارون اخلفني في قومي وأصلح ولا تتبع سبل المفسدين)، (صورة الأعراف: الآية ١٤٢).

وأشار خموشيل هيننتون بأنه تغيير القيم وأنماط السلوك التقليدية ونشر وسائل الاتصال والتعليم وتوسيع نطاق الولاء بحيث يتعدى العائلة والقرية القبلية ليصل الى الأمة وعلمنة الحياة العامة وعقلانية النبي في السلطة وتعزيز التنظيحات المتخصصة وظيفياً واستبدال مقاييس الحسابات بمقاييس الكفاءة وتأييد وتوزيع أكثر أضافاً للموارد المادية والرمزية (هيننتون "الفساد والإصلاح"، ١٩٩٣: ١٢١).

يشير Hammonton الى ان الإصلاح كعنصر من عناصر التجديد يعني ان التغيير ينبغي ان يؤدي الى ما هو أحسن والوصول الى ما هو أفضل عن طريق الإضافة والحذف والتعديل في البني القائمة على أساس أنها بني غير سليمة (النوري، ١٩٨٧: ١٢٦). واستنتاجاً على ما تقدم يمكنه الباحثين من إعطاء مفهوم للإصلاح الإداري بأنه "المجهودات المصممة خصيصاً لتحقيق تغييرات أساسية في نظام الإدارة العامة من خلال عمليات إصلاح شاملة أو على الأقل من خلال الإجراءات لتحسين عنصر واحد أو أكثر من مكوناته الرئيسية كالهياكل الإدارية والأفراد والإجراءات.

٣.٢ مراحل الإصلاح الإداري

أشار (الناشد، ١٩٩٣: ٣٢٨) مراحل الإصلاح الإداري كالآتي:-

٣.٣ منظومة الإصلاح الإداري

- الاهتمام بالجانب الاقتصادي والاجتماعي والموارد البشرية في الأجهزة الإدارية.

٣. مرحلة تطبيق الإصلاح الإداري:

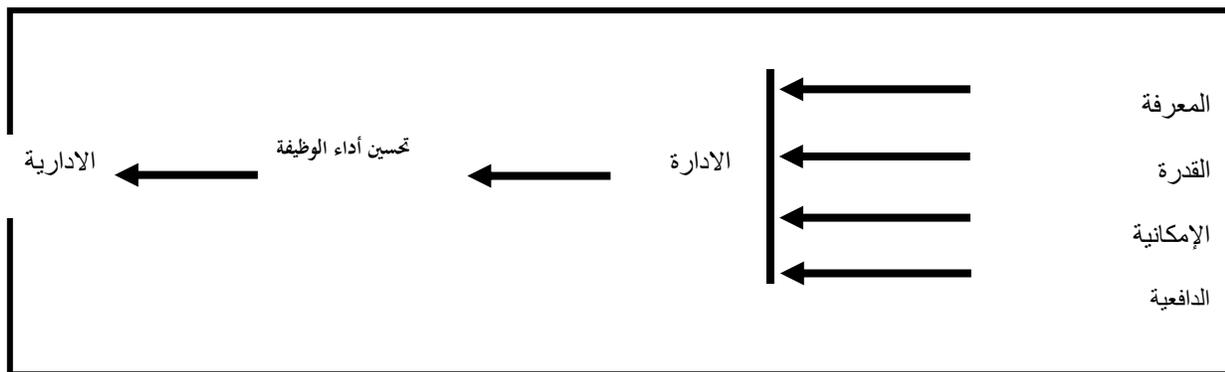
تعد هذه المرحلة صعبة لان من الضروري تهيئة المناخ الملائم لتنفيذ الإصلاح الإداري قبل البدء به فعلا ومن الممكن في هذه المرحلة اتباع نوعي الإستراتيجية التاليين:-

أ- إستراتيجية الصدمة، تم تطبيق هذه الإستراتيجية اليابان عقب الحرب العالمية الثانية ، حيث تم اتخاذ القرار بفصل (١٥٠) ألف موظف، لكي يشعر الجهاز الإداري للدولة بجدية الحركة الإصلاحية وان السلطة السياسية تنوي تنفيذها بالفعل، الا ان هذه الإستراتيجية العنيفة قد تؤدي الى رد فعل دفاعي من جانب الجهاز الإداري ذاته خشية من المزيد من هذه الصدمات والاستغناء عن المزيد من العاملين في الجهاز الإداري وهنا يبدأ الجهاز الإداري في عملية تأمر على الإصلاح الإداري أو السخرية من تلك العملية الإصلاحية.

ب- الإستراتيجية الدفاعية، وتعني قيام أجهزة الإصلاح الإداري بتحديد العقبات التي يمكن ان تعترض طريق تنفيذ الإصلاح من جانب العاملين والأجهزة الإدارية ثم تضع حلول مواجهة هذه العقبات المحتملة وبعد ذلك يتم تطبيق الإصلاح الإداري وفي هذه الحالة يكون رجل الإصلاح في موقف دفاعي لا هجومي، وهذه الإستراتيجية تناسب أوضاع الدول النامية لأنها تعمل على نشر أغراض الإصلاح الإداري وأهدافه داخل مختلف مستويات التدريب والإقناع المناسبة بغية قبول الإصلاح وتطبيقه، نقلا من (الصرن، ٢٠٠٢: ٧٣).

يهدف الإصلاح الإداري الى تحسين أداء وظيفة أو أكثر من وظائف الإدارة الخمس ويستلزم ذلك التحسين توفر الإرادة أو الرغبة عن اقتناع بضرورة التحسين الإرادة التي هي المقدمة المنطقية لتنفيذ التحسين المطلوب وفي سبيل توفير الإرادة لابد من توفير مقومات أربعة تشكل الشروط اللازمة والكافية لتوفير تلك الإرادة وكل منها عامل حاسم ومحدد بمعنى ان غياب مقوم واحد أو أكثر منها يبطل مفعول المقومات الباقية فيصبح من المحال توفير الإرادة المطلوبة وفيما يلي موجز عن تلك الشروط: كما تمت الاشارة له في الشكل (١) .

- ١- توفير (المعرفة) بتوفير البيانات والمعلومات عن الأوضاع الحالية للوظيفة أو الوظائف الإدارية المراد تحسينها وعن الطرق والأساليب العلمية لتحسينها.
- ٢- توفير (القدرة) بتوفير المهارات الذهنية والعملية اللازمة لعملية التحسين كمهارات تحديد المشكلات وعقد الاجتماعات.
- ٣- توفير (الإمكانية) بتوفير وسائل ومستلزمات التحسين كالتقوى العاملة والمباني ووسائل النقل والتشريعات.
- ٤- توفير (الدافعية) بتوفير الدفع الديني والأخلاقي والقانوني وخلق أو شرعه الهدف الذي هو التحسين.



شكل (١) منظومة الإصلاح الإداري

المصدر: عبد الوهاب محمود المصري: التوازن بين الموارد والسكان، من منظور مختلف، ٢٠٠٨، دار الحصاد للنشر والتوزيع، سورية، دمشق.

٣.٤ مداخل وأبعاد الإصلاح الإداري

يرى (السلمي، ١٩٩٨: ٣٠٥) بأنه هناك مدخلان أساسيان للإصلاح الإداري هما:-

٣.٤.١ مدخل التجربة والخطأ:

لجهاز الإداري.

يعتمد هذا المدخل على فكرة إدخال تغيرات جزئية ومتعددة دون وجود خطة عامة تضم هذه التغيرات بغض النظر عن عدم توافر الترابط الكامل بينها، ويوصف الإصلاح الإداري في هذه الحالة بالرغبة في أحداث التغيير ولا يتم الإصلاح الإداري ضمن هذا المدخل على أساس توصيف وتحليل كامل للأوضاع الإدارية السائدة والعلاقات التبادلية فيما بينها و المتغيرات المؤثرة فيها، ويميز هذا المدخل من الإصلاح بأنه لا يتطلب قدراً كبيراً من المهارة التحليلية لإحداث التغيير إلا أنه يؤخذ عليه أنه مرتفع التكاليف.

٣.٤.٢ مدخل البحث العلمي:

يهدف هذا المدخل إلى تحقيق ما يلي:-
الكشف عن الأوضاع الإدارية السائدة وتحليلها، تحديد المشكلات ومظاهر التخلف الإداري، تحديد العوامل والمتغيرات المؤثرة والناشئة عن التخلف الإداري، اكتشاف طرائق الإصلاح والمقارنة بينها واختيار انسبها للموقف، متابعة التغيير وتقييم النتائج. ويستند هذا المدخل على المقومات التالية:-

- وجود نظام دقيق لتوفير البيانات التي تصف الأوضاع الإدارية السائدة، توفير نظام دقيق لتحليل البيانات وإظهار المشكلات الحقيقية في الأوضاع الإدارية السائدة، إمكانية تصنيف البيانات وتحليلها بشكل صالح للاستخدام وفقاً لقرارات وأسس موضوعية وصحيحة، توفير معايير المفاضلة والاختيار والتقييم، نقلاً عن (السكرانة، ٢٠٠٩: ٩٨) بأنه هناك أيضاً مدخلان للإصلاح الإداري هما:

٣.٤.٣ المدخل الشمولي:

يرى البعض أن استخدام منهج النظم يمكن الوصول لتحقيق المنهج الشامل للإصلاح الإداري، ومدخل النظم المفتوح يعني بدراسة الظواهر الإدارية في إطار تفاعلها مع البيئة المحيطة بها، فاستمرار عمل التنظيم وفعالته يعتمد ويتوقف بشكل كبير على استمرار حصوله على المدخلات البشرية والمادية والبيئة المحيطة (يوسف، ١٩٨٦) وفقاً لمفهوم المنهج الشامل ينظر لعملية الإصلاح الإداري كجزء لا يتجزأ من الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية إذ لا يمكن أن يتصور أن يتم تحقيق نجاح كامل لجهود الإصلاح دون أن تكون جزءاً من إستراتيجية شاملة لإصلاح المجتمع. لهذا فالمدخل الشامل للإصلاح الإداري لا يقبل أسلوب التدرج أو عملية الترميم الجزئية

- صعوبة أغراء واستقطاب النوعيات الكفوء والفعالة للعمل الحكومي أو الحفاظ عليها أو التمسك بها مما يجعل دوراتها عائقاً لاستمرار الأوضاع التي يسعى المعنيون بالإصلاح والتطوير للحفاظ عليها.
- تردد القيادات العليا في الإدارات الحكومية في دعم هذه التوجهات أو عدم موضوعيتها في الاعتراف بالمشاكل والصعوبات التي تعاني منها وخاصة المشاكل الحساسة الناجمة من تعاملها مع البيئة الخارجية أو الأجهزة القيادية.
- الموانع والقيود الرتيبة والجامدة وخاصة النصوص القانونية التي تحد من حركة التغيير والتطوير والإصلاح وبنفس الوقت يتطلب تعديلها وقتاً وجهداً يتعذر توفيره.
- عدم الثقة بقدرات وخبرات المستشارين والاختصاصيين أو عدم تعاونهم مع الجهات التي تتولى مسؤولية الاستشارة أما بحجة سرية المعلومات أو بعدم توفرها.
- تعدد الجهات المختصة ذات العلاقة بالمشاكل أو بالمسائل موضوع البحث، فكثيراً ما يتعذر تطوير وإصلاح إجراءات وأساليب العمل بسبب تعليمات صادرة من جهات خارجية كأجهزة الرقابة أو التخطيط.

٤. الإطار الميداني

٤.١ وصف مجتمع البحث :

تم الاعتماد ضمن الدراسة الحالية على عينة من مجتمع منظمات المجتمع المدني العاملة في محافظة دهوك ، إذ تم توزيع (٣٠) استشارة على عينة من المدراء وتم استرجاع (٢٧) كانت صالحة للتحليل إذ كانت نسبة الاستجابة بنسبة ٩٠% والتي تمت الإشارة إليها ضمن الجدول (٢) ، و يشير الجدول (٣) إلى المواصفات الشخصية التي يتمتع بها أفراد عينة البحث والتي تم الحصول عليها من قبل الاستبانة.

جدول (٢) يوضح نسبة توزيع استشارة الاستبانة

اسم المنظمة	العدد الكلي	العدد المرجعة	النسبة المئوية
نقابة العمال	٦	٦	١٠٠%
الهلال الأحمر العراقي	٦	٣	٥٠%
نقابة الصحفيين	٦	٦	١٠٠%
أحزاب المعارضة والسلطة	٦	٦	١٠٠%
اتحاد رجال الأعمال	٦	٦	١٠٠%
المجموع	٣٠	٢٧	٩٠%

الجدول من إعداد الباحث.

جدول (٣) يوضح المواصفات الشخصية الوظيفية التي يحملها أفراد عينة البحث

الجنس	ذكر		أنثى		
	ت	%	ت	%	
	١٨	67	٩	33	
العمر	٢٠ سنة اقل من ٣٠ سنة		٣٠ سنة اقل من ٤٠ سنة		٤٠ سنة فأكثر

ت		%		ت		%	
٤		١٥		١٧		٦٣	
إعدادية		دبلوم		بكالوريوس		دراسات عليا	
ت		%		ت		%	
٤		١٥		٧		٢٦	
١٥		٢٦		١٥		٥٦	
١		٣		١		٣	
ت		%		ت		%	
١٧		٦٣		٧		٢٥	
١٥		٢٦		١٥		٥٦	
١		٣		١		٣	
١٧		٦٣		٧		٢٥	
١٥		٢٦		١٥		٥٦	
١		٣		١		٣	

الجدول من إعداد الباحث.

يشير الجدول (٤) انه هناك علاقة الارتباط قوية موجبة ذات دلالة إحصائية ما بين

٢.٤ اختبار الفرضيات

أخلاقيات العمل في آليات الإصلاح الاداري إذ ان قوة معامل الارتباط بلغت

١.٢.٤ اختبار معامل الارتباط

بعد إدخال البيانات باستخدام النظام الإحصائي الجاهز (spss) تمنا باجرا بعض (٥١%) على مستوى العام لمتغيرات البحث.

التحليلات الإحصائية ثم دراسة مدى الترابط ما بين مجتمع الدراسة وبعد ذلك تم دراسة

مقدار الأثر ما بين المجتمع حسب ماجاءت به فرضية الدراسة وكانت النتائج كالتالي .

جدول (٤) علاقة الارتباط ما بين أخلاقيات العمل والإصلاح الاداري

المعتمد	أخلاقيات العمل	الإصلاح الإداري
المستقل	١	٠,٥١٧**
منظمات المجتمع المدني	٠,٥١٧**	١
الإصلاح الإداري		

** معنوية عند مستوى ٠,٠١ N=27٠

بالجدولية، نجد ان هناك اثر قوى من خلال أخلاقيات العمل ومساهمتها الكبيرة

٢.٢.٤ اختبار معامل التأثير

يشير الجدول ١ ان قوة التأثير المتبادل ما بين أخلاقيات العمل والإصلاح الاداري ،إذ آليات الإصلاح وهذا ماجاءت به فرضيات الدراسة .

بلغت قيمة (R²) (٦٢%) وكما ان قيمة F محسوب (١٤,٠٤٨) وعند مقارنتها

الجدول (5) الأثر بين أخلاقيات العمل ودورها في الإصلاح الاداري

قيمة (F)		أخلاقيات العمل		المعتمد
الجدولية	محسوبة	B1	B0	
		R2		المستقل

0.000	14.048	0.627	0.776	0.699	الإصلاح الإداري
-------	--------	-------	-------	-------	-----------------

P *≤0.05 DF (1.26)

N =27

الكاتب:

احمد رشيد، (١٩٧٢)، الإصلاح الإداري، منشورات المنظمة العربية للعلوم الادارية.
 أماني قنديل، (١٩٩٧)، تنمية الموارد البشرية والقدرات التنظيمية للمنظمات الاهلية العربية ، دار المستقبل العربي، القاهرة ، مصر.
 بلال خلف السكارنة، (٢٠٠٩)، التطوير التنظيمي والاداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، اردن.
 جورج سباين، (١٩٩٥)، تطور الفكر السياسي، ترجمة حسن جلال العروسي واخرين ، خمسة اجزاء، الطبعة الثانية، دار المعارف بمصر.
 صموئيل هنتنغتون، (١٩٩٣)، النظام السياسي لمجتمعات متغيرة، سمية فلو (مترجمة)، دار الساقى، بيروت، لبنان.
 عامر الكبيسي، (٢٠٠٦)، التطوير التنظيمي وقضايا المعاصرة، سلسلة الرضا للمعلومات والنشر، الطبعة الاولى، سورية، دمشق.
 عبد الوهاب محمود المصري، (٢٠٠٨)، التوازن بين الموارد والسكان، من منظور مختلف، دار الحصاد للنشر والتوزيع، سورية، دمشق.
 العدن، رعد حسن ، (٢٠٠٢)، صناعة التنمية الادارية في القرن الحادي والعشرين، دار الرضا للنشر، سورية، دمشق.
 علي السلمي، (١٩٩٨)، تطور الفكر التنظيمي، مكتبة غريب، القاهرة، مصر.
 فريال حسن خليفة، (٢٠٠٥)، المجتمع المدني عند توماس هوبز و جون لوك، مكتبة مبرولي، القاهرة ، مصر.
 متين المؤمن واخرون، (١٩٩٧)، التنمية الادارية ، دار الزهران للنشر، عمان، اردن.
 مدحت محمد ابو النصر، (٢٠٠٧)، ادارة منظمات المجتمع المدني، دراسة في الجمعيات الاهلية من منظور التمكين والشراكة والشفافية و المساءلة وللقيادة والتطوع والتشبيك والجودة، دار استراكت للنشر والتوزيع، القاهرة ، مصر.
 محمد بن ابي بكر الرازي، (١٩٨٣)، مختار الصحاح، دار الرسالة، الكويت.
 محمد الناشد، (١٩٩٣)، المدخل الى الادارة الاعمال، منشورات جامعة حلب، كلية الادارة والاقتصاد.
 منير بعلبكي، (١٩٨٦)، قاموس المورد (٨٦)، دار العلم للملايين، بيروت، لبنان.
 النوري، عبدالغني، (١٩٨٧)، اتجاهات جديدة في التخطيط التربوي في البلاد العربية، الطبعة الاولى، دار الثقافة، الدوحة، قطر.

ثالثاً: المصادر الاجنبية:**Dictionary:**

Webster's II, (1984), New Riverside Dictionary, New York, Houghton Mifflin Company.

BOOKS:

John Locke, (1997), The Second Treatise of Government, Edited by Thomas P. Peardon, The Library of Liberal Arts.

Thomas Hobbes, Leviathan, (1995), part I & II, The Library of Liberal Arts, The hobbs- Merrill Company, New York.

Virginia French Allen and others, (1983), Longman Dictionary of American English, New York, INC.

٥. الاستنتاجات والمقترحات**١.٥ الاستنتاجات**

دعماً لنتائج الدراسة الإحصائية والمثوية فقد تم استنتاج وكما يلي .:

- ١- أشارت معاملات الارتباط ان هناك علاقة مشجعة ما بين فرعى الدراسة الأساسية من أخلاقيات العمل والإصلاح الا دارى وذلك توضح من خلال معنوية العلاقة للمتغيرات والتي ساهمت في إيضاح طبيعة تلك العلاقة بين بعدى الدراسة .
- ٢- أشارت نتائج التحليل الإحصائي انه هناك علاقة اثر قوية ما بين أخلاقيات العمل في إصلاح المنظمات التابعة لها ضمن البيئة التي تعمل بها .
- ٣- وبناء على ذلك نجد ان ما جاءت به فرضية البحث العلمي فقد تم تحقيقها من خلال الدور الذي تلعب به تلك الأخلاقيات في آليات الإصلاح الا دارى .

٢.٥ المقترحات

- استكمالاً لاستنتاجات البحث التي سبق ذكرها فان أهم المقترحات التي نستند على ما عرضه النتائج التحليل الإحصائي الخاص بآراء الباحثين الواردة
- ١- أتباع النظم الجديدة والحديثة والكفوءة في الاختيار والتعيين الموظفين الجدد وكذلك لاختيار القيادات الإدارية كتحقيق مبدأ الشخص المناسب في مكان المناسب.
 - ٢- استخدام مبادئ الإدارة الديمقراطية والإدارة المكشوفة (الشفافية في العمل الا دارى مما يسهل اجراء الإصلاحات في أي منظمة ان حدث فيها أي خلل أدارى أو وظيفي.

- ٣- أتباع أساليب الإعلان والإفصاح عن المنظمات والكفوءة في مجال عملها وعمل الحفلات التشجيعية لتحفيز مثل هذه منظمات مع موظفيها.
- ٤- وأخيراً نقول انه يجب تفعيل منظمات المجتمع المدني وإعطائها كافة الصلاحيات من خلال القوانين والأنظمة لكي تتمكن من فرض العقاب على كافة المنظمات التي لاتعمل وفق القواعد والضوابط.

المصادر:**اولاً:المعاجم**

خليل الجر، (١٩٧٣)، المعجم العربي الحديث، مكتبة الاروس، باريس، فرنسا.

ثانياً:المصادر العربية

م/ استشارة الاستبانة

نهديكم اطيب تحياتنا

نضع بين أيديكم استبانة خاصة بجمع البيانات و المعلومات المتعلقة بانجاز البحث الموسوم ((أخلاقيات العمل ودورها في الإصلاح الإداري)) ونرجو مساهمتكم في انجاز هذا البحث العلمي من خلال دقة و موضوعية إجاباتكم التي نعكس اهتماماتكم و حرصكم الأكبر للوصول الى النتائج الصحيحة ستخدم المجتمع و تسهم في الوقوف على حقيقة سعي قيادات المنظمات لتحقيق الإصلاح الإداري, كما نرجو تفضلكم مشكورين باختيار الإجابة التي ترونها مناسبة لكل سؤال, علما بان الإجابات ستستخدم حصرا لإغراض البحث العلمي دون الضرورة لذكر الاسم .
شاكركم تعاونكم معنا... الباحث .

أولا: البيانات الشخصية

١- الجنس () ذكر () انثى

٢- العمر () ٢٠- اقل من ٣٠ سنة () ٣٠- اقل من ٤٠ سنة () ٤٠- فاكثر

٣- التحصيل الدراسي () إعدادية فأقل () دبلوم فني () بكالوريوس () دراسات عليا

٤- مدة الخدمة () ١- اقل من ١٠ سنوات () ١٠- اقل من ٢٠ سنة () ٢٠- سنة فأكثر

ثانيا: فيما يلي مجموعة من العبارات يرجى بيان مدى الاتفاق على تلك العبارات بوضوح يعني ان يؤدي الى ما هو أحسن والوصول الى ما هو أفضل عن طريق الإضافة
أشارة (√) أمام العبارة المناسبة .
والحذف والتعديل في البنى القائمة على أساس أنها بنى غير سليمة).

أ- الإصلاح الإداري:(الى ان الإصلاح كعنصر من عناصر التجديد يعني ان التغيير

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
١	يوجد فوضى في الاداء الوظيفي و كثرة الاخطاء .					
٢	عدم وضوح القوانين و التعليمات .					
٣	ضعف الولاء للمنظمة و الوظيفة .					
٤	الصلاحيات و المسؤوليات غير محددة بشكل رسمي و موثق .					
٥	التستر على المتصرفين عند الانحرافات بدواعي العطف و عدم التأثير في معيشة العائلة في الكثير من الاحيان .					
٦	هناك سياسة نزوية خاطئة لدى المجتمع و المؤسسات التعليمية التي تفتقر الى تهذيب الخريج بمفهوم المواطنة و الخدمة العامة .					
٧	التباين في تطبيق القوانين و تغييرها من قبل بعض المواطنين .					

					ظاهرة القبلية في المجتمع و قلة حجم السكان يجعل المجتمع مصروفين و ادى الى توظيف الانتماءات العشائرية في التعامل الرسمي .	٨
--	--	--	--	--	---	---

ب- منظمات المجتمع المدني (المجتمع المدني هو تعبير عن المشاركة الجماعية الاختيارية المنظمة في المجال العام بين الأفراد والدولة)

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
١	تعتمد منظماتنا الى اعطاء دورات تدريبية بكافة الكوادر الادارية و الفنية حول اداء الاعمال بالشكل الصحيح .					
٢	تعمل منظماتنا على الاخذ بنظر الاعتبار الحالة الاجتماعية لافراد مجتمع و كيفية تطويره .					
٣	تهتم منظماتنا بمستوى الثقافي و التعليمي لافراد المجتمع .					
٤	ستعمل منظماتنا على منح مكافآت مادية او معنوية للافراد المتميزين في المجتمع					
٥	ستعمل منظماتنا على توفير مستلزمات الرفاهية و التطور الاجتماعي .					
٦	تسهم منظماتنا في محاسبة المقصرين في كافة منظمات او دوائر الدولة .					
٧	تعمل منظماتنا على تطوير المستوى المعاشي لافراد المجتمع من خلال ايجاد فرص العمل					