إقـــرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل العنوان:

"دور أبعاد المنظمة الأخلاقية في تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمنظمات غير الحكومية - المحافظات الجنوبية"

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هي نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وإن هذه الرسالة ككل، أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أية مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

كما أقر بحق **أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا** في حقوق النشر لهذه الرسالة وأنه لا يجوز النشر إلا بموافقة رسمية مكتوبة من الأكاديمية.

والله خير الشاهدين

DECLARATION

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the researcher's own work, and has not been submitted elsewhere for any other degree or qualification.

I also acknowledged the right of the **Management and Politics Academy for Postgraduate Studies** to the copyright of this thesis and that its publication is admissible only through a formal, written consent by the Academy.

Student's name:		ألفت عمر وهبة	**اسم الطالب:**
Date:	2018-04-02	17 رجب، 1439 هـ	**التاريخ:**
Signature:			**التوقيع:**

برنامج الدراسات العليا المشترك بين
أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا
وجامعة الأقصى بغزة
تخصص الإدارة والقيادة

دور أبعاد المنظمة الأخلاقية في تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمنظمات غير الحكومية – المحافظات الجنوبية

The role of ethical organization dimensions in enhancing the Services Quality provided by Non-governmental Organizations - southern provinces

إعداد الباحثة
ألفت عمر وهبه

إشراف الدكتور
محمود عبد الرحمن الشنطي

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
في تخصص القيادة والإدارة

1439 هـ –2018 م

نتيجة الحكم على أطروحة الماجستير

بناءً على موافقة المجلس الأكاديمي بأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحثة/ **ألفت عمر عبد القادر وهبة**، لنيل درجة الماجستير في تخصص **القيادة والإدارة**، وموضوعها:

"دور أبعاد المنظمة الأخلاقية في تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمنظمات غير الحكومية - المحافظات الجنوبية"

وبعد المناقشة التي تمت اليوم الأربعاء 04 رجب 1439هـ، الموافق 2018/03/21م الساعة الثانية عشر ظهرًا، اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

د. محمود عبد الرحمن الشنطي	**مشرفًا ورئيسًا**	....
د. محمد إبراهيم المدهون	**مناقشًا داخليًا**	....
د. سامي سليم أبو طه	**مناقشًا خارجيًا**	....

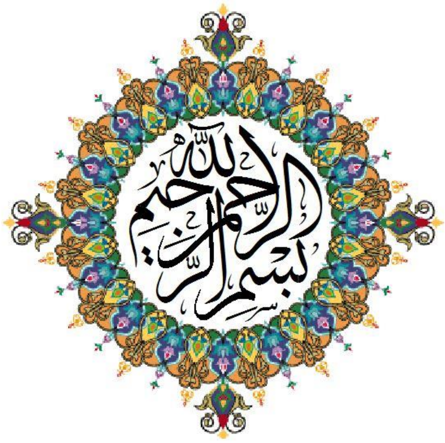
وبعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الباحثة درجة الماجستير في تخصص **القيادة والإدارة.**

واللجنة إذ تمنحها هذه الدرجة فإنها توصيها بتقوى الله ولزوم طاعته وأن تسخر علمها في خدمة دينها ووطنها.

والله ولي التوفيق،،،

رئيس الأكاديمية

د. محمد إبراهيم المدهون



قَالَ تَعَالَى: ﴿يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۚ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ﴾

(سورة المجادلة: الآيه11)

إهداء

أهدى هذا الجهد المتواضع،،،

إلى خير البرية والقائد الأعظم ... إلى مَنْ بلَّغ الرسالة وأدى الأمانة ... ونصح الأمة ... إلى نبى الرحمة ونور العالمين"سيدنا محمد صلَّى الله عليه وسلم"

إلى كل من علَّمنى حرفًا.. وأنار لي طريق العلم ... دون أنْ يبخل عليَّ ... أساتذتي ومعلميَّ الأفاضل

إلى كل مَنْ وقف بجانبي ولم أذكره سهوًا مني... وكان له مكانة في القلب... و مَنْ شدّ على يدي.. وكان لي عونًا

أهدي هذا العمل إلى أمي الحنونة رضي الله عنها وأمدّ بعمرها

إلى روح أبي وأخي تقبلهم الله وأسقاهم من حوض النبي

أهدي إلى إخواني، وإخواتي وأهلي الكرام جميعًا

إلى أصدقائي وزملائي ورفقاء دربي وأخص بالذكر مَنْ ساعدني وساندني في عملي هذا

أهدي لكم جميعًا جهدي المتواضع والبسيط، عسى الله أنْ ينفعنا به، ويرزقنا أجره

الباحثة

ألفت عمر وهبه

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، والصّلاة والّسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، النبي المصطفى الصادق الوعد الأمين، وعلى آله وصحبه أجمعين، وبعد:

أحمدالله سبحانه وتعالى صاحب الفضل الأول، وأشكره على جزيل نعمه، وما غمرني به من فضل وتوفيق لإتمام هذه الرسالة، فيارب لك الحمدُ حمدًا يليق بجلال وجهك وعظيم سلطانك، كمايسعدني أنْ أتقدم بخالص الشكر والتقدير والامتنان لِمَنْ كان له فضل بعد الله في إنجاز هذه الدراسة، سائلاًالله عَّز–وجلَّ أنْ يجزيهم خير الجزاء، وفي هذا المقام لايسعني إلا أنْ أتقدم بجزيل الشكر والعرفان والامتنان لسعادة **الدكتور /محمود عبد الرحمن الشنطي** لِتفضله بقبول الإشراف على هذه الرسالة، وعلى ما بذله من وقت وجهد وما أسداه إليَّ من نصح وتوجيه، وأسأل الله سبحانه أنْ يسدد على طريق الحق خطاه، ويجزيه عني كل الجزاء.

كما وأتقدم بالشكر الجزيل لكلٍ من:

المناقش الداخلي الدكتور / محمد إبراهيم المدهون،،،

المناقش الخارجي الدكتور /سامى سليم أبو طه،،،

وذلك على تفضلهما بالموافقة على مناقشة هذه الدراسة، وإثرائها بالملاحظات والتوجيهات القيمة.

كما وأتوجه بخالص مشاعر الشكر والامتنان إلى السادة المحكمين لما قدموه لي من إثراء لأداة الدراسة .

والشكر الجزيل إلى أكاديمية الإدارة والسياسة التي اتخذت مسار النخبة وبناء رجال دولة وصنعت جيلًا صاعدًا محبًا لبلاده ، وأخص بالذكر سعادة الدكتور محمد ابراهيم المدهون الذي كان أبًا ومعلمًا وقدوة حسنة لي ولزملائي جميعًا حفظه الله وأطال عمره.

كما وأقدم الشكر الجزيل إلى المنظمات غير الحكومية في محافظات قطاع غزة ، وإلى الموظفين بشكل خاص على تعاونهم في إنجاح هذه الدراسة ، والوصول لتوصيات قَدْ تفيد في حلول بعض مشاكلهم، فلهم مني كل الشكر والتقدير والامتنان والاعتراف بالجميل.

وختامًا، أسأل الله عزوجل أنْ ينفع بهذا العمل، وأنْ يجعله خالصًا لوجهه الكريم، إنَّه على ذلك قدير، وبالإجابة جدير.

وصلّى الله وسلم على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين،،،

الباحثة

ألفت عمر وهبه

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة التعرف إلى دور أبعاد المنظمة الأخلاقية في تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمنظمات غير الحكومية – المحافظات الجنوبية ، ولتحقيق أهداف الدراسة تمَّ تطوير الاستبانة لجمع البيانات الضرورية ، وكذلك تمَّ استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وتكوَّن مجتمع الدراسة من العاملين بالمنظمات غير الحكومية والبالغ عددهم (3617)، وتمَّ استخدام العينة العشوائية الطبقية ، حيث بلغ حجم العينة (360) مفردة، وتمَّ استرداد (330) استبانة صالحة للتحليل بنسبة استجابة (91.7%) ، واستُخدم برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الإحصائية (SPSS) لتحليل البيانات.

وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج التالية:

- أنَّ مستوى ممارسة أبعاد المنظمة الأخلاقية بشكل عام كانت مرتفعة بدرجة كبيرة بنسبة (76.8%)، من قبل العاملين بالمنظمات غير الحكومية بالمحافظات الجنوبية، وجاء بُعد القيادة الأخلاقية الأكثر توافرًا من الأبعاد بنسبة (78.86%).
- أنَّ مستوى جودة الخدمات المقدمة بالمنظمات غير الحكومية بالمحافظات الجنوبية كانت مرتفعة بدرجة كبيرة وجاءت بوزن نسبي (75.57%)، بُعد التعاطف بوزن نسبي (77.10%) وفي المرتبة الأخيرة بُعد الملموسية بوزن نسبي(73.3%).
- وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$) بين أبعاد المنظمة الأخلاقية (مجتمعة) وجودة الخدمات المقدمة، وبلغ معامل ارتباط العلاقة (0.795) أيضًا بينت الدراسة أن أبعاد المنظمة الأخلاقية تؤثر تأثيرًا جوهريًا في جودة الخدمات المقدمة ، وقد فسرت ما نسبته (63.3%) من التباين في المتغير التابع (جودة الخدمات).

وكانت أهم التوصيات علي النحو التالي:

- إنشاء مدونات للسلوك الأخلاقي للجمعيات بحيث يلتزم العاملين بها ، حيث تَكونُ منارةً ومرشدًا يوجه العاملين بها بالسلوكيات المقبولة والغير مقبولة ، والتي من شأنها التأسيس للمعايير الأخلاقية بالحد الأدنى.
- العمل على تحديث وتنويع أساليب الرقابة الفعّالة على سلوكيات العاملين من خلال تشكيل هئية رقابية متخصصة لمتابعة التزامات العاملين، ومنحها الصلاحيات التي تمكنها من ضبط إجراءاتها الرقابية

Abstract

The study aimed at identifying the role of ethical organization dimensions in enhancing the Services Quality provided by Non-governmental Organizations - southern provinces. To achieve the objectives of the study, the questionnaire was developed to collect the necessary data as well as the descriptive analytical approach was used. The study population consisted of all the employees in the Non-governmental Organizations - totaling (3617) employee. A simple random stratified sample of (360) employees was chosen, and (330) valid questionnaires were returned with response rate (91.7%). The statistical packages for Social Sciences analysis (SPSS) was used for the data analysis.

The study reached the following findings:

- The level of practicing the ethical organization dimensions, by employees of the Non-governmental Organizations, was generally high with a relative weight (76.8%). Also the ethical leadership was the most available among other dimensions by (78.86%), and in last ethical organizational structures and systems by (73.3%).
- The level of services quality in the Non-governmental Organizations was high with a relative weight of (75.57%). The dimension of Empathy was in the first place with a relative weight (77.10%), and Tangibles was in last place with a relative weight of (72.76)%.
- There is statistical significant positive relationship at the level of (0.05) between ethical organization dimensions and services quality, with correlation (0.795). also, The results showed that ethical organization dimensions with its various dimensions have significant positive effect on the Services Quality, as they have explained (63.3%) of the variance in the dependent variable (services quality).

The main recommendations are as follows:

- Associations have to establish codes of ethics for their employees in order to light their way and guide them with the accepted and unacceptable behaviors that would establish minimum ethical standards.
- Working to modernize and diversify effective control methods over employee's behavior to follow up with their obligations through the formation of a specialized supervisory board and granting them the power that enables them to control their supervisory procedures.

فهرس الموضوعات

إقــرار .... أ
إهــداء ....ب
شكــر وتقديــر..ت
ملخص الدراسة..ث
Abstract.. ج
فهرس الموضوعات... ح
قائمة الجداول..ذ
قائمة الأشكال...س
قائمة الملاحق...ش
الفصل الأول الإطار العام للدراسة... 1
المقدمة:.. 2
1.1 مشكلة البحث... 3
1.2 أهداف الدراسة... 6
1.3 أهمية الدراسة... 7
1.4 متغيرات الدراسة ونموذج الدراسة... 8
1.5 فرضيات الدراسة.. 9
1.6 حدود الدراسة 9
1.7 مصطلحات الدراسة 10
الفصل الثاني الإطار النظري للدراسة...13
المبحث الأول المنظمة الأخلاقية...14
المقدمة: 15
2.1.1 مفهوم الأخلاقيات والمنظمة الأخلاقية:....................................15
2.1.2 نظريات الأخلاق: 18
2.1.3 خصائص المنظمة الأخلاقية:..20
2.1.4 أهمية المنظمة الأخلاقية ومدى الحاجة إليها...................................21
2.1.5 الأبعاد الرئيسة للمنظمة الأخلاقية:...22

المبحث الثاني جودة الخدمات المقدمة..40
مقدمة: 41
2.2.1 مفهوم الجودة:...41
2.2.2مفهوم الخدمة: 44
2.2.3مفهوم جودة الخدمات...45
2.2.4 خطوات تحقيق الجودة في تقديم الخدمة: 48
2.2.5 العوامل المؤثرة في جودة الخدمة المقدمة:.......................................48
2.2.6 خصائص جودة الخدمة (Cheng,Podolsky,1996:78): 49
2.2.7 أبعاد جودة الخدمة المقدمة:..49
2.2.7 قياس جودة الخدمات: 52
نموذج الفجوة...55
2.2.9 الرقابة على جودة الخدمات 57
الخلاصة:...61
المبحث الثالث المنظمات غير الحكومية..62
مقدمة: 63
2.3.1 تعريف المنظمات غير الحكومية:...64
2.3.2 نشأة وتطور المنظمات غير الحكومية في فلسطين:..................................65
2.3.3 أهمية المنظمات غير الحكومية الفلسطينية: 68
2.3.4 عناصر نجاح المنظمات غير الحكومية الفلسطينية: 68
2.3.5 تصنيف وأعداد المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة:................................69
2.3.6 المعوقات التي تواجه المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة: 71
الخلاصة:...72
الفصل الثالث الدراسات السابقة..73
3.1 الدراسات المتعلقة بأخلاقيات المنظمة:...74
3.2 الدراسات المتعلقة بجودة الخدمات المقدمة.......................................101
3.3 التعقيب على الدراسات والاستفادة منها..126
الفصل الرابع الطريقة والإجراءات..128
4.1 منهج الدراسة. 128
4.2 مجتمع الدراسة...128

4.3 عينة الدراسة.. 128
4.4 أداة الدراسة.. 128
4.5 خطوات بناء الدراسة.. 128
4.6 صدق الاستبانة.. 128
4.7 ثبات الاستبانة.. 128
4.8 الأساليب الاحصائية المستخدمة.. 128
المقدمة:.. 129
4.1 منهج الدراسة:.. 129
4.3 عينة الدراسة:.. 130
4.8 الأساليب الإحصائية المستخدمة:.. 143
الفصل الخامس تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها 145
الفصل السادس النتائج والتوصيات.. 187
6.1 مقدمـة:.. 188
6.2 نتائج الدراسة.. 188
6.2.1 النتائج المتعلقة بالمتغير المستقل (أبعاد المنظمة الأخلاقية): 188
6.2.2 النتائج المتعلقة بالمتغير التابع (جودة الخدمات المقدمة):.............. 188
6.2.3 النتائج المتعلقة بالفرضيات.. 189
6.2.4 النتائج الخاصة بالفروق الإحصائية:.. 189
6.3 توصيات الدراسة:.. 192
6.4 خطة مقترحة لتنفيذ التوصيات:.. 195
6.5 الدراسات المقترحة:.. 200
المصادر والمراجع.. 201
الملاحق.. 213

قائمة الجداول

جدول (1.1): نتائج الدراسة الاستكشافية 4
جدول (2.1): أبعاد قياس جودة الخدمة المقدمة 50
جدول (2.2): تصنيف المنظمات غير الحكومية المحلية والأجنبية في قطاع غزة حسب النطاق الجغرافي 69
جدول (2.3): تصنيف المنظمات غير الحكومية المحلية في قطاع غزة حسب قطاع النشاط 70
جدول (2.4): تصنيف القطاعات التي تعمل فيها المنظمات غير الحكومية الأجنبية في قطاع غزة 70
جدول (3.1): الفجوة البحثية للدراسات المتعلقة بتحسين جودة الخدمات المقدمة 125
جدول (4.1): مجتمع الدراسة وعينته 130
جدول (4.2): درجات مقياس ليكرت الخماسي 132
جدول (4.3): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الأخلاقيات الفردية" والدرجة الكلية للمجال 134
جدول (4.4): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "القيادة الأخلاقية " والدرجة الكلية للمجال 135
جدول (4.5): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الأنظمة والهياكل الأخلاقية" والدرجة الكلية للمجال 136
جدول (4.6): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الجوانب المادية الملموسة" والدرجة الكلية للمجال 137
جدول (4.7): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الاعتمادية " والدرجة الكلية للمجال 138
جدول (4.8): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الاستجابة" والدرجة الكلية للمجال 138
جدول (4.9): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الأمان" والدرجة الكلية للمجال 139

جدول (4.10): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "التعاطف " والدرجة الكلية للمجال 140
جدول (4.11): معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الإستبانة والدرجة الكلية للإستبانة 141
جدول (4.12): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة 142
جدول (4.13): يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي........................... 143
جدول (5.1): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس 146
جدول (5.2): توزيع عينة الدراسة حسب العمر 147
جدول (5.3): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي 148
جدول (5.4): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة 148
جدول (5.5): توزيع عينة الدراسة حسب المحافظة 149
جدول (5.6): يوضح المحك المعتمد في الدراسة.................................. 150
جدول (5.7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب اختبارT لكل فقرة من فقرات مجال " السلوك الفردي الأخلاقي" 151
جدول (5.8): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب اختبارT لكل فقرة من فقرات مجال "القيادة الأخلاقية" 154
جدول (5.9): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب اختبارT لكل فقرة من فقرات مجال "الأنظمة والهياكل الأخلاقية" 156
جدول (5.10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب اختبارT لكل فقرة من فقرات مجال "أبعاد المنظمة الأخلاقية " 159
جدول (5.11): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب اختبارT لكل فقرة من فقرات مجال " الجوانب المادية الملموسة" 161
جدول (5.12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب اختبارT لكل فقرة من فقرات مجال " الاعتمادية " 163
جدول (5.13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب اختبارT لكل فقرة من فقرات مجال " الاستجابة " 166

جدول (5.14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب اختبارT لكل فقرة من فقرات مجال " الأمان " 168
جدول (5.15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب اختبارT لكل فقرة من فقرات مجال " التعاطف " 170
جدول (5.16): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب اختبارT لكل فقرة من فقرات مجال "جودة الخدمات " 172
جدول (5.17): معامل الارتباط بين أبعاد المنظمة الأخلاقية وجودة الخدمات المقدمة في المنظمات غير الحكومية.. 173
جدول (5.18): تحليل الانحدار الخطي المتعدد 175
جدول (5.19): نتائج اختبار" T – لعينتين مستقلتين " –الجنس 177
جدول (5.20): نتائج اختبار" التباين الأحادي" –العمر 178
جدول (5.21): نتائج اختبار" التباين الأحادي" – المؤهل العلمي 179
جدول (5.22): نتائج اختبار" التباين الأحادي" – سنوات الخدمة 180
جدول (5.23): نتائج اختبار" T – لعينتين مستقلتين " – الجنس 181
جدول (5.24): نتائج اختبار" التباين الأحادي" –العمر 182
جدول (5.25): نتائج اختبار" التباين الأحادي" –المؤهل العلمي 183
جدول (5.26): نتائج اختبار LSD لمقارنة متوسطات فئات المؤهل العلمي لمجال الاعتمادية 184
جدول (5.27): نتائج اختبار" التباين الأحادي" – سنوات الخدمة 185
جدول (6.1): النتائج المتعلقة بالإجابة على أسئلة البحث وتحقيق أهدافه..................... 190
جدول (6.2): خطة عمل لتنفيذ التوصيات 195

قائمة الأشكال

شكل (1.1): نموذج توضيحي لمتغيرات الدراسة والعلاقة بينها............................. 8

شكل (2.1): الأبعاد الرئيسة للمنظمة الأخلاقية 23

شكل (2.2): نموذج اتخاذ القرارات الأخلاقية. 25

شكل (2.3): مجالات النظرية الأخلاقية في القيادة...28

شكل (2.4): مفهوم جودة الخدمة..46

شكل (2.5): أبعاد جودة الخدمة حسب...52

شكل (2.6): نموذج الفجوة..57

قائمة الملاحق

ملحق رقم (1): خطاب التحكيم.. 214
ملحق رقم (2): أسماء المحكمين 215
ملحق رقم (3): كتاب تسهيل مهام.. 216
ملحق رقم (4): الاستبانة.. 217
ملحق رقم (5): الدراسة الإستكشافية.. 223

الفصل الأول
الإطار العام للدراسة

المقدمة.

1.1 مشكلة الدراسة.

1.2 أهداف الدراسة.

1.3 أهمية الدراسة

1.4 متغيرات الدراسة ونموذج الدراسة

1.5 فرضيات الدراسة

1.6 حدود الدراسة.

1.7 مصطلحات الدراسة.

1.8 صعوبات الدراسة.

الخلاصة.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة:

للأخلاق أهمية بالغة في حياة الفرد والمؤسسات على اختلاف أنواعها، لِهذا فقد احتلّت مكانًا عظيمًا في الدين الإسلامي، فقد اعتنى القرآن الكريم بمكارم الأخلاق، ولأهمية الأخلاق فَضّل بها الله سبحانه وتعالى أكرم خلقه رسوله محمد صلّى الله عليه وسلم، لقوله تعالى : وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ" (القلم:آية4). هذا وتُعد أخلاقيات المهنة من الموضوعات التي نالت اهتمامًا كبيرًا من الأكاديميين والممارسين في مختلف العالم رغم قلة الكتب عنها، وتُعدُّ من أهم المُوجهات المؤثرة في سلوك الأفراد العاملين في المهنة، حيث تشكل رقيبًا ومحاسبًا داخليًا، وتزودهم بأطر مرجعية ذاتية يسترشدون بها في عملهم، وتُقَوِّم أدائِهم وعلاقاتهم بالآخرين، ومواقفهم المختلفة، ويكونون أكثر انسجامًا وتوافقًا مع أنفسهم ومع مهنتهم ومع الآخرين، وتُعطى أخلاقيات المهنة أهمية كبيرة على مستويات عدة منها على مستوى الفرد والمجتمع والعمل.

إنَّ الالتزام بالأخلاقيات أمرٌ ضروري وواجب، فمقدار انتماء الفرد لمهنته يتحدد بموجب درجة ممارسته لقواعد تلك المهنة، ومراعاتها في كل الأحوال والمواقف، بناءً على ذلك كان على المؤسسات أنْ تتجه نحو نظامٍ فعّال للالتزام بأخلاقيات المهنة وتحسين البيئة الداخلية؛ لتحقيق درجة عالية من رضا المستفيدين والعاملين . (طشطوش، ومزاهرة، 589:2012)

وحظيت قضية جودة الخدمات في السنوات الأخيرة بأهمية كبيرة، حيث أصبح مفهوم الجودة في كثير من المجالات، وأصبحت العديد من المؤسسات على وعيٍ كامل بضرورة تواجدها وتطبيقها في تخصصاتها، وأصبح العالم يتنافس فيما بينه من أجل تقديم أفضل الخدمات خاصة بعد أنْ أصبحت جودة الخدمة هي معيار نجاح وضمان بقائها واستمراريتها، هذا مما دفع المنظمات والمؤسسات وكثير من إدارات الأعمال إلى تحسين وتطوير خدماتها المقدمة للعملاء والمستفيدين مُتوجةً على تقييم جودة هذه الخدمات، مُعتمدة على آراء مُتلقي الخدمة واتجاهاتهم إزاء ما يقدم لهم من الخدمات؛ لأنَّ مفهوم جودة الخدمة يُمكن المستفيد من الحصول على المعرفة اللازمة التي تسمح له بإعادة وتصميم وتشكيل خدماته بما يلبي حاجات ورغبات الزبون ويتجاوز توقعاتهم وصولًا إلى رضاهم (سلمان،2:2013). ولقد أرشدنا ديننا الحنيف إلى إتقان العمل، وما تصنع أيدينا، حيث قال سبحانه وتعالى" صُنع الله الذي أتقن كل شئ" سورة النمل(88) هذه رسالة تحثنا على تحسين جودة أدائنا.

هذا وتلعب المنظمات غير الحكومية دورًا مهمًا في المجتمع عامة وعلى الساحة الفلسطينية خاصة، لِمَا تقدمه من خدمات في مجالات عدة مختلفة؛ لذا برزت الحاجة لأنْ تقدم خدماتها بجودة وكفاءة بما يكسبها رضا المستفيدين، حيث تُؤدي الأخلاق دورًا مهمًا في تكييف العاملين مع واقع المجتمع الذي يعيشون فيه، فالمجتمعات المتقدمة لا تعتمد دائمًا على إمكاناتها المادية والتقنية بقدر اهتمامها بالكوادر والموارد البشرية فتعمل جاهدة على أنْ تتحلى بأخلاقيات وسلوكيات مهنية، ومن المُسلّم به أنَّ جودة الخدمات التي تُقدم من أي طرف مرهونة بمدى تمسك المسئول بهذه الأخلاقيات (ياغي، 105:2012).

ولافتقارنا للدراسات التي تركز على أبعاد المنظمة الأخلاقية ودورها في تحسين جودة الخدمات المقدمة؛ جاءت هذه الدراسة لتبحث في أبعاد المنظمة الأخلاقية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في المنظمات غير الحكومية، التي تُعد خطوة متواضعة في تعزيز أبعاد المنظمة الأخلاقية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية- المحافظات الجنوبية، مما ينعكس على جودة الخدمات المقدمة.

1.1 مشكلة البحث

إنَّ المنظمات غير الحكومية تواجه تنافسًا شديدًا ومحاربة وتقليص لخدماتها وإغلاق لأبوابها لأسباب عدة، فلا يمكن لهذه منظمات أنْ تستمر وتحظى بالبقاء الدائم ما لم تعمل على تحقيق رضا المستفيدين وتحقيق رغبات متلقي الخدمة بكفاءة وفعالية وبأفضل جودة. ومن هنا انطلقت الباحثة باعتمادها على مجموعة من مصادر الشعور بالمشكلة، وبالرجوع إلى لأدبيات السابقة، والوقوف عند الدراسات الفلسطينية التي أظهرت أنَّ هناكَ تذبذبٌ وضعف عام في مستوى جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية، حيث أشارت دراسة (الأخرس، 2017) أنَّ نسبة جودة الخدمات في بلديات محافظات غزة (64.8%)، و(مطرية، 2016) أنَّ نسبة جودة الخدمات في مؤسسات التعليم العالي (61.56%)، و(الخضري،2016) بأنَّ نسبة جودة الخدمات الصحية الحكومية في محافظات غزة (65%)، أما (السعافين، 2015) كانت نسبة جودة الخدمات الطلابية في الجامعات الفلسطينية (57.5%)، بينما (أبو عيدة،2016) كانت نسبة جودة الخدمات الصحية بمجمع الشفاء الطبي (56.90%)، ودراسة (كسبة، 2015) كانت نسبة جودة الخدمات بالقطاع الحكومي الفلسطيني (63.5%)، وبناء على نتائج هذه المجموعة من الدراسات، والتي أشارت إلى أنَّ جودة الخدمات المقدمة ترواح ما بين (52% - 60%) وهي نسبة متوسطة، ولا ترتقي إلى المستوى المطلوب.

ومن أجل الوقوف بدقة على مشكلة الدراسة قامت الباحثة بإجراء دراسة استكشافية من خلال توزيع استبانة علي مجموعة من العاملين بالمنظمات غير حكومية - المحافظات الجنوبية،

حيث بلغ عدد العينة المستهدفة (30) فردًا من الموظفين بالمنظمات غير الحكومية، حيث كان الموظفين وظائفهم تتراوح ما بين "مدير تنفيذي، مدير برامج، منسق مشاريع، وموظف إداري"، وتمَّ استرجاع (21) استبيان فقط، ويوضح الجدول التالي نتائج هذه الدراسة:

جدول (1.1): نتائج الدراسة الاستكشافية

م.	البيـــان	موافق تمامًا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تمامًا	الوزن النسبي
	(أبعاد جودة الخدمة المقدمة) الملموسية						
.1	تستخدم المنظمة تجهيزات ومعدات متطورة.	8	3	3	6	1	70.50%
.2	المباني وصالات الاستقبال مهيأة بشكل جيد لمتلقي الخدمة.	7	5	4	4	1	72.40%
.3	مظهر العاملين في المنظمة مرتب ولائق.	9	1	6	5	0	73.30%
.4	النماذج والبيانات المستخدمة واضحة وسهلة التعبئة.	7	4	5	4	1	71.40%
	الاعتمادية						
.1	تقدم المنظمة خدماتها في الأوقات التي وعدت بها.	5	4	7	4	1	67.60%
.2	إظهار الاهتمام الجدي لحل المشكلات.	6	6	4	4	1	71.40%
.3	تأدية الخدمة بطريقة صحيحة من أول مرة.	8	4	3	4	2	71.40%
.4	الموظفون مؤهلون ومدربون للقيام بأعمالهم.	9	3	3	5	1	73.30%
.5	تحتفظ المنظمة بسجلات وملفات دقيقة.	10	5	3	2	1	80%
	الاستجابة						
.1	يستجيب العاملون لخدمة متلقي الخدمة بشكل سريع.	6	4	5	6	0	69.50%
.2	يتفهم العاملون احتياجات متلقي	8	4	7	2	0	77.10%

م.	البيـــان	موافق تمامًا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تمامًا	الوزن النسبي
	الخدمة ويسعون إلى تحقيقها.						
3.	يوضح العاملون لمتلقي الخدمة الوقت المحدد لتنفيذ الخدمة المطلوبة.	5	4	6	3	3	64.80%
4.	لا ينشغل العاملون عن متلقي الخدمة بأعمال خاصة بهم.	3	4	5	6	3	58%
	الأمان						
1.	سلوك العاملون يولد الطمأنينة والثقة لمتلقي الخدمة.	7	6	4	3	1	74.30%
2.	العاملون يتعاملون مع المعلومات بسرية تامة.	7	4	5	3	2	70.50%
3.	الشعور بالأمان في تأدية الخدمات.	8	5	4	2	2	74.30%
4.	الطمأنينة في استخدام الخدمات الإلكترونية.	5	5	4	5	2	65.70%
	التعاطف						
1.	ساعات الدوام مناسبة لمتلقي الخدمة.	7	5	4	4	1	72.40%
2.	يعطي العاملون متلقي الخدمة اهتمام شخصي.	1	2	7	10	1	52.90%
3.	تقدير ظروف متلقي الخدمة والتعاطف معهم.	7	7	3	3	1	75.20%
4.	إبداء العاملون روح الصداقة لمتلقي الخدمة.	5	6	3	4	3	65.75%
5.	يعتبر العاملون خدمة متلقي الخدمة من أهم أولوياتهم.	5	4	5	4	3	63.80%
	المجموع	143	95	100	93	31	69.80%
	النسبة المئوية	30.95%	20.56%	21.64%	20.12%	6.70%	

وبناءً على نتائج الدراسة الاستكشافية التي أظهرت أنَّ ما نسبته (28%) منهم غير موافقين على توافر جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية التي يعملون بها، وهي نسبة لا يستهان بها خصوصًا إذا ما أضيف إليها (21.6%) مِمَنْ كانت إجاباتهم محايدة. وبالنظر أيضًا للوزن النسبي فان الوزن النسبي للفقرات يساوي(69.8%) مما يعني أن درجة الموافقة على جودة الخدمة كانت تزيد عن درجة المتوسط بقليل طبقًا لمعيار (Ozen, 2013) مما يعني أن هذه المنظمات يتوجب عليها بذل جهود اضافية أكبر لتحسين جودة الخدمات، ومعالجة جوانب القصور فيها لنضع اللبنات الأولى في رحلة بناء المنظمات الفلسطينية؛ لتصبح منظمات متطورة في تقديم خدماتها بالجودة والكفاءة التي تُرضي المواطنين ومتلقي الخدمات، وبما يضمن استمرار ديمومتها. ومن خلال ما سبق تبلورت مشكلة الدراسة المتمثلة في السؤال الرئيس الآتي:

ما دور أبعاد المنظمة الأخلاقية في تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمنظمات غير الحكومية – المحافظات الجنوبية ؟

وينبثق منه الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما واقع تطبيق أبعاد المنظمة الأخلاقية بالمنظمات غير الحكومية – المحافظات الجنوبية ؟
2. ما مستوى جودة الخدمات المقدمة حسب ما يراه أفراد المنظمة؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المنظمة الأخلاقية وجودة الخدمات المقدمة؟
4. هل تؤثر أبعاد المنظمة الأخلاقية تأثيرًا جوهريًا في جودة الخدمات المقدمة؟

1.2 أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى ما يلي:

1- التعرف إلى درجة توافر أبعاد المنظمة الأخلاقية حسب ما يراه أفراد العينة.
2- قياس مستوى جودة الخدمات المقدمة حسب ما يراه أفراد المنظمة واتجاههم.
3- توضيح اتجاه وطبيعة العلاقة بين أبعاد المنظمة الأخلاقية وجودة الخدمات المقدمة.
4- معرفة أثر أبعاد المنظمة الأخلاقية في جودة الخدمات المقدمة.
5- دراسة الفروق بين استجابات المبحوثين حول كل من (أبعاد المنظمة الأخلاقية، جودة الخدمات المقدمة) تبعًا للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

6- تقديم المقترحات التي تساعد المنظمات وذوي الاختصاص لتعزيز أهمية الربط بين أخلاقيات المهنة وتحسين جودة الخدمات .

1.3 أهمية الدراسة

الأهمية العلمية:

- تتضح أهمية هذه الدراسة كونها تطرح موضوعًا مهمًا لَمْ يحظَ بحقه الكافي من قبل الباحثين، حيث تعتبر الدراسة من الدراسات القليلة التي تحاول التعرف إلى أبعاد المنظمة الأخلاقية وعلاقتها بتحسين جودة الخدمات المقدمة، كما تركز الدراسة على بيئة عمل واسعة تنبع أهميتها من نوعية الخدمات التي تقدمها وهي المنظمات غير الحكومية.
- الإسهام في إضافة مادة علمية، وإثراء المكتبة العربية بمعلومات خاصة عن موضوع أبعاد المنظمة الأخلاقية، حيث لا توجد الكثير من الكتابات حول هذا الموضوع، كما تضيف معلومات جديدة ومفيدة للمعنيين والباحثين في هذا المجال.

الأهمية العملية:

- تشير هذه الدراسة إلى إبراز أهم الأخلاقيات واللوائح الأخلاقية التي يجب أنْ يلتزم بها العاملين في المنظمات غير الحكومية، التي يمكن أنْ تعتبر داعمة ومساندة في تحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين.
- تفيد هذه الدراسة المختصين وصناع القرار والعاملين في المنظمات غير الحكومية في التركيز علي توافر الأبعاد الأخلاقية بهدف تطوير وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها المنظمات التي يعملون بها من خلال تقديم توصيات ومقترحات .
- تساهم الدراسة في عملية تعميق الأبعاد الأخلاقية لدي العاملين فى المنظمات غير الحكومية تجاه المتغيرات المبحوثة لتبني مستويات أداء أفضل.

الأهمية للباحثة:

-تعتبر هذه الدراسة متطلب لاستكمال درجة الماجستير في تخصص الإدارة والقيادة.

-تكسب الباحثة معرفة جديدة في الأبعاد الأخلاقية ودورها في تحسين جودة الخدمات في المنظمات غير الحكومية وتكسبه مهارات البحث العلمي.

1.4 متغيرات الدراسة ونموذج الدراسة

1. المتغير المستقل: أبعاد المنظمة الأخلاقية

ا.الأخلاقيات الفردية

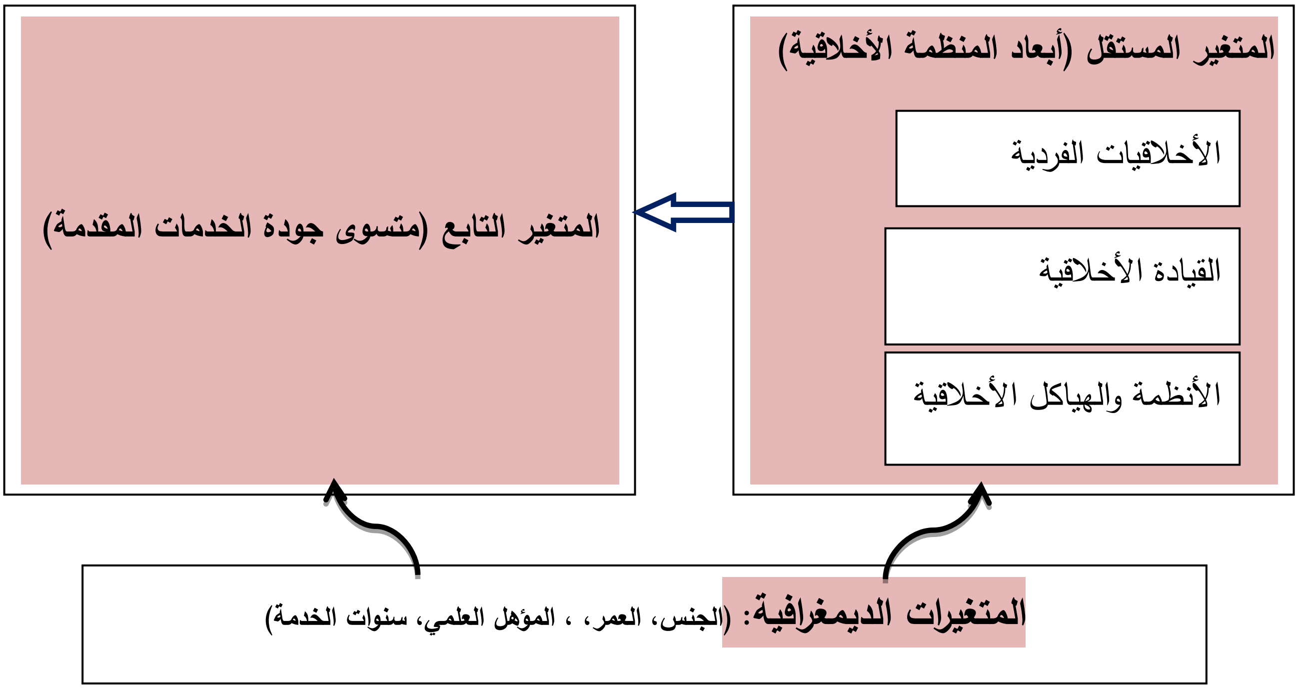
ب. القيادة الأخلاقية

ج.الأنظمة والهياكل الأخلاقية

2. المتغير التابع: جودة الخدمات في المنظمات غير الحكومية – المحافظات الجنوبية

أ- الملموسية.
ب- الاستجابة.
ت- الاعتمادية.
ث- الأمان.
ج- التعاطف.

3. المتغيرات الديموغرافية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).



شكل (1.1): نموذج توضيحي لمتغيرات الدراسة والعلاقة بينها.

تم بناء هذا النموذج من قبل الباحث بالرجوع إلى نموذج (Brown,2000) و (Daft 2003) و(عمران،2013) فيما يخص أبعاد المنظمة الأخلاقية، وبالاعتماد على نموذج SERVQUAl),(Parasuraman, Berry (&zeithaml,1988) فيما يخص أبعاد جودة الخدمات.

1.5 فرضيات الدراسة

تمّ صياغة فرضيات الدراسة في ضوء مشكلة الدراسة واشتملت على الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α≤0.05) بين أبعاد المنظمة الأخلاقية وجودة الخدمات المقدمة بالمنظمات غير الحكومية – المحافظات الجنوبية.

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأخلاقيات الفردية وجودة الخدمات المقدمة بالمنظمات غير الحكومية – المحافظات الجنوبية.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية وجودة الخدمات المقدمة بالمنظمات غير الحكومية – المحافظات الجنوبية .
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأنظمة والهياكل الأخلاقية وجودة الخدمات المقدمة بالمنظمات غير الحكومية – المحافظات الجنوبية.

الفرضية الثانية:

تؤثر أبعاد المنظمة الأخلاقية تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (α≤0.05) في تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمنظمات غير الحكومية – المحافظات الجنوبية.

الفرضية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α≤0.05) بين متوسطات استجابة المبحوثين حول تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمنظمات غير الحكومية طبقًا للمتغيرات الديمغرافية (الجنس–العمر– المؤهل العلمي– سنوات الخدمة).

الفرضية الرابعة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α≤0.05) بين متوسطات استجابة المبحوثين حول أبعاد المنظمة الأخلاقية تبعًا للمتغيرات الديمغرافية (الجنس–العمر– المؤهل العلمي– سنوات الخدمة).

1.6 حدود الدراسة

- **الحد الموضوعي:** تمَّ دراسة جودة الخدمات المقدمة والعوامل التي تؤثر فيها، وهي أبعاد المنظمة الأخلاقية دون دراسة غيرها من متغيرات، قد يكون لها تأثير في المتغير التابع.

- **الحد زماني**: تمت الدراسة بين عامي (2017-2018م).
- **الحد المكاني**: تقتصر الدراسة على المنظمات غير الحكومية – المحافظات الجنوبية، وهي (محافظة الشمال- محافظة غزة - محافظة الوسطى- محافظة خانيونس- محافظة رفح) فقط؛ نظرًا لصعوبة التواصل مع جمعيات الضفة الغربية.
- **الحد البشري**: تقوم الدراسة على عينة من موظفي المنظمات غير الحكومية المحلية والدولية – المحافظات الجنوبية .

1.7 مصطلحات الدراسة

التعريف الاصطلاحي (أخلاقيات الأعمال):

هي "الإطار الشامل الذي يحكم التصرفات والأفعال تجاه شيئ ما، وتوضح ما هو مقبول وصحيح، وماهو مرفوض وخاطئ، بشكل نسبي في ضوء المعايير السائدة في المجتمع بحكم العرف والقانون، والذي تلعب فيه ثقافة المنظمة والقيم وأنظمة المنظمة وأصحاب المصالح دورًا أساسيًا في تحديده ". (المعاضيدي،2005:6)

التعريف الإجرائي (أخلاقيات الأعمال):

إطار يشمل مجموعة من القيم ومبادئ ومعايير السلوكية الإلزامية التي توجه الموظف نحو الصواب والخطأ داخل المنظمة، وتلعب هذه القيم دورًا في انعكاس سمعة المنظمة على المستفيدين، ووفق هذا الإطار والالتزام به تصدر الأحكام على السلوك إيجابيًا أو سلبيًا.

التعريف الاصطلاحي (المنظمة الأخلاقية) : تعرف المنظمة الأخلاقية بأنَّها:"هي المنظمات ذات الاستقامة الأخلاقية العالية والتي تمتلك خصائص متميزة عن الآخرين"

(Schwartz, 2007:45)

التعريف الإجرائي (المنظمة الأخلاقية):

"هي المنظمة التى تسعى أن تضم في جعبتها مجموعة من القيم والمبادئ والمعايير الأخلاقية، التي تؤثر علي تصرفات العاملين في أداء وظائفهم الموكلة إليهم، وتوجه سلوكهم على مختلف المستويات الإدارية من المستوى الأعلي للمستوى الأدنى في المنظمة، مُرتكزةً على أبعادها المتمثلة في (الأخلاقيات الفردية ، القيادة الأخلاقية ، الأنظمة والهياكل الأخلاقية).

التعريف الاصطلاحي (جودة الخدمة):

"أنْ تقوم المنظمة بتصميم وتسليم الخدمة بشكل صحيح من أول مرة، وعلى أنْ تؤدي بشكل أفضل في المرة الثانية، وتحقق رضا العملاء في الوقت نفسه، وأنْ تتمتع بمزايا تنافسية مقارنة بالخدمة التي تقدمها المنظمات المشابهة".(kotler,2000:227). وعَّرفها (علي، 2006: 33) أنَّها: " قياس مدى قدرة مستوى الخدمة التي تصل إلى العميل والمتوافقة مع توقعاته، كما إنَّ توصيل خدمة جيدة يعني تحقيق التطابق مع التوقعات التي يضعها العميل".

التعريف الإجرائي(جودة الخدمة):

هي تقديم وتوصيل خدمة للمستفيدين، بما يتناسب مع رغباتهم وتوقعاتهم، بحيث تنال رضاهم بما يحقق درجة من الإشباع بشكل أكبر من المنافسين.

تعريف المنظمات غير الحكومية :

هي منظمات أو مؤسسات اجتماعية غير ربحية لا صلة لها بمؤسسات الدولة الرسمية، أو بمؤسسات القطاع الخاص التي تهدف أساسًا إلى تحقيق الربح المادي، ويقوم بعمل تلك المؤسسات الأفراد أو المجموعات، وتستمد قوتها من الحريات الطبيعة للإنسان، وبالقدر الذي تتاح أو تقيد فيه هذه الحريات من مكان إلى آخر، سواء أكانت هذه المؤسسات تسعى لإقامة مجتمع مدني لحماية الحقوق السياسية أو الاقتصادية، أو لخدمة أهداف معينة، أو لحماية مجموعة بعينها كالأقليات والأطفال والنساء والمعاقين، أو لخدمة أغراض عامة تعود بالنفع على المواطنين بصفة عامة كالعمل في مجالات الصحة، والثقافة، وحماية البيئة، ومحاربة الفقر(شبير 2004: 9).

ثامنًا: الصعوبات التي واجهت الدراسة

1- ندرة الكتب والمراجع خاصة العربية منها التي تناولت أبعاد المنظمة الأخلاقية.
2- عدم تعاون بعض المنظمات غير الحكومية في جمع البيانات حيث اضطرت الباحثة زيارة المنظمات عدة مرات للحصول على البيانات.
3- قلة الإمكانيات المادية التي تتطلبها عملية البحث العلمي نتيجة الوضع الاقتصادي، وقطع التيار الكهربائي بشكل مستمر أدى الى تأخير إنجاز الدراسة.

الخلاصة:

تمَّ استعراض الإطار العام للدراسة والمشكلة والتي عمدت الباحثة على إبراز أهم المؤشرات والتساؤلات التي تدل علي وجودها، بما فيها الدراسة الاستكشافية، وكذلك تمَّ التعرض لأهداف

وأهمية الدراسة، والإضافة العلمية والعملية لهذا البحث، وطرح متغيرات الدراسة وفرضياتها وحدود الدراسة سواء الموضوعية، والزمانية، والمكانية، والبشرية، وتمَّ طرح المصطلحات المتعلقة بالدراسة.

الفصل الثاني
الإطار النظري للدراسة

المقدمة.

المبحث الأول: المنظمة الأخلاقية.

المبحث الثاني: جودة الخدمات.

المبحث الثالث: المنظمات غير الحكومية.

الخلاصة.

المبحث الأول

المنظمة الأخلاقية

مقدمة.

2.1.1 مفهوم الأخلاقيات والمنظمة الأخلاقية.

2.1.2 نظريات المنظمة الأخلاقية.

2.1.3 خصائص المنظمة الأخلاقية.

2.1.4 أهمية المنظمة الأخلاقية ومدى الحاجة اليها.

2.1.5 الأبعاد الرئيسية للمنظمة الأخلاقية.

الخلاصة

المبحث الأول
المنظمة الأخلاقية

المقدمة:

﴿وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ﴾ (سورة القلم، آية 4) تعتبر الأخلاق ميزة كونية منذ بداية الخلق، وقد دعا ديننا الحنيف إليها في كتباه السماوي، حيث جاء رسول الله – صّلى الله عليه وسلم– يحمل رسالته التي تحث على الأخلاق بقوله: "إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق" (رواه البخاري)، كما أنَّه ميزّ رسوله – محمد صلّى الله عليه وسلم – بأنَّه أفضل الناس أخلاقًا، لاسّيما إنَّ ديننا الإسلامي دين معاملة أي دين أخلاق.

هذا وتلعب الأخلاق دورًا بالغَ الأهمية في حياتنا على الصعيد الفردي أو المجتمعي أو المؤسساتي، وتشكل الأخلاق مظهرًا من مظاهر الضبط الاجتماعي والرقي والتحضر للشعوب، فمن خلال الأخلاق تتعمق لدى الأفراد المسئولية والانتماء للمجتمع والتكيف مع الواقع، ولِمَا لهذه الأخلاق من أهمية، نجد أنَّ المجتمعات المتقدمة تعتبرها ركيزةً أساسية تعتمد عليها في تقدمها، ودعامة لحفظها، فهي من المبادئ المنظمة للسلوك الإنساني.

2.1.1 مفهوم الأخلاقيات والمنظمة الأخلاقية:

اهتمت العديد من الأدبيات والعديد من المختصين بدراسة موضوع أخلاقيات المهنة، وتعددت التعاريف والمفاهيم لذلك تسعي الباحثة أن تطرح بعضًا من التعريفات لأصل الأخلاق في اللغة والاصطلاح، ومن ثم تعريفات لأخلاقيات المهنة في الأدب الإداري لعلنا نتوصل إلي تعريف يتضمن معظم المعاني المختلفة.

أ. **معنى الأخلاق في اللغة:** بالرجوع إلى كتب اللغة العربية نجد أنَّ كلمة أخلاق مردودها الطبع والسجية، والمروءة والدين. يقول **ابن منظور**:"الخُلُقُ والخُلْقُ، فهو بضم الخاء وسكونها الدين والطبع والسجية (السكارنة،2009: 18)، أما قواميس اللغة الانجليزية مثل قاموس أكسفورد (Oxford,1980) مصطلح (Ethics) بأنَّه تعني: "المبادئ الأدبية وقواعد السلوك ".(كما عُرف المصطلح في قاموس لونجمان longman,1995) "مجموعة من القوانين أو المبادئ الخُلقَية والآداب التي تتحكم في سلوك الفرد أو الجماعة".

ب. **معنى الأخلاق في الاصطلاح:** يختلف التعريف الاصطلاحي باختلاف المعرف وفلسفته التي ينتمي إليها ونظرته للكون والحياة، ومن خلال سردنا للتعاريف نري أنَّ تعريف ابن مسكوية من أشهر التعاريف حيث يقول: " الخلق: حال للنفس داعية لها إلى أفعالها من غير فكر ولا

روية"(ابن مسكوبة،2001: 39)، كما يتشابه ابن مسكوبة مع الغزالي حيث عرَّفه الغزالي قائلًا :"الخلق عبارة عن هيئة في النفس راسخة تصدر الأفعال بسهولة ويسر من غير حاجة الى فكر وروية، فإنْ كانت الهيئة بحيث تصدر عنها الأفعال الجملية المحمودة عقلًا وشرعًا سُميت تلك الهيئة خُلقًا حسنًا، وإنْ كان الصادر عنها الأفعال القبيحة سُميت الهيئة التي هي المصدر خُلقًا سيئًا"(الغزالي،ج3:53).

ت. **معنى الأخلاق في الأدب الإداري:**

هناك تفاوت وتباين في تعريف الأخلاق سواء كانت تحمل مصطلح الأخلاقيات المهنية أو مصطلح أخلاقيات العمل، إلا أنَّها تصب في قالب واحد، وإنْ اختفلت الألفاظ، وقد عرَّفها الغامدي (2010: 33) بأنها:"مجموعة من الصفات الحسنة، التي لابُدَّ من توافرها في صاحب المهنة ليؤدي عمله على الوجه الأمثل".

بينما أشار الحميدان(2010:22) بأنَّها المبادئ التي تُعد أساسًا للسلوك المطلوب لأفراد المهنة، والمعايير التي تعتمد عليها المنظمة في تقييم أدائهم إيجابًا أو سلبًا.

ويعرّفها (Boyer) بأنَّها:"مجموعة المبادئ أو القواعد المحددة التي يجب احترامها، ويمكن وصفها بأنّها تحليل وسائل تطبيق المعايير الأخلاقية للأفراد في قراراتهم الملموسة المتخذة من داخل المنظمة، والتي تؤثر على قرارات الجهات الفاعلة أو على المنظمة عمومًا(ابن نامة، والعشعاشي،2010:46).

وتعرّف أيضًا أنهَّا مجموعة من المبادئ والمعايير التي تحكم سلوك الأفراد والجماعات، وتساعدهم في تحديد الشيء الصحيح والخاطئ، ومن ثمّ تحديد الكيفية التي يتم بها إنجاز الأشياء الصحيحة (Robbins & Coulter, 1999, 16) .

فيما يراها (Hellriegel& Slocum) بأنَّها مجموعة من القواعد الأخلاقية والقيم المبدئية التي تحكم سلوك الفرد والجماعة بشأن الصحيح والخاطئ من التصرفات، كما أنَّها تسهم في تحديد المعايير اللازمة لِمَا هو جيد وسيئ من التصرفات والأفعال التي يقوم بها الأفراد (Hellriegel& Slocum, 1996, 146).

هذا وترى الباحثة إنَّ الأخلاق هي المبادئ والمعايير التي توجه وتحدد سلوك الأفراد والجماعات، ويمكن من خلالها الحكم على السلوك الصادر عن الفرد بالإيجاب أو السلب وفق المبادئ والمعايير المتعارف عليها بين الجماعة.

عرفت الأخلاقيات في المنظمة بأنَّها:"تلك الأفعال والتصرفات الإدارية والتي تشكل معيارًا يتمكن من خلاله جميع العاملين بالمنظمات معرفة المتوقع منهم، بالإضافة إلى جعل المديرين والموظفين يفكرون ويتخذون القرارات من خلال منظومة أخلاقية". (عمران، 2013: 49)

وفي تعريف آخر ما هي إلا كل ما يتعلق بالعدالة والمساواة في توقعات المجتمع والمنافسة النزيهة والإعلان والعلاقات العامة والمسؤولية الاجتماعية وحرية الزبائن والتصرفات السليمة في البيئة المحلية والدولية (Weihrich& Koontz, 1993, 70).

ويذهب البعض إلى أبعد من ذلك ليحدد الهدف الأساس من الاهتمام بأخلاقيات المنظمة، بأنَّه ليس فقط تعلّم الفرق بين الصواب والخطأ، بل يمتد لتوفير الأدوات التي يتعامل بها الأفراد مع التعقيدات الأخلاقية، أي في الاعتبار والتفكير بالتداعيات الأخلاقية الخاصة بالقرارات الإستراتيجية (هل وجونز، 1998: 121).

أما تعريف المنظمة الأخلاقية : تعرف المنظمة الأخلاقية بأنَّها:" هي المنظمات ذات الاستقامة الأخلاقية العالية والتي تمتلك خصائص متميزة عن الآخرين"(Schwartz, 2007:45).

كما تعرف بأنَّها: "مجموعة من المعايير والقواعد الأخلاقية التي تضبط سلوك جميع العاملين في المنظمة خلال أداء عملهم. حيث تعتمد على ركيزتين أساسيتين هما : النظام الاجتماعي والأخلاقي السائد في المجتمع، والثاني هو القيم الأخلاقية الذاتية المرتبطة بالشخصية والخبرة السابقة للعاملين (algharaibeh&Albdareen, 2015:201)، أما الغنام (2017:18) عرَّفها بأنَّها: "مجموعة من المتطلبات والقيم والمبادئ الأخلاقية التي توجه سلوك وتصرفات جميع العاملين بالمستويات الإدارية المختلفة للمنظمة باعتمادها على ركائز رئيسة (القيادة الأخلاقية – بنية المنظمة وأنظمتها أخلاقية، والتدريب على الأخلاق) والتي قد تؤثر في أداء مهامهم وقراراتهم في العمل.

ويمكن **للباحثة** تعريف المنظمة الأخلاقية على أنها :"هي المنظمة التي تسعى بأن تضم في جعبتها مجموعة من القيم والمبادئ والمعايير الأخلاقية التي تؤثر علي تصرفات العاملين في أداء وظائفهم الموكلة إليهم، وتوجه سلوكهم على مختلف المستويات الإدارية من المستوى الأعلى للمستوى الأدنى في المنظمة، مرتكزةً على أبعادها المتمثلة في :(الأخلاقيات الفردية، القيادة الأخلاقية ، الأنظمة والهياكل الأخلاقية).

وفي هذا الإطار أشار البعض إلى إثارة الانتباه نحو المنظمة الأخلاقية، حيث أنها من المسائل الحاسمة في إطار ما تشهده البيئة من تغيرات أساسية، وما تواجهه المنظمات التي تهدف إلى الربح والتي لا تهدف إليه من تغيرات وضغوط متسارعة، من هنا برزت مسألة عدم ثبات القيم، فالقيم التي كانت سائدة في الماضي أصبحت اليوم محل تساؤل يتعلق بإمكانية تبنيها أو انتهاجها، لذلك فإنَّه ليس هنالك من أخلاقيات واضحة ومرسومة لإرشاد القادة لمعالجة المشكلات المعقدة الناجمة عن تحديد ما هو صحيح وما هو خاطئ في بيئة الأعمال. (http://www.managementhelp. org/ethics/ethxdge.htm) .

وأنَّ اهتمام الإدارة بالأسس الصحيحة للمنظمة الأخلاقية أدى فعله باتجاهين هما:

1- جعل الإدارة أكثر تحسسًا عن الكيفية التي يفترض بهم اعتمادها في أداء الأعمال.

2- ساعد في التأكد من بذل الجهود المضنية لمعالجة الأزمات والفوضى الناشئة عن تجاوز المعايير الأخلاقية، فضلًا عن سَعي البرامج الأخلاقية إلى إنجاز عدد من المؤشرات الإيجابية منها : تسهم في تهذيب فرق العمل القوية وتهذيب إنتاجيتها، ودعم نمو الأيدي العاملة .

- تعدّ ضمانة للتأكد من أنَّ السياسات المتبعة في المنظمة هي أخلاقية من جهة، وديمومة متابعة الالتزام بالتصرفات الأخلاقية في أوقات الاضطرابات من جهة أخرى.
- تساعد في إدارة القيم المقترنة بإدارة الجودة، والتخطيط الاستراتيجي وإدارة التنويع والتى تعد جميعًا من الحاجات التي تتطلب اهتمامًا واسعاً في منظمات الأعمال؛ لأنها تقود إلى ما يميز المنظمة عن غيرها في ميدان النشاط التي تمارسه.
- تسهم في تعزيز الصورة العامة للمنظمة لدى الجمهور .
- يقود التطبيق الصحيح لتلك البرامج إلى تحقيق العديد من المنافع بحسب وجهة نظر (Donaldson & Davis, 1990, 28) التي حددها، وهي:
- منح الشرعية للأفعال الإدارية.
- تقوية الترابط المنطقي والتوزان في الثقافة المنظمة.
- تحسين مستويات الثقة بين الأفراد والجماعات في المنظمة.
- دعم عملية التمسك والثبات بمقاييس جودة المنتجات .
- التمسك بأثر قيم المنظمة ورسالتها في المجتمع.

هذا وترى **الباحثة** إنَّ المنظمة الأخلاقية هي دعامة وعمود فقري تتركز عليه المنظمة في سبيل تحقيق أهدافها، وأنَّ تمتلك سمعة طيبة من قبل المجتمع المحيط بها، فإنْ فقدت السمعة الطيبة المرتبطة بالمنظمة الأخلاقية، تري **الباحثة** أنَّها ستفقد كيونتتها رويًا رويدًا، خاصة وإنَّ المنظمات غير الحكومية تحت المجهر، وعليها إقبال كبير أكثر من المنظمات الحكومية، كونها تقدم خدمات ومشاريع وبرامج مجانية نوعًا ما . وتسعى إلى خدمة المستفيدين، فهي خدماتية أكثر من أنَّها ربحية.

2.1.2 نظريات الأخلاق:

إنَّ موضوع المنظمة الأخلاقية من مواضيع المعقدة، إذ إنَّ هناك تفاوت بين توجهات الأفراد، فكل منهم يحمل آراءً متباينة عن زميله، وهناك اختلافات مهمة بينهم حول مكونات

السلوك الأخلاقي، وكيف يجب أنْ تتخذ القرارات،أو كيف تنجز الأعمال بشكل أخلاقي، وانطلاقًا من ذلك فقد وضع المختصين أربع نظريات لوصف الأطر الأخلاقية المستخدمة في المنظمات وهي (Gomez–Mejia.,2005) (العنزي والساعدي،2002)(العنزي ونعمة،2009).

1- النظرية المنفعية:

وفق وجهة نظر النظرية المنفعية فإنَّ القرار ينبغي أنْ يتخذ على أساس ما هو جيد لأكبر عدد من الأشخاص، ولأجل تطبيق هذه النظرية فإنَّه ينبغي دراسة كل الأشخاص الذين يتأثرون بالقرار، ومن ثم اختيار الحل الذي يرضي أغلبهم(Gomez–Mejia etal.,2005:104)، لذلك فالنظرية المنفعية تطالب باختيار تأثيرات الفعل على الأشخاص المتأثرين به بما فيهم الشخص القائم بالفعل، وبالتالي فإنَّ الفعل يكون صحيحًا من الناحية الأخلاقية إذ ازدادت منافعه الصافية الإجمالية عن المنافع الصافية الإجمالية لأي فعل آخر (العنزي ونعمة،2009:17)

2–نظرية الحقوق:

إنَّ أصحاب هذه النظرية يعتقدون بأنَّ كل شخص له حقوق أساسية، يُنبغي أنْ تحترم وتصان، مثل حرية التعبير عن الرأى، والخصوصية، والمساواة، والتعليم....إلخ(Gomez–Mejia etal.,2005:105)، لذلك فإنَّ الناس ينظرون من وجهة النظر الأخلاقية إلى صحتهم التي يجب أنَّ لا تهدد من منتجات غير مألوفة مثلًا، ولديهم الحق في أنْ لا يتم خداعهم أو إغفالهم (العنزي والساعدي، 2002: 100) . وطبقًا لنظرية الحق أنَّ القرار أو السلوك يعد لا أخلاقيًا إذا كان يجرد أو يحرم شخصًا معينًا من حقوقه الأساسية (Gomez–Mejia etal.,2005:105)، وبذلك فإنَّ الخيار الأخلاقي هنا هو الخيار الذي يتجنب انتهاك هذه الحقوق (العنزي ونعمة،2009:19).

3–نظرية العدالة: إنَّ الأساس الذي تستند عليه هذه النظرية هو معاملة كل الأشخاص بعدالة وباطراد عند اتخاذ القرارات، وتشمل العدالة نوعين: عدالة توزيعية وعدالة إجرائية.

العدالة التوزيعية تبحث عن عدالة المكافآت والعقوبات، والنتائج في المنظمة، إذ إنها تتأكد فيما إذا كان العاملين قد استلموا المكافآت التي تتناسب مع أدائهما، وأنْه لا توجد مكافآت أكثر من اللازم أو أقل من اللازم قد أعطيت للعاملين. أما العدالة الإجرائية فإنَّها تتضمن العدالة والانتظام في تطبيق القواعد والإجراءات (Gomez–Mejia etal.,2005:105) واستنادًا إلى ما تقدم فإنَّ أيَّ خروج أو انتهاك لهذه القوانين يعد تصرفًا لا أخلاقيًا (العنزي والساعدي،2002:100).

4–نظرية الأنانية: إنَّ الأشخاص الذين يستندون في قراراتهم الأخلاقية على هذه النظرية، يعتقدون بأنَّ المصلحة الشخصية ينبغي أنْ تعظم مادامت لا تلحق الضرر بالآخرين، وهذه

النظرية مشتقة من المبادئ الرأسمالية التي عبر عنها أولًا العالِم الاقتصادي (آدم سميث) في كتابه (ثروة الأمم) (Gomez–Mejia etal.,2005:104) والتقييم وفق هذه النظرية يستند على السعي وراء تحقيق الأشياء الإيجابية المرغوبة من قبل الشخص، والابتعاد عن السلبية المؤلمة؛ بل وتجنبها. وعلى الرغم من أنَّ الأنانية الأخلاقية تسعى لتحقيق المصلحة الذاتية، إلا أنَّ بعض الأنانيين يعتبرون مصالح الآخرين بمثابة طريقة لبلوغ غاياتهم، وأنانيون آخرين يهتمون بمصالح الآخرين؛ لأنَّهم لا يرغبون بأنْ يفعل الآخرون نفس الشيء (العنزي ونعمة،2009: 12) .

2.1.3 خصائص المنظمة الأخلاقية:

توجهت جهود الباحثين في هذا المجال نحو تحديد ما يميز المنظمة الأخلاقية عن نقيضها من المنظمات، فقد أشار البعض إلى أنَّ المنظمات الأخلاقية هي المنظمات ذات الاستقامة الأخلاقية العالية والتي تمتلك خصائص متميزة تتمثل في الآتي:

(http://www.managementhelp.org/ethics/ethxdge.htm) :

1. احتفاظها برؤية واضحة عن الاستقامة نحو الجهات الخارجية.
2. يتم إقرار وتنفيذ تلك الرؤية من قبل الإدارة العليا بمرور الوقت .
3. يتم تحديد أنظمة المكافأة في المنظمة طبقًا لرؤية الاستقامة في المنظمة.
4. يتم تحديد السياسات والممارسات في المنظمة طبقًا للرؤية الاستراتيجية فيها.
5. تسود المنظمة حالة من الفهم، وهي أنَّ القرارات الإدارية المهمة تتضمن أبعادًا أخلاقية.
6. الكل في المنظمة يتوقع أنْ يمارس عمله في إطار الصراع فيما بين الأفراد الناشئ عن اختلاف القيم التي يحملها المشاركون بوجود المنظمة.

وفي الاتجاه ذاته أشار Pastin (1986, 135) إلى المبادئ الأربعة الأساسية كواصفات للمنظمة الأخلاقية، وهي:

1. إنَّها هادئة في تفاعلها داخليًا ومع المشاركين، وإنَّ القاعدة الأساسية لهذا النوع من المنظمات هي القيام بتنفيذ كل ما هو جيد لتلك الأطراف كجزء من الجودة الخاصة التي تمتلكها.
2. تركز على مسألة جوهرية تتمثل في أنَّ الآخرين ينتفعون منها مثلما تنتفع هي من الآخرين.
3. المسؤولية فيها فردية وليست جماعية، وتنشأ بتفويض الأفراد للمسؤولية الفردية عن الأعمال التي يقومون بها، وتكمن القاعدة الأساسية لهذا النوع من المنظمات في هذا المجال في شرعية أنَّ الأفرادَ مسؤولون عن أنفسهم.

4. إنَّها ترى أن أنشطتها تتم في إطار الأغراض المحددة سلفًا، وإنَّ هذه الأغراض هي الطريق السليم للعمليات التي يمارسها الأعضاء الذين يمتلكون القيم العالية، كما أنَّ هذه الأغراض تستخدم لتحديد موقع المنظمة في بيئتها.

يتضح مما سبق أنَّ المنظمات الأخلاقية لها من السمات والخصائص ما يميزها عن غيرها من المنظمات، فالمنظمات ذات الخصائص المحددة أعلاه يمكن أنَّ توصف بأنها أخلاقية، في حين نجد أنَّ المنظمات التي تفتقر إلى تلك الخصائص أو بعضًا منها لابُدَّ وأنْ تسعى إلى أنْ تتحول إلى منظمة أخلاقية من خلال إيجاد الوسائل الملائمة لعمليات التحول.

2.1.4 أهمية المنظمة الأخلاقية ومدى الحاجة إليها

تَحْمل المنظمة الأخلاقية في طياتها جملة من الفوائد التي من خلالها تتمكن المنظمة أنْ ترتقي بمستواها، وأنْ تحسن من جودتها، لاسَّيما إنَّ الأخلاقيات تلعب دورًا جوهريًا في المنظمة؛ لذا نلتمس أنْ المنظمة بحاجة ماسة إلى الأخلاقيات في منظمتها لأسباب عدة منها:

1- تَعقد وتداخل المصالح في المنظمات الحديثة جعل منها حالات معقدة يصعب التحكم بها و التميز بين ما هو صواب وما هو خاطئ من الناحية الأخلاقية، هذا أدى إلى تعقد القضايا والمواقف، وأصبحت أكثر إثارة للاهتمام حاليًا علي البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.

2- وجود الأسباب القوية المؤدية إلى المعضلات، فالأفراد في الوظائف لهم أسباب عديدة تدفعهم للانتهاكات الأخلاقية.(نجم عبود،2008:383)

هذا وترى **الباحثة** *إنَّ هناك انتشارٌ للعولمة والتقدم التكنولوجي ومواكبة العصر الحديث، والتغيرات التي تطرأ بشكل متسارع على المنظمات أدى إلى انفلات للأخلاق، خاصة وأنَّ بعض المنظمات بدأت تتغاضى وتتناسى الأخلاق لمواكبة طور التقدم.

*أصبحت تصرفات بعض المنظمات أقل أخلاقية مما كانت عليه مسبقًا بسبب الأعمال المضادة لثقافتنا والأهواء الذاتية.

*إنَّ بَقاء المنظمات واستمراريتها يلزمها أنْ تهتم بالأخلاقيات وأنْ تحافظ عليها.

فالأخلاقيات وقود المنظمة والدفة التي تدفعها نحو الالتزام الأخلاقي تجاه الآخرين؛ لذلك للأخلاقيات أهمية بالغة في جانبين:

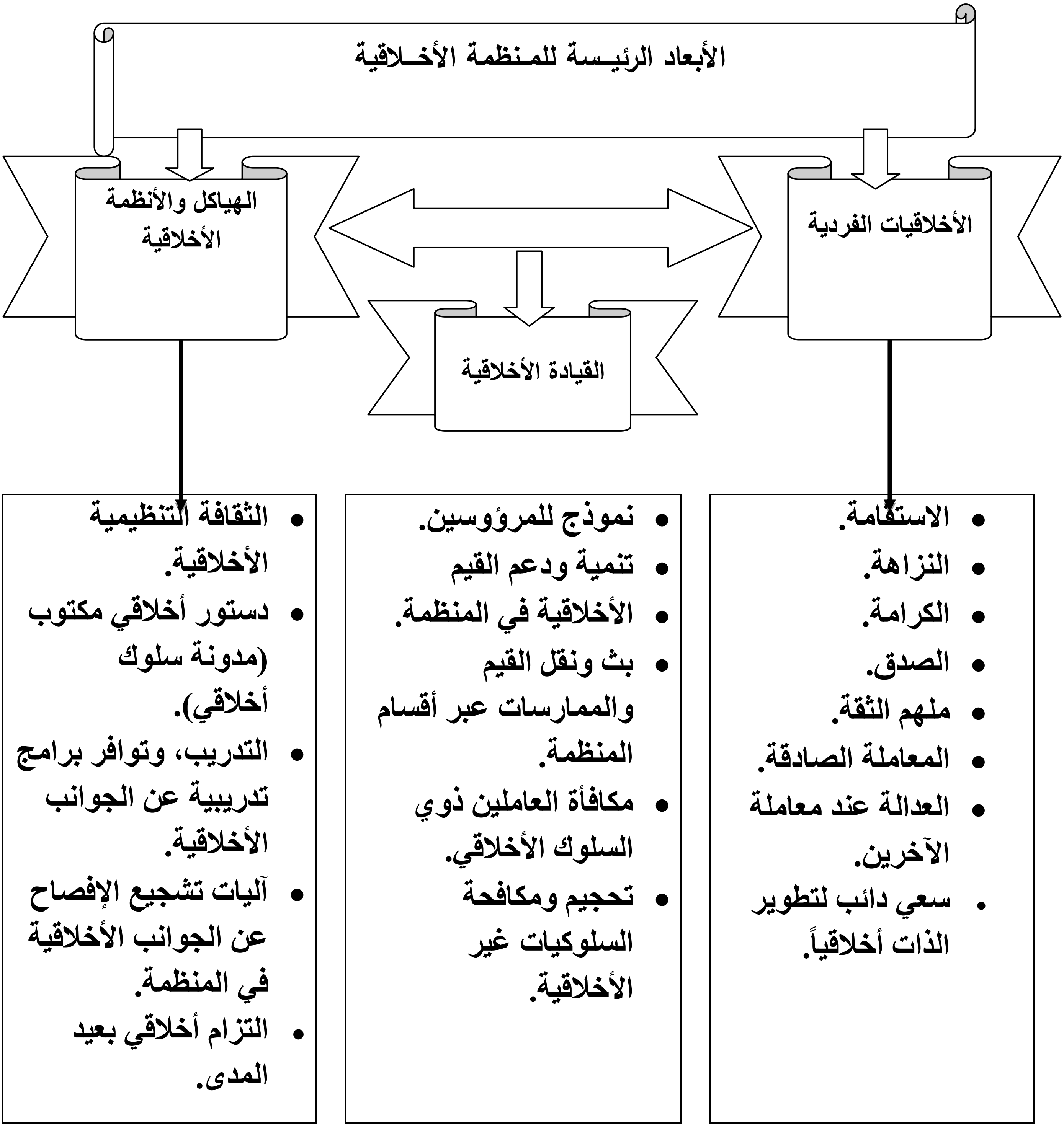
1. تعطي قيمة للمجتمع من خلال الالتزام بالمسئولية الاجتماعية.
2. تحسن حياة الأفراد داخل المنظمة من خلال أنظمتها التي تنتهجها.

لذلك تكمن الأهمية فيما يلي:

1- تعزيز سمعة المنظمة مما يعود بمردود إيجابي على المنظمة في الأصعدة البيئة المحلية والإقليمية والدولية.
2- كي تتمكن المنظمة من الحصول على شهادة عالمية وامتيازات عمل خاصة مثل (أيزو9000، وأيزو1400) يجب أنَّ تلتزم المنظمة بالعديد من المعايير الأخلاقية في إطار الإنتاج والتوزيع والاستهلاك والثقة ودقة المعلومات (الغالبي :137-138)
3- تساعد القيم الأخلاقية على تقليل التكاليف التي تتكبدها المنظمة عند اتخاذ القرار المناسب، فالقواعد الأخلاقية تقلل من الجهد والوقت المبذول في قياس الشيئ الصحيح للقيام به أو اتخاذ القرار بشأنه. (Jones,1999:196)
4- كما نجد أنَّ الأخلاقيات هي وسيلة نهوض الأمة.

2.1.5 الأبعاد الرئيسة للمنظمة الأخلاقية:

اتفق كل من (الغالبي، والعامري،2008:91) و(Tervino et al ,2000:131) و(Daft,2003) على أهم الركائز الرئيسية التي تقوم عليها المنظمة الأخلاقية كما هي موضحة في الشكل رقم (2).



شكل (2.1): الأبعاد الرئيـسة للمـنظمة الأخـلاقية

المرجع: Linda KlebeTerino, Laura Pincus& Michael Brown, (2000), Moral Person and Moral Management, California Management Review, 42 (4), Summer, PP. 128-142. In: Richard L. Daft, (2003), Management, 6th. Ed., Thompson South-Western Publishing Co

في ضوء ما سبق يمكن للباحثة عرض مجموعة من الأبعاد الرئيسية للمنظمة الأخلاقية وهي :

* الأخلاقيات الفردية.

* القيادة الأخلاقية.

* الأنظمة والهياكل الأخلاقية.

حيث اعتمدت الباحثة على تلك العناصر من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة والأدبيات التي تحدثت عن الأخلاقيات والمنظمة الأخلاقية وكذلك بناءً على طبيعة الدراسة ومجال تطبيقها، وستتناولها الباحثة بالتفصيل علي النحو الاتي:

أولًا: الأخلاقيات الفردية

يمثل المديرون الفئة الرئيسة من الأفراد المكونين للأساس الأول من أسس المنظمة الأخلاقية، وهنا تجب الإشارة إلى أهمية أنْ يتسم هؤلاء الأفراد بالصدق والاستقامة، وأنْ تنعكس تلك السمات في قراراتهم وسلوكياتهم، وذلك لثقة بقية الأفراد من داخل وخارج المنظمة بالمديرين كونهم أداة لتنفيذ المعايير الأخلاقية، والمعاملة الصادقة، ويكونوا أخلاقيون في تعاملاتهم العادلة مع الآخرين، وهم الذين يبذلون الجهود للوصول إلى مدونات أخلاقية متطورة، ويترتب عليهم تحديد طرق تركيز الانتباه على القيم الأخلاقية داخل المنظمة، وإيجاد البيئة التنظمية التي تشجع وترشد وتدعم السلوك الأخلاقي لكل العاملين، ولأجل ذلك يتوجب على المديرين أنْ يعملوا على إيجاد مناخ العمل الأخلاقي الملائم ليمارس فيه الآخرون أعمالهم، والذي يتضمن خمسة جوانب أساسية هي (Daft, 2003, 162):

1.الأفراد، من خلال تحديد ما هو أفضل للأفراد داخل المنظمة وخارجها.

2.الجوانب القانونية، ويتضمن التأكيد على إطاعة القوانين والمعايير المهنية، وعدم انتهاكها يعد اعتبارًا أخلاقيًا مهمًا في المنظمة.

3.الالتصاق بالقواعد، ويشير إلى تعقب تلك القواعد والإجراءات والسياسات المنظمية.

4.التركيز على الجوانب المالية والأداء المنظمي، وذلك من خلال قيام الأفراد ببذل الجهود لتحقيق استفادة المنظمة والنتائج المتحققة فيها.

5.استقلالية الأفراد، وتتضمن استرشاد الأفراد بأخلاقياتهم الشخصية في المنظمة ليقرروا لأنفسهم ما هو الصحيح لاتباعه وما هو الخاطئ وتجنبه.

في حين يبّين كلًا من (هل وجونز) إلى أنَّ سعي المنظمة إلى تهيئة المناخ الأخلاقي الملائم يتم من خلال ثلاث خطوات هي (هل وجونز، 1998):

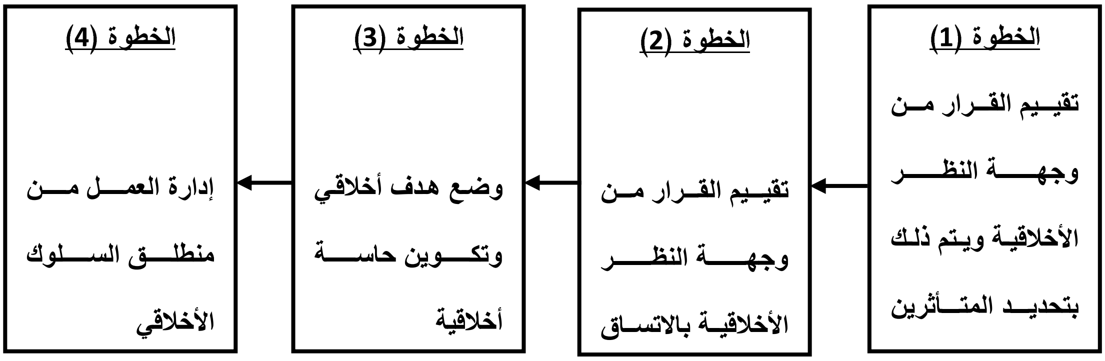
1.يجب على الإدارة العليا استخدام موقعها القيادي لتجسيد البعد الأخلاقي ضمن القيم التي يركزون عليها.

2.كما يجب عليهم تمثيل القيم الأخلاقية في رسالة المنظمة.

3.يجب عليهم تفعيل ومباشرة القيم الأخلاقية بصورة عملية، إذ يتعين عليهم أنْ ينفذوا عمليات التعيين والفصل وتوزيع الحوافز والمكافآت من خلال الالتزام بالقيم الأخلاقية.

4.كما يتوجب على المديرين أنْ يكونوا قادرين على التفكير بوعي تام في التداعيات الأخلاقية لقراراتهم المتخذة في المنظمة كسبيل لبناء المنظمة الأخلاقية.

وفي إطار ذلك يتوجب عليهم الاسترشاد بالنموذج ذو الخطوات الأربعة لعملية صنع القرار في هدي المضامين الأخلاقية والموضح في الشكل.



شكل (2.2): نموذج اتخاذ القرارات الأخلاقية.

المصدر : هل، شارلز و جونز، جاريث، (1998) الإدارة الاستراتيجية : مدخل متكامل، ترجمة د. رفاعي محمد رفاعي، د. محمد سيد أحمد عبدالمتعال، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، (2001)، ص 117.

إنَّ الحكم على السلوك على أنَّه أخلاقي أو غير أخلاقي يستند إلى مبادئ أو قواعد ودلائل نابعة من نظرية أخلاقية محددة ومن خصائص شخصية وقيم اجتماعية، توجد صعوبة لدى المختصين في تحديد تعريف للسلوك الأخلاقي، حيث يواجه شائكتين منها صعوبة إيجاد معيار موحد بين الأفراد للحكم بينهم، كذلك الاختلاف بين مجتمعات ما قد يكون جيدًا في مجتمع قد يكون منبوذًا في مجتمع آخر وإنَّ أكثر التعارض يأتي من التمييز الموضوعي والذاتي للأخلاق. (العنزي

ونعمة،2009:5) **وترى الباحثة** أنَّه باتباع السنة والشريعة الإسلامية يمكن تحديد سلوك الفرد وفي المجتمعات الإسلامية هناك توافق على بعض القضايا.

هناك نظريات حاولت فهم السلوك الأخلاقي وتفسيره منها ما أشار إليه(R.M.Fulmer) (نجم ،عبود،2002:54-55).

1- النظرية التجريبية: وتقوم على أنَّ الأخلاق تشتق من التجربة الإنسانية، وأنَّ ما هو أخلاقي أو ما هو غير أخلاقي يعتد به من خلال الاتفاق العام، هذا ما لا يتحقق إلا بالتجربة أولًا وأنَّ ما يُحدد وُيقاس من عوامل هذه التجربة يحقق الوصول إلى ذلك الاتفاق ثانيًا.

2- النظرية العقلانية: تقوم على أساس أنَّ العقل يمتلك القدرة على أنْ يحدد ما هو سيئ، وأنَّ هذه التحديات المنطقية هي أكثر استقلالًا عن التجربة، وبالتالي فإنَّ حل المشكلات الأخلاقية يمكن أنْ يتم عن طريق ما هو عقلاني، وأنَّ التأثيرات الذاتية والشخصية هي التي تحد من تحقيق ذلك.

3- نظرية الحدس: ترى أنَّ الأخلاق لا تشتق بالضرورة من التجربة أو المنطق، وإنما بما يمتلكه الأفراد بشكل فطري وتلقائي من حدس، كقدرة ذاتية علي التمييز بين الصواب والخطأ، وأنَّ سوء التصرف الأخلاقي يعود إلى البيئة السيئة، والتربية الناقصة غير السليمة، وعوامل التنشئة غير الملائمة.

4- نظرية الوحي: وترى أنَّ تحديد الصواب والخطأ أعلى من الإنسان، وأنَّ الله يخير الإنسان بالمبادئ التي تساعده على تحديد ما هو صحيح وما هو خطأ. وهذا ما تفعله الأديان السماوية.

ثانيًا:القيادة الأخلاقية

أنتجت دراسة السياسات والممارسات الأخلاقية في العديد من المنظمات الناجحة حقيقة أنَّ الدور الذي يمارسه القادة في هذه المنظمات في مجال تحديدها حيويًا، ففي إحدى المسوحات التي تمّ إجراؤها لقراء مجلة السكرتارية وَجد أنَّ العاملين مدركين بشكلٍ حقيقي للزلات الأخلاقية لقادتهم، وأنَّ المنظمات تسهم بشكلٍ سريع في إشاعة مواقع الاتصال بالطريقة التي يحدد المديرون فيها وسيلة الفعل الأخلاقية (Badaracco& Webb, 1995, 14).

وإنَّ الطريق الأولى التي يختارها القائد ليحدد النغمة الأخلاقية للمنظمة، يتم من خلال الأفعال والتصرفات التي يقوم بها، أي عكس تلك القيم في الواقع العملي. وإذا لم يصغِ الأفراد إلى القيم

الأخلاقية التي يحددها لهم قادتهم، فإن ذلك يؤشر أن الأفكار التي يحملونها تدور حول عدم أهمية القيم الأخلاقية في المنظمة (Daft, 2003, 156).

ويرى البعض بأنَّ عملية صياغة أو نسج القيم الأخلاقية في المنظمة يتم في إطار الثقافة التنظيمية، وفي استمرارية أعمالها لإعادة تجديد أو تحديث القيم الأخلاقية غير الثابتة، وأنَّ الأفراد العاملين هم الذين يدعمون تلك القيم الجوهرية في إطار الأفعال والتصرفات التي يمارسونها. كما أنَّ أنظمة التقييم والمكافأة المعتمدة في المنظمة يمكن أنَّ تقود إلى اكتشاف الارتباط في الكيفية التي يقوم بها كل من المديرين والعاملين بملامسة القيم في أعمالهم وتصرفاتهم اليومية. وإنَّ استخدام أنظمة المكافأة ومراجعة الأداء بشكلٍ فاعل يُمكن أنْ يكون طريقًا فاعلًا يعتمده المديرون في الاستدلال على أثر الأخلاقيات في منظمة الأعمال، وأنَّ مكافأة السلوك الأخلاقي ومعاقبة السلوكيات المناقضة، وفي مستويات المنظمة جميعها يعدّ من المكونات الحاسمة لبناء القادة الأخلاقيون في منظمات الأعمال (Linda & Katherine, 1999, 267).

تعرف القيادة الأخلاقية: "استخدام السلطة لمساعدة التابعين في التعامل مع القيم المتصارعة التي تظهر بيئة العمل، بالشكل الذي يسهم في رفع مستوى الأخلاق لديهم"(هاوس،2006:339) وأشار (Daft,2004:380) بأنَّ القائد يؤثر تأثيرًا مهمًا على القيم الأخلاقية عن طريق التعبير بوضوح عن القيم التنظيمية التي ينبغي أنْ يعتنقها العاملين، ونشر هذه القيم في كل أنحاء المنظمة، وينبغي أنْ يؤسس لهذه القيم في سلوكه اليومي، والمراسم الاحتفالية، والطقوس، وفي الأنظمة والسياسات التنظيمية.

هذا وتقسم النظريات الأخلاقية التي تتناول سلوك القائد إلى نوعين: النظريات التي تؤكد نتائج أفعال القيادة (نظريات سلوك القائد)، والنظريات التي تؤكد على خصائص القائد.

يوضح الشكل التالي مجالات النظرية الأخلاقية في القيادة

مجالات النظريات الأخلاقية في القيادة
*نظريات تركز علي سلوك القائد: - النظرية النفعية - نظرية الانا - نظرية العدالة - نظرية الحقوق
* نظريات تركز على خصائص القائد: - النظريات المستندة الى الفضيلة

شكل (2.3): مجالات النظرية الأخلاقية في القيادة

المصدر :هاوس،بيتر ج،(2006)،القيادة الادارية:النظرية والتطبيق، ترجمة المعيوف، صلاح بن معاذ، الرياض، المملكة العربية السعودية ،ص335

تلعب أخلاقُ القائد دورًا رئيسيًا في إرساء المناخ الأخلاقي في منظماتهم، وبالتالي للقادة أبعاد أخلاقية تتحمل مستوى أكبر من المسئولية الأخلاقية (هاوس، 2006: 338).

١. أبعاد القيادة الأخلاقية:

أ- توافر السلوك الأخلاقي: أشار (Morgan,1993:203) إنَّ السلوك الأخلاقي ضروريًا لنجاح الفرد كقائد في المنظمة، وانَّ النماذج المتعددة للفاعلية التنظيمية والقيادة أكّدت بأنَّ الاهتمام بالقضايا الأخلاقية يعد أحد العناصر الأساسية للقيادة.

يؤكد هاوس،(2006: 342) أنَّه يجب أنْ توجه اهتمام القائد إلى المبادئ الأساسية: الاحترام والنزاهة والعدالة، والأمانة والاحترام.

ب- ممارسات السلوك الأخلاقي: أشار (Daft,2004:380) أنْ يتعلم العاملين في المنظمة القيم، والمعتقدات والأهداف من مشاهدة ومراقبة سلوكيات القائد، لذلك وجب علي القائد استخدام الشعارات، والخطابات، والرموز وانَّ يراعي قواعد السلوك التي تتطابق مع القيم الأخلاقية، ويؤكد (Pannu&Tennako,2009:22) إن القائد ينبغي عليه أنْ يجعل

الأخلاق حجر الزاوية لطريقة عمل المنظمة من خلال ممارسة السلوك الأخلاقي في حياته الشخصية، وفي منظمته، وفي علاقاته، أما أهم المكونات التي تميز سلوكيات وممارسات القائد الأخلاقي، هي:

- تجنب أذى الآخرين، ويحترم حقوق الآخرين، وأنْ لا يكون مخادعًا أو كاذبًا، وأنْ يلتزم بما يتعهد به، ويطيع القوانين، ويمنع الاذي عن الآخرين، ويساعد الآخرين في احتياجاتهم، وعادل، ويعزز هذه الضروريات لدى الآخرين.
- تعزيز السلوك الأخلاقي، ويمكن تعزيز ذلك من خلال الآتي:

- التصرف أخلاقيًا: على القائد أنْ يكون نموذجًا قويًا للدور الذي تكون سلوكياته الفعلية ومهاراته تعطي رسالة واضحة بأهمية التصرف الأخلاقي.
- تطوير مدونات أخلاقية قيّمة.
- توفير التدريب الأخلاقي.
- مراقبة العاملين ومعاقبة الذين يبتعدون عن السلوكيات الأخلاقية.
- توفير نظام مكافآت.

ب. خصائص القائد الأخلاقي:

أشار (نجم عبود،2010: 337-338) إلى خصائص تميز القائد بالقيم عن القادة الآخرين:

أ- الرؤية الأخلاقية: بجانب ما يمتلكه القادة من رؤية إستراتيجية يمتلك القائد الأخلاقي رؤية إستراتيجية ذات أبعاد أكثر من الأبعاد العادية للرؤية الإستراتيجية، فيضفي البعد الأخلاقي والقيمي إلى خياراته الإستراتيجية وتعتبر معياراً ومقياسًا مميزًا لِمَا يريد أنْ يصل إليه سواء في الأهداف أو الوسائل والأساليب.

ب- امتلاك الحس الأخلاقي: إذ يمتلك الحس الأخلاقي في التعامل اليومي مع الأنشطة والمهام اليومية ، ويطبق الممارسات الأخلاقية بتعامله الإنساني الخلاق مع أفراده.

ت- امتلاك القيم الأخلاقية: وهي تتسم بأنَّها ذات بعدين أساسيين :

الأول: يتمثل في كونها قيمًا أخلاقية تصلح لأنْ تكون مرشدة للقرارات والسلوكيات في كل الأوقات والظروف، فاحترام الآخرين قِيْمة أخلاقية تصلح في كل الظروف.

والثاني: يتمثل في كون القيم تتطور في ضوء القضايا الأخلاقية التي تتعرض لها الشركة في مجال عملها، فالمنافسة العادلة قيمة أخلاقية بين متنافسين.

1- وجود مقاييس أخلاقية واضحة: فالقائد يبيّن وينشأ قواعد أو معايير أخلاقية توضح ما هو الصحيح من الخطأ، وبموجبها يصبح من السهل الحكم على السلوك.

2- العلاقات الأخلاقية المتميزة: يَكوِّن القائدُ بالقيم علاقات أخلاقية متميزة مع جميع الأطراف سواء في بيئة العمل الداخلية أو الخارجية من زبائن وموردين ومنافسين وهي تعمل ببناء سمعة ممتازة للمنظمة.

ثالثًا: الأنظمة والهياكل الأخلاقية

تشكل هذه المجموعة من المقومات الركن الثالث ضمن مجموعة الأدوات التي يستخدمها المديرين في المنظمات؛ لتشكيل القيم وتعزيز السلوكيات الأخلاقية، والتحول بالمنظمة لتصبح منظمة أخلاقية، وتتضمن هذه المجموعة ما يأتي (Daft, 2003, 156):

• الثقافة التنظيمية : تعد الثقافة التنظيمية من المواضيع الحديثة التي حظيت باهتمام واسع في الفكر الإداري والتنظيمي، لما لديها من دور حيوي وبارز؛ كونها من المكونات غير الملموسة المثيرة لمشاعر وسلوكيات الأطراف ذات العلاقة بالمنظمة.

عرفت أنَّها:" قيم ومعتقدات وفرضيات مشتركة يعبر بها الأفراد عن المنظمة (Daft,2000:217) هذا ويعد نموذجًا أساسيًا من الافتراضات والقيم التي تمثل الأسلوب السليم للتصرف والتفكير عند مواجهة المنظمة للمشكلات والفرص. (Mashsne&Glinow.2002:448).

توصف الثقافة التنظيمية بأنَّها من القوى الأساسية المساهمة في تكوين أو بناء المنظمة الأخلاقية، وفي هذا الصدد يشار إليها من خلال ثلاثة اتجاهات هي: (العنزي والساعدي، 2002، 111):

أ- **أبعاد الثقافة:** وهو الاتجاه الذي يركز على الثقافة عبر الأبعاد الفكرية غير الملموسة لها؛ كالقيم، والمعتقدات، والافتراضات، والفلسفة، والأيديولوجيا، والتوقعات، والمواقف المشتركة التي تربط أعضاء المنظمة.

ب- **مظاهر الثقافة:** وهو الاتجاه الذي يركز على الثقافة من خلال مظاهرها مثل: الرموز، والطقوس، وأنماط السلوك، والأبنية، والهياكل، والأنظمة، أو مظاهر السلوك.

جـ- **النسيج الثقافي:** وهو الاتجاه الذي يستوعب الاتجاهات الفكرية الحديثة المتمثلة بالأبعاد الجوهرية والسلوكية بوصفها آلية للانسجام بينها وبين الفكر والعقل، ويتمثل التأثير الأساسي للنسيج الثقافي في صياغة أخلاقيات الأعمال، وتحول المنظمة إلى منظمة أخلاقية من خلال التأثيرات الفطرية له في التصرفات الأخلاقية وغير الأخلاقية في المنظمة، وهنا يأتي دور الإدارة

العليا لتعزيز التصرف الأخلاقي من خلال ممارستها للتصرفات الصحيحة وبما ينعكس على المستويات الأدنى في المنظمة.

أ. أهمية الثقافة التنظيمية:

تمارس الثقافة التنظيمية أدوارً مهمة في المنظمة، قد تؤثر في مدى نجاحها أو فشلها، وهي تتمثل فيما يلي (Umstot.1988:350) و(بن حبتور،2004:201):

1. تشكيل السلوك؛ وبالتالي تساعد على التنبوء بسلوك الفرد، فعندما يواجه الفرد موقفًا معيناً أو مشكلة محددة فإنَّه يتصرف وفقًا لثقافته.
2. الإحساس بالهوية التنظيمية، فإشراك أعضاء المنظمة في نفس الثقافة يساهم في إشعارهم بأنهم وحدة متماسكة مع بعضها وانتمائهم لها.
3. تسهيل الالتزام الجماعي، والشعور بالهدف المشترك يشجع الالتزام القوي مِنْ جانب مَنْ يقبلون هذه الثقافة.
4. تدعيم استقرار النظام وتعزيز التنسيق بين أعضاء المنظمة، فانتشار ثقافة مشتركة تشجع على التنسيق والتعاون الدائمين بين أعضاء المنظمة، ويوحد المفاهيم بينهم ويقرب من وجهات نظرهم وآرائهم، وهذا بدوره يقود إلى تنسيق أفضل واستقرار النظام.

ب. المدونة الأخلاقية وأهميتها:

إنَّ إدراك العاملين في المنظمة لِمَا هو أخلاقي ولا أخلاقي هو انعكاس لعوامل تشمل: القيم والمعتقدات الدينية والثقافية، والاهتمامات الشخصية، ودرجة الالتزام بها، والخبرة العلمية، وتهدف إلى توجيه العاملين في المنظمة نحو قيم وسلوكيات مشتركة تصب في اتجاه أهداف مرغوبة في المدى البعيد والقريب، وتسعى إدارة المنظمات إلى إيجاد وتدوين الإرشادات الأخلاقية وملزمة التطبيق وهذا ما يعرف بالمدونة الأخلاقية.

وتعرف المدونة الأخلاقية: يرى (Okpara,2003:18) أنَّ لمدونة الأخلاق تأثيرًا على سلوك الأفراد؛ اذ تساعد على تجنب السلوكيات الخاطئة، فالمدونة تشتمل على الجوانب والمعايير القانونية التي تمنع السلوك اللأخلاقي، وتعزز القيم والثقافة التنظيمية التي يجب أنْ تسود في المنظمة، وتؤكد على روح الالتزام لدى الأفراد. وتعرف أنَّها وثيقة تصدرها المنظمة تتضمن مجموعة من القيم والمبادئ ذات العلاقة بما هو مرغوب فيه وغير مرغوب من سلوكيات في المنظمة(نجم،2008: 75). تؤكد الدراسات على ضرورة توفر عناصر أساسية في الأخلاقيات المدونة منها: أخلاقيات إدارية مكتوبة ومعروفة ومعلنة لكل العاملين لكيفية التواصل، وتدفق المعلومات في المنظمة، وتدريب أعضاء المنظمة على السلوكيات الأخلاقية، ونظام رسمي وغير

رسمي ينّبه لأي تقارير وأنشطة غير أخلاقية، وخبير أو مستشارًا أخلاقي يُنّبه لأي سلوكيات غير أخلاقية، وبيئة تنظيمية داعمة لكل ما هو أخلاقي،(Michael&linda,2004:69-81).

هناك نوعين من المدونات الأخلاقية: الطموح مقابل التوجيهي لتميز بين نقاط القوة والضعف

	الميثاق الطموح	الميثاق التوجيهي
نقاط القوة	– وثيقة وجيزة – حرية تصرف العاملين في تطبيق قم المنظمة	– توجيهات محددة – سهل التطبيق
نقاط الضعف	– التوجيهات غير محددة بدقة – قابل للتفسير بعدة طرق	– مستندات معقدة – صعوبة التذكر – ضيق مجالات التقدير والتصرف

المصدر /جون سوليفان، البوصلة الأخلاقية للشركات، أدوات مكافحة الفساد: قيم ومبادئ، وآداب المهنة، وحوكمة الشركات، المنتدى العالمي لحوكمة الشركات، الدليل السابع، ص30

ت. أهمية المدونة الأخلاقية:

تكمن أهمية المدونة بأنَّها قاعدة أساسية في معظم المنظمات، ويرجع ذلك للأهمية التالية: (نجم، 2010: 76-77)

1- تنامي الاهتمام بالجوانب والمشكلات الأخلاقية لتحقيق الموازنة في الاهتمام بين تلك الجوانب والجوانب المادية.
2- تؤدي إلى التجانس والوحدة والتوافق الأخلاقي في العمل الإداري في جميع المستويات التنظيمية
3- تساهم في تطوير مهنة الإدارة؛ لأنَّها تخلق قواعد العمل الإداري التي تساهم في حماية سمعة المنظمة ومكانتها.
4- تَحد من الصراع التنظيمي من خلال خلق نوع من الانسجام والملائمة بين قيم وأهداف الأفراد وقيم وأهداف المنظمة
5- تمثّل المنظمة عاملًا وقائيًا ضد الفساد الإداري في المنظمات من خلال اشتمالها على الآتي(Stuart,2005):

-تعزيز الشفافية؛ أي وضوح الأنظمة والإجراءات داخل المنظمة.

-اختيار وتعيين الأفراد على أساس الجدارة وليس المحسوبية.

-توفير معيارٍ للأفراد للشعور بالمسؤولية.

ويتم من خلال مدونة الأخلاق نقل رؤية ورسالة وأهداف المنظمة إلى المستويات التنظيمية، وهي ضرورية؛ لأنَّها ترسخ انطباعًا في أذهان العاملين عن أهمية ما يقومون به من أعمال، وهي مصدر من مصادر حفظ حقوقهم (Stuart.2005:78).

ث. الرموز الأخلاقية

وهي عبارات أساسية تعكس قيم المنظمة المتعلقة بالجوانب الأخلاقية والاجتماعية، ومن شأن هذه العبارات أنْ تبلغ العاملين في المنظمة السبب الرئيس لنشوء المنظمة (Daft, 2003, 156)، وتميل تلك الرموز الأخلاقية إلى أنْ تكون بشكلين:

أ- الرموز الأخلاقية المستندة إلى المبادئ، ويصمم هذا النوع ليتم اختيار الثقافة الكلية للمنظمة، ومن شأن ذلك أنْ يعرّف بالقيم الأساسية ومتضمنات اللغة العامة والخاصة بمسؤوليات المنظمة وجودة منتجاتها، والتعامل مع عامليها، والعبارة العامة للمبدأ في هذا الإطار يطلق عليها العقيدة الكلية للمنظمة.

ت- الرموز الأخلاقية المستندة إلى السياسات، وهي التي تحدد الإجراءات المعتمدة في المواقف الأخلاقية المحددة، وتتضمن تلك المواقف الممارسات التسويقية، وصراعات الرغبة داخل المنظمة، والتقيد بالقوانين، وامتلاك المعلومات، والمواهب السياسية، والفرص المتساوية.

ويمكن للرموز الأخلاقية كذلك المساهمة في تحديد القيم والسلوكيات المتوقعة وغير المتوقعة التي تنشأ بفعل التصرفات والأفعال التي تقوم بها الإدارات في المنظمات.

ونتيجة لأهمية الرموز الأخلاقية في المنظمات، نجد أنَّ الإدارات في المنظمات التي توصف بأنها أخلاقية تلجأ إلى تقوية ودعم تلك الرموز الأخلاقية من خلال مكافأة الأفراد الطائعين ومعاقبة الأفراد المنتهكين، عند ذلك يمكن استخدام الرموز الأخلاقية في ترقية المناخ الأخلاقي في المنظمة، ومن شأن ذلك أنْ يتحقق من خلال استخدام السلوك السوّي وسيلة لتحسين المناخ الأخلاقي، وذلك عند التأكيد على متضمنات ذلك السلوك والمتمثلة بالآتي (Carolyn, 1995, 25) (http://www.lockheedmartin.com):

1. الصدق: بين أعضاء المنظمة ومع زبائنها، ومجتمعاتها، ومجهزيها، والمشاركون بعامة.
2. الاستقامة: في القول والمعاني والوعود.
3. الاحترام: في التفاوض والاتصالات والعلاقات.
4. الثقة / الأمانة: على المستوى الفردي وعلى مستوى فرق العمل .

5. المسؤولية: عن الأفعال الصحيحة والخاطئة .
6. المواطنة: وهي مسألة لابُدَّ من تحقيقها لأغراض الامتثال للقوانين الوطنية والتي يتم بموجبها ممارسة الأعمال.

وفي المنظمات الدولية يتجه الأمر إلى التعامل مع قضايا تشغيل الأطفال، والأجور المنخفضة، وبيئات العمل غير المأمونة بحساسية كبيرة، لذلك نشأت بعض المقاييس العالمية المتعلقة بالمحاسبة الاجتماعية (Social Accountability SA 8000) والتي تتشابه إلى حدٍ بعيد مع المعايير المتعلقة بالمواصفات الدولية مثل (ISO 9001) أو(ISO 14001) أو (ISO 18001)، ويمكن أنْ يعدّ معيار (SA 8000) أول معيار للتدقيق الاجتماعي في العالم، والذي بدأت بعض المنظمات في الدول المتقدمة بتطبيقه لغرض التأكد من مدى توافر المواصفات التي يحددها هذا المعيار في مصانعها ومجهزي موادها الأولية، لها من أجل مقابلة متطلبات هذا المعيار الدولي (Kegler, 2001, 20). الأمر الذي قاد إلى ما يعرف بعولمة الرموز الأخلاقية المستندة إلى القيم الجوهرية التي تشكل تلك الرموز الأخلاقية بوصفها أساسًا قويًا لتطبيق برامج الأخلاق المنظمية في إطار العولمة (Raven,2004,76)، وهو ما يتطلب اللجوء إلى ترجمة رموزها الأخلاقية؛ لتكون صالحة للاستخدام في الإطار العالمي بسبب التنوع والاختلاف الشديدين فيما بين القيم السائدة في المجتمعات المختلفة.

ج. الهياكل الأخلاقية

وتتمثل بالأنظمة المختلفة، والمواقف أو الافتراضات، والبرامج التي تتعهد المنظمة بتطبيق السلوك الأخلاقي من خلالها. وتتضمن هذه الهياكل مجموعة من الفقرات التنظيمية المتمثلة بالآتي:

أ- اللَّجان الأخلاقية: وهي عبارة عن مجموعة من مديري الأقسام المعنيين بتفحص الأخلاقيات في المنظمة، ومن المهام الرئيسة لهذه اللّجان أنَّها تقوم بتحديد الأحكام الملائمة للتساؤلات التي تثار حول الموضوعات الأخلاقية في المنظمة، كما تقوم هذه اللجان بتقدير مسؤولية المخالفات المرتكبة ومسؤولية الجهة المُحاسبة عنها، ويعدّ وجود هذه اللجان ضروريًا لاسيّما للمنظمات التي ترغب بإجراء التعديل الفوري لسلوكيات الأفراد فيها (Daft, 2003, 158).

وفي هذا المجال يشير البعض إلى أنَّ تحديد الرموز الأخلاقية لا يعدّ مسألة كافية، لذلك يصار إلى تشكيل اللّجان الأخلاقية في المنظمات، والتي تتضمن في عضويتها موجهين داخليين وخارجيين، وتهدف هذه اللجان إلى ما يعرف بمأسسة السلوك الأخلاقي في المنظمة، وتشمل الوظائف الأساسية لهذه اللجان ما يأتي (Koontz, et. al., 1986, 54):

1. تنظيم اللقاءات لأغراض مناقشة الموضوعات الأخلاقية.
2. التعامل مع المساحات الرمادية اللون التي تشهد تجاوزاً على المعايير الأخلاقية.
3. إبلاغ الرموز الأخلاقية لكل فرد من أفراد المنظمة.
4. تأشير الانتهاكات المحتملة للرموز الأخلاقية في المنظمة.
5. تقوية الرموز الأخلاقية أو وضعها موضع التنفيذ.
6. مكافأة السلوك الأخلاقي ومعاقبة الانتهاكات الأخلاقية الحاصلة.
7. مراجعة وتحديث الرموز الأخلاقية.
8. كتابة التقرير عن توصيات اللجنة وتقديمه إلى الإدارة العليا.

ب- المكاتب الأخلاقية: وهو إجراءٌ تقوم به بعض المنظمات، ويتمثل بتخصيص مكاتب أخلاقية في إطار الهيكل التنظيمي ومستوياته، وتخصيص كوادر تعمل بوقت كامل في هذه المكاتب، وتتلخص مهمة هذه المكاتب في التأكد من مدى تكامل المعايير الأخلاقية مع عمليات المنظمة المختلفة (Daft, 2003, 158). ويرأس المكتب رئيس مكتب الأخلاق ليتابع عمليات الفحص والإشراف على الأبعاد الأخلاقية وحالات الإذعان للقوانين والتعليمات، والتي تتضمن إقامة معايير الاتصالات الشفافة، وإجراء التدريبات الأخلاقية التي تتعامل مع التوقعات أو المشكلات، ومن ثمّ تقديم النصح للإدارة العليا في آلية التعامل مع المشكلات الأخلاقية عند اتخاذ القرارات (Yuspeh, 2000, 21).

ث- التدريب الأخلاقي: إذ تساعد برامج التدريب الأخلاقي القوية والمتماسكة العاملين في التعامل مع التساؤلات الأخلاقية، وترجمة القيم المعلنة في الرموز الأخلاقية في سلوكياتهم اليومية (Geber, 1995, 110). وفي هذا المجال تؤكد المنظمات على ضرورة مرور أفرادها العاملين في ساعة من ساعات التدريب الأخلاقي في السنة على الأقل، ويتأتى ذلك أصلًا من الدور التأثيري الذي تحققه تلك الساعات التدريبية في تعريف العاملين بالرموز الأخلاقية بصيغة مكتوبة، فضلًا عن دورها في صياغة الحلول للمشكلات الأخلاقية التي تطرح أثناء المناقشات المستفيضة لها، ومن شأن ساعات التدريب الأخلاقي كذلك أنْ ترشد الأفراد العاملين إلى الكيفية التي يتمكنون من خلالها من وضع الحلول الممكنة لحالات الصراع الناشئة بين القيم (Daft, 2003, 158)، ولكي تصبح عملية التدريب الأخلاقي مفيدة، لابُدَّ من التأكيد على ضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية الأخلاقية بشكلٍ يتلاءم ويرتبط بالمضامين المحلية في البلد الذي يتم فيه التدريب الأخلاقي – في حالات المنظمات العالمية –، مع التأكيد على ضرورة تطوير البرامج التدريبية بشكل يتناسب مع البلد أو الإقليم بالتعاون مع المكاتب المركزية التابعة للمنظمة، ويتطلب الوصول إلى فاعلية البرامج التدريبية الأخلاقية الاستعانة بالخبراء المحليين

(لحالات التدريب الداخلي) والخبرات التدريبية الأخلاقية الخارجية المتاحة في أي مكان في العالم(Revan, 2004, 78) .

2.1.5. واقع توافر أبعاد المنظمة الأخلاقية في المنظمات العربية:

ما زالت الجهود البحثية العربية في موضوعات أخلاقيات الأعمال والمنظمات الأخلاقية محدودة، وعلى الرغم من وجود بعض الدراسات التي أهملت دور تلك الأبعاد والمقومات الأخلاقية وانعكاساتها في تحقيق ما يمكن أنْ يميز المنظمة عن غيرها استنادًا إلى اعتمادها تلك المتطلبات والتزامها بما تفرضه البيئة الأخلاقية من معايير قد تُحَمل المنظمة كُلفاً إضافية، وتضحي من خلالها بالأهداف قصيرة الأجل طمعًا في تحقيق مكاسب تتمثل في تميزها تنافسيًا، وتأتي هذه الحالة من ضعف الضوابط القانونية والسعي إلى الأرباح في الأجل القصير، وليس أدل من ذلك إلّا كثرة حالات التجاوز على أبسط الحقوق الأخلاقية والمعنوية للمستهلك، بحيث فقدت المنظمات قدرتها على الصمود بوجه منافسة السلع الأجنبية التي اخترقت أسواقها واجتذبت زبائنها في بيئاتها، ويزداد الحال سوءًا عندما تفكر إحدى المنظمات العربية بالدخول إلى السوق العالمية، وتواجه سيلًا من المتطلبات القانونية والأخلاقية التي تفرض عليها قبولها والالتزام بها، وهي لا تقوى على الإيفاء بها نتيجةً لعدم بنائها أو تأسيسها في ضوء المقومات والأسس الأخلاقية. فوجب على المنظمات في المجتمع العربي أنْ تختار أو تصمم لنفسها نموذجًا للأبعاد الأخلاقية تعتمد عليه في ضبط وإدارة أعمالها، وحصر الخسائر التي قد تعود من خلال فقدانها للنموذج الموحد.

نرى أنَّ على المنظمات العربية أنْ ترسم لنفسها مسارًا أخلاقيًا يتناسب مع طبيعة المجتمعات العربية من جهة، ويبرز الموروث الحضاري والديني والقيّمي في صياغة توجهاتها الأخلاقية في إطار البيئة العالمية من أجل تجنب الأخطاء المحتملة، وتجنيب المنظمة عواقب مواجهة الدعاوى القضائية الموجهة لها، وحماية لبنائها ويكون آلية لاكتساب المزايا التنافسية الأخلاقية. وهنا نشير إلى ضرورة امتلاك المنظمات العربية لرموز وبرامج أخلاقية رسمية تسعى الإدارات العربية إلى إنشائها ودعمها وتطويرها باستمرار، وأنْ تسعى تلك الإدارات إلى أنْ تكون تلك الرموز والبرامج الأخلاقية هي السائدة في منظماتها، وأنْ يتم النظر إلى تلك الرموز بوصفها أدوات تقود إلى إحداث السلوكيات المتوقعة من قبل جميع أفراد المنظمة قادةً وأفراد عاملين وفي جميع مستوياتها، كما يتوجب أنْ تكون تلك الرموز قادرة على جعل الأفراد قادرين على فهم ما يتوقع منهم من سلوكيات أخلاقية في بيئة العمل من جهة، وفي حالات الاتصال التي تحدث فيما بين الأفراد في المنظمة والأطراف المتعددة من المشاركون من جهةٍ أخرى. كما أنَّ وجود

مثل تلك الرموز والبرامج الأخلاقية بصيغها الرسمية يمكن أن يوفر وسائل للتعامل مع الأزمات والضغوط المختلفة التي تتعرض لها المنظمات العربية في إطار ممارستها لأعمالها.

وهنا، تجب الإشارة إلى ضرورة سعي الإدارات في المنظمات العربية إلى تحديد الأسس السليمة لإدارة العملية الأخلاقية انطلاقًا من كون المسؤولية الأخلاقية هي إحدى المسؤوليات المهمة الملقاة على عاتق إدارة المنظمة في ممارستها لأعمالها، وهنا يمكن التأكيد على أنَّ ذلك السعي هو لغرض الإيفاء بالمسؤولية الأخلاقية لها، والذي لابُدَّ وأنْ يأخذ بالاعتبار أهداف ومصالح مجموعة المشاركين الذين سيتأثرون بشكلٍ مباشر أو غير مباشر بالأفعال والتصرفات والممارسات التنظمية، ومن شأن ذلك أنْ يقود كذلك إلى الاهتمام بالمسألة الأخلاقية في إطار المنظمة كونها فرع معرفي مهم يقود إلى توفير الطريق السليم إلى العديد من الفروع المعرفية الإدارية في إطار طرق التقييم للمعارف الإدارية المتعددة .

إنَّ **إدارة العملية الأخلاقية** في إطار المنظمات العربية سيمكن تلك المنظمات من جني ثمار القيام بإدارتها للعملية الأخلاقية، والتي قد تتمثل في واحد أو أكثر من الجوانب الآتية:

1- البناء الصحيح لولاء العاملين، وبالتالي الوصول إلى ميزة تقليص الكُلَف التي تتكبدها المنظمات العربية ولاسيّما كُلفَ التشغيل (الأجور) والتدريب.

2- تقليل أو الحد من حالات الفساد الإداري والتجاوز على المال وتقليص حجم الممارسات الفردية المضادة (المناقضة) لتوجهات ومصالح المنظمة.

3- قيادة المنظمة ككل للعملية البيعية، إذ من شأن ذلك أنْ يقود إلى الوصول إلى درجات قصوى من حالات ولاء الزبون والمحافظة عليه وديمومة شرائه.

4- قد تتمكن المنظمة العربية من خلال قيامها بإدارة العملية الأخلاقية من خلق مجتمع أفضل يوفر لها الدعم في توجهاتها الاستراتيجية.

5- تقليص حالات الاختلاف مع الجهات المساندة لأنشطتها ومنها المجهزين، وبذلك تتمكن المنظمة من تقليص الكلف غير المتوقعة وغير المنظورة.

وبجانب ذلك، فإنَّ الإدارة السليمة لمنظومة القيم والسلوكيات الأخلاقية في المنظمات العربية **يمكن أنْ يسهم في تحقيق مجموعة مزايا تمكّن هذه المنظمات من الولوج في الميدان التنافسي نتيجة إدراكها للآتي:**

1. أنْ الاهتمام بأخلاقيات الأعمال يمكن أنْ يقود إلى تطوير المجتمع.

2. أنَّ التركيز على البرامج والرموز الأخلاقية يَمكن أنْ يساعد في بناء مسلمات وثوابت يتم الاستناد إليها في أوقات الأزمات والاضطرابات.

3. تمثل البرامج الأخلاقية وسائل للتأكد من قانونية وشرعية الأعمال والسياسات المنظمية.

4. وجود المعايير الأخلاقية سيساعد في تجنب كل ما من شأنه أنْ يتناقض وتلك المعايير.

تعدّ البرامج الأخلاقية بمثابة موجهات يتم الاعتماد عليها لإدارة المنظومة القيّمية في المنظمة. وبهدف المحافظة على تلك المزايا واستدامتها لابُدَّ وأنْ ينصرف الاهتمام الجوهري للمنظمات العربية في هذا الجانب إلى ضرورة التفكير المستمر بآليات ووسائل التطوير الملائمة للبرامج والأدوات المستخدمة في إدارة أخلاقيات الأعمال، ويتوقف ذلك من وجهة نظرنا في تحديد الطريق السليم الذي يمكن أنْ تسلكه المنظمة لتحقيق ذلك، إذ تعدّ مسألة متابعة المضامين الأخلاقية في الأعمال يوميًا من الجوانب المهمة في التحديث والتعديل المستمر سواء في البرامج الأخلاقية أو في سلوكيات الأفراد والتي تتناقض مع المفاهيم والقيم الأخلاقية، وهنا يمكن للمنظمات العربية أنْ تستعين بخبراء الأخلاق المتخصصين، وتستفيد منهم لكي تتمكن من تحديد ما تحتاجه من برامج أخلاقية في إطار جداول زمنية تحدد لهذا الغرض، وبما يضمن توفير المقومات الصحيحة للمناخ الأخلاقي في المنظمات العربية. ولإضفاء الصبغة الشرعية لأعمال المنظمات العربية أخلاقيًا تؤكد الباحثة على ضرورة أنْ تستفيد المنظمات العربية من اللمحات الأساسية للأخلاقيات من وجهة نظر الإسلام على اعتبار أنَّ القواعد الإسلامية السلوكية يمكن أنْ تقود إلى إنتقال وتحول كبيرين في مجال التصرفات الأخلاقية للإنسان والمجتمع وكذا منظماته، إذ عند النظر إلى بعض ما تتضمنه تلك القواعد نجد أنَّ بالإمكان معرفة أنَّ الله سبحانه وتعالى وصفًا لأفراد الناجحين بأنهم أولئك المتشوقين أو المنحازين نحو كل ما هو صحيح ومندمج ، بعيدين عن كل ما هو خاطئ، ونجد على النقيض من ذلك أنَّ الأعمال التي لا تمارس في إطار الشرع الإسلامي تتضمن بعض الاضطرابات فيتوقيع مثل هذه الرؤية الأخلاقية.

وفي هذا الإطار يمكن أنْ تستفيد المنظمات العربية من اللمحات الأولية عن أخلاقيات الأعمال من وجهة نظر الإسلام، على اعتبار أنَّ قواعد التدريب الإسلامي يمكن أنْ تقود إلى انتقالة كبيرة في هذا المجال، وعند النظرة المغلقة إلى بعض ماتتضمنه تلك القواعد نجد أنَّه يمكن أنْ يتم معرفة أنَّ الله سبحانه وتعالى وصف الأفراد الناجحين بأنهم أولئك المتشوقين أو المنجذبين نحو كل ما هو صحيح، مندمجين بكل ما هو صحيح وبعيدين عن كلما هو خاطئ وعلى النقيض من ذلك نجد أنَّ الأعمال غير الإسلامية لديها اضطراب فيتوقيع مثل هذه الرؤية (Daft, 2003:78).

الخلاصة :

تمَّ استعراض خلال هذا الفصل المبحث المتعلق بالمتغير المستقل للدراسة، حيث تَّم طرح مفهوم الأخلاق والأخلاقيات الأعمال اصطلاحًا، وفي الأدب الإداري ، ومن ثم تعريف المنظمة الأخلاقية، كما طرحت الباحثة تعريف للمنظمة الأخلاقية كما تراها متفقة مع الدراسات الأدبية ، ومن ثم طرحت الدراسة النظريات المتعلقة بالمنظمة الأخلاقية ، وكذلك خصائص وأهمية المنظمة الأخلاقية، وعرضت شكلًا يوضح الأبعاد الرئيسية للمنظمة الأخلاقية، وشرح تفصيليًا لهم، (الأخلاقيات الفردية، القيادة الأخلاقية، الأنظمة والهياكل الأخلاقية) ، ومن ثم استعرضت أبعاد المنظمة الأخلاقية في المنظمات العربية.

المبحث الثاني

جودة الخدمات المقدمة

مقدمة

1 .2. 2 مفهوم الجودة .

2. 2. 2 مفهوم الخدمة.

3. 2. 2 مفهوم جودة الخدمات.

4. 2. 2 خطوات تحقيق جودة الخدمات.

5. 2. 2 العوامل المؤثرة في جودة الخدمات.

6. 2. 2 خصائص جودة الخدمات.

7. 2. 2 أبعاد جودة الخدمات.

8. 2. 2 قياس جودة الخدمات ونموذج (SERVQUAL) لقياس جودة الخدمات.

9. 2. 2 الرقابة علي جودة الخدمات.

الخلاصة.

المبحث الثاني
جودة الخدمات المقدمة

مقدمة:

المنظمات غير الحكومية التي تحظى بالتمييز، هي التي تركز على نوعية وجودة الخدمة، أكثر من تركيزها على الخدمة، لأنَّ جميع المنظمات غير الحكومية تتشابه إلى حد ما في أنشطتها وخدماتها التي تقدمها للمستفيدين، سواء خدماتية أو إغاثية أو تنموية، لكنها بالتأكيد تختلف فيما بينها من حيث نوعية وكيفية تقديم هذه الخدمات، فإنَّ المنظمات غير الحكومية الناجحة هي التي تحتوي إستراتيجيتها أهدافًا تركز على توقعات المستفيدين، وتلبي احتياجاتهم ورغباتهم بما يضمن في النهاية تحقيق هدف تعميق الانتماء للمنظمة، ودرجة عالية من التمييز وجودة الخدمة، فيمكن القول أنَّ المنظمات الناجحة والأكثر قدرة على المنافسة هي المنظمات التي تقدم خدماتها بنوعية وأداء متميز، معتمدة على قاعدة معلوماتية وكوادر مؤهلة ذات كفاءة، وتتمتع بمهارات مميزة تتعامل مع المستفيدين، فيعتبر موضوع جودة الخدمات المقدمة في المنظمات ومؤسسات مختلفة من المواضيع التي تستدعي تسليط الضوء عليها، وأنْ تحظى باهتمام الباحثين؛ لِمَا له من حيوية في تطوير أداء المؤسسات لتكون قادرة على مواكبة المتغيرات في العصر الحديث.

2.2.1 مفهوم الجودة:

أ- **الجودة لغة:** أصل الجودة من الجُود والجَيد نقيض الرديء (السامرائي،2007: 27).

في الفكر الإداري المعاصر يعد مفهوم الجودة من المفاهيم العصرية الحديثة نسبيًا، يقوم على الأفكار والمبادئ التي يمكن لأي مؤسسة الأخذ بها من أجل تحقيق نتاج يتمتع بسمعة تنافسية عالية، وبذلك غدت الجودة هدفًا تسعى إلى تحقيقه المؤسسات في ظل الأعداد الكبيرة منها، وفي ظل غزارة الإنتاج وتنوعه وتزايد الحاجة إليه (السامرائي، 2007: 28).

توصف **الجودة بأنها**:" الفلسفة الإدارية التي تهدف إلى تحقيق التحسين المستمر في جودة أداء جميع العمليات والمنتجات والخدمات في المنظمة باعتبارها مدخلًا أو نهجًا استراتيجيًا موجهًا لتصنيع المنتج الأفضل والخدمة الأفضل الممكنة عبر الابتكارات الثابتة، وكذلك الوسائل التي بوساطتها تستطيع المنظمة تحقيق مساهمة العاملين ورضا المستهلكين أو الزبائن" (زيدان،2010:115).

الجودة: أسلوب شامل لتطوير أداء المنظمات عن طريق بناء ثقافة عميقة عن الجودة (رضوان: 2012: 14)، وعرفت **الجودة** على أنَّها:"درجة أو مستوى من التمييز"(النعيمي وصويص، 2008: 16).فيماعرفت المنظمة الدولية للتقييس International Organization for Standardization (ISO) الجودة علي أنَّها: "الدرجة التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية من خلال جملة الخصائص الرئيسية المحددة مسبقًا (ISO9000,2000,7)

قد أشار راشد(2014:14) إلى أنَّ الجودة لا تعني بالضرورة التميز، وإنَّما تعني – ببساطة– المطابقة للمواصفات، وتلبية حاجات ورغبات الزبائن وتوقعاتهم، ومن ثم فإنَّ الذي يحكم علي الجودة في النهاية هو المستفيد الذي يُقرر ما إذا كان المُنتج يُلبي حاجته أم لا.

أوضح بعض المختصين والكُتاب الجودة من خلال ما يلي: (السامرائي،2007:29)

- الجودة هي عمل الأشياء الصحيحة من أول مرة.
- الجودة لا تعترف بالاعتذار للعملاء عن أخطاء وعيوب المنتج(الخدمة).
- الجودة لا تعني تكلفة أكثر.
- الجودة لا تعني الكمال.

ترى الباحثة أنَّ الجودة تختص بمعرفة احتياجات المستفيدين سواء كانت منتجات أو خدمات والعمل على تلبيتها.

ب- مراحل تبني فلسفة الجودة (حمودة،2014:50)

لقد مَّرت الجودة بمراحل عدة من خلال تطور مستمر وثابت، ويُمكن تقسيم الجودة إلى أربع مراحل، وهي:

المرحلة الأولي: الفحص

وهي مرحلة الاهتمام بفحص المنتجات باستخدام الوسائل الفنية، وكانت في بداية القرن التاسع عشر، وخاصة مع بداية ظهور نظام الإنتاج الكبير، والذي استدعى وجود وظيفة تقوم على فحص المنتجات لمعرفة درجة المطابقة للمواصفات.

المرحلة الثانية: ضبط الجودة

وهي مرحلة ظهر فيها استخدام بعض الأساليب الإحصائية في ضبط الجودة، والتي بدأ استخدامها مع بداية القرن العشرين، وقد كان ذلك بداية وجود قسم مستقل لضبط الجودة يعتمد على استخدام الأساليب الإحصائية، حيث شهدت هذه المرحلة إدخال أهم الأساليب الإحصائية في ضبط الجودة، مثل : (العينات الإحصائية وعينات القبول وخرائط الجودة).

المرحلة الثالثة: تأكيد وضمان الجودة

وهي مرحلة التأكد من الجودة وضمانها، من خلال إيجاد منظمة عمل تعمل على أساليب مختلفة لمنع وقوع الأخطاء، وكشف الخطأ بشكل مبكر، وتصحيحه ومنع تكراره.

المرحلة الرابعة: إدارة الجودة الشاملة

وهي مرحلة الإدارة الإستراتيجية للجودة التي تُمثل الطور المتقدم في مرحلة الإدارة الشاملة للجودة المعتمدة علـى استخدام الجودة كسلاح تنافسي عن طريق بناء ثقافة وفلسفة للجودة داخل الأفراد في المؤسسات بجميع مستوياتهم الإدارية.

ت- مبادئ إدارة الجودة :

أكّدت أساسيات نُظم إدارة الجودة على أنَّ نجاح الأنظمة ينتج عن تطبيق نظام الإدارة المصمم لتحسين الأداء والموجه إلى تلبية احتياجات الأطراف المعنية، وهناك مبادئ رئيسية لإدارة الجودة يمكن للإدارة العليا استخدامها من أجل تحسين الأداء، وأهمها (عوض، 2012: 67).

1- التركيز على المستفيد: يعتبر العملاء هم مفتاح نجاح المنظمة، وبالتالي لابُدَّ من أنْ تقوم منظمات بدارسة احتياجات المستفيدين الحالية والمستقبلية، وأنْ تلبي هذه الاحتياجات، بل وأنْ تقدم أكثر منها.

2- القيادة: تقوم القيادة بوضع أهداف المنظمة وتوجيه الأعضاء بالشكل السليم، وتقع على القيادة مسئولية إيجاد بيئة داخلية تحفز الأفراد علي الوصول إلى أهداف المنظمة.

3- اندماج الأفراد: يعتبر العاملون في المنظمة علي اختلاف مستوياتهم الوظيفية هم أساس المنظمة، وبالتالي فإنَّ اندماجهم واهتمامهم بالمنظمة يُمكنها من استعمال قدراتهم لمصلحتها.

4- منهج العمليات: يمكن الوصول إلى الأهداف المرغوبة بكفاءة أكبر عندما تدار نشاطات المنظمة ومواردها على أساس منهج العمليات، فالتركيز حسب هذا المنهج يكون على العمليات وكيفية سير العمليات وليس فقط الأفراد.

5- منهج النظم في الإدارة: يساهم إدراك وفهم وإدارة العلاقات الداخلية بين العمليات على أساس منهجي في كفاءة وفعالية تحقيق الأهداف، فتكامل العمليات يعطي فهمًا أفضل لدور كل موظف ومسئوليته في تحقيق الأهداف.

6- التحسين المستمر: إنَّ التحسين المستمر لأداء المنظمة ينبغي أنْ يكون هدفًا دائمًا يسعى للوصول إليه.

7- الاعتماد على الحقائق عند اتخاذ القرارات: تعتمد فاعلية القرارات على تحليل المعلومات والبيانات، وبالتالي يجب أنْ تكون المعلومات والبيانات دقيقة وموثوقًا بها، بالإضافة إلى أنَّه من الضروري أنْ تكون متاحة أمام من يحتاج إليها.

2.2.2مفهوم الخدمة:

قدم الكثير من الكُتاب في مجال الإدارة تعريفات متعددة لمفهوم الخدمة منها ما يلي:

أ. عرف (Kotler,2006:113) الخدمة بأنَّها: أي نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أسُسًا غير ملموسة، ولا ينتج عنها أي ملكية، وإنَّ إنتاجها وتقديمها قد يكون مرتبطًا بمنتج مادي ملموس أو لا يكون". وعرَّفها (راشد،2014:18) بأنَّها:" نشاط إنساني ملموس لا يتم حيازته أو امتلاكه، يتم تقديمه للمستفيدين ليُلبي حاجاتهم ورغباتهم وتوقعاتهم" وتعرف أيضًا بأنَّها عبارة عن مجموعة من الأعمال والعمليات والانجازات (Zeithmal&Bitner,1996:5).

ترى الباحثة أنَّ الخدمة هي نشاط أو أداء يتم إنتاجه وتقديمه قد يكون ملموسًا أو غير ملموس ويهدف إلى تحقيق رغبة المستفيد.

ب- خصائص الخدمات المقدمة للمستفيدين:

*اللاملموسية: يقصد بها عدم رؤية، ولمس أو تجريب الخدمة، هذا ما يدفع إلى صعوبة تصورها ذهنيًا، كما يؤدي في الغالب إلى المعرفة غير الدقيقة للنتيجة مسبقًا، ولهذا يعد قرار شراء الخدمة أصعب من قرار شراء السلعة، ولتلافي هذه الصعوبة يجب البحث عن علاجات أو مؤشرات تدل على جودة الخدمة المقدمة، مثل: مكان أدائها، ومقدمها، والأجهزة المقدمة(Michel.et.2000:373).

*التلازمية أو عدم الانفصال: التلازمية مفهوم يتكون من بعدين: البعد الأول هو التلازمية بين الإنتاج والاستهلاك، فتجد السلع المادية تنتج وتخزن ثم تباع وتستهلك، لكن الخدمات تباع أولًا ثم تنتج وتستهلك في نفس الوقت، أما البعد التالي للتلازمية فهو أنَّ المستفيد لا يمكن فصله في أغلب الحالات أثناء تقديم الخدمة.(Petigrew,2003:385).

* عدم التجانس في تقديم الخدمة: تتميز الخدمات بالتباين، لاعتمادها على كفاءة مقدمها ومهارته، وكذا مكان تقديمها وزمانها، كما أنَّ مقدم الخدمة يقدم خدماته بطرق مختلفة اعتمادًا على ظروف معينة، وبذلك تتباين الخدمة المقدمة من قبل نفس الشخص أحيانًا، مما يؤدي الى صعوبة تنميط الخدمة (Petigrew,2003:385).

*عدم القابلية للتخزين: تتميز الخدمات بصفة عامة بعدم قابليتها للتخزين طالما أنَّها غير ملموسة (الصحن،1996:356).

*عدم تملك الخدمة: أي أنَّ الخدمة لا تُملك أو تنتقل ملكيتها من المبيع إلى المستفيد عند الاتفاق عليها، فالمستفيد من الخدمة يستهلك المنفعة دون إمكانية تملك الخدمة، وهذا يمثل الفارق بين السلعة والخدمة (Petigrew,2003:385).

2.2.3مفهوم جودة الخدمات

أ. **تعريف جودة الخدمات:**

لقد أصبح الاهتمام بجودة الخدمات في المنظمات الخدماتية والإنتاجية أمر شائع وفي غاية الأهمية للوصول إلى التميز وتحقيق التنافسية للمنظمات؛ لذلك شغلت قضية الجودة اهتمام واسع في المجال الممارسة العلمية والأكاديمية.

مفهوم جودة الخدمة، فقد عرفت علي أنَّها:" جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة، أي التي يتوقعها المستفيدين أو يدركونها في الواقع الفعلي، وهي المحدد الرئيس لرضا المستهلك أو عدم رضاه، وتعد في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية للمنظمات التي تريد تعزيز مستوى النوعية في خدماتها".(الدرادكة،2006: 181)، عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق الخدمة أنها: "النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة" (الطائي وآخرون،2007:189)، وعرَّفها (Heizer&Barry,1996:74) أنَّها:"القدرة للمنتج أو الخدمة التي تقابل احتياجات المستهلك"، وعرفت جودة الخدمة أنَّها:"تمثل الفرق بين توقعات الزبائن للخدمة المدركة والخدمة الفعلية".(Parasuraman,et,Al.,1985:41)،عرَّفتها (السعافين،2015: 27) بأنها:" معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء لهذه الخدمة".

وبالنظر إلى هذه التعريفات نستنتج عدم الاتفاق على مصطلح واحد في الفكر الإداري المعاصر، ومما تلاحظه الباحثة من تعدد للتعريفات ما هو إلا نتيجة لصعوبة تحديد مفهوم للخدمة بعكس السلع التي يمكن رؤيتها ولمسها وفحصها. فإنَّ المنظمات تحتاج لجهد كبير من أجل تحقيق جودة الخدمات المقدمة للجمهور والتأكد من قبولها، فهي بناءً على ردود فعل المستفيدين تعمل علي توعية وتدريب طواقمها للقيام بما يُرضي المستفيد.

ومما سبق يمكن استخلاص ما يلي:

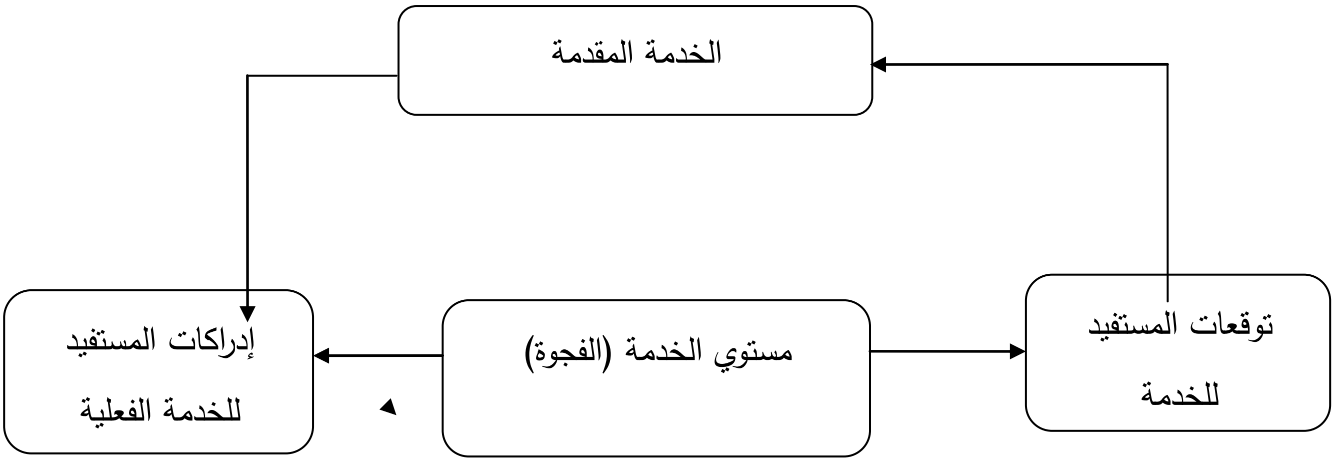
- تعتمد جودة الخدمة على تقييم المستفيد الذي يحكم عليها عن طريق مقارنة ما حصل عليه وما توقعه من تلك الخدمة.
- إنَّ مفهوم جودة الخدمات يرتكز على وجهة نظر المستفيد، وهو ما يجعلها مقياسًا نسبيًا يختلف من مستفيد لآخر.

- جودة الخدمات هي تلك الدرجة من الرضا التي يمكن أنْ تحققها الخدمة للمستفيدين عن طريق إشباع وتلبية حاجاتهم ورغباتهم وتوقعاتهم.

وترى الباحثة أنَّ جودة الخدمات بمفهومها العام تهتم بمعرفة ودراسة احتياجات ورغبات المستفيدين، والعمل على إشباع هذه الرغبات، والتعرف على توقعاتهم ومحاولة تخفيض الفجوة بين الفعلي والمتوقع للوصول للهدف العام. وبهذا الوصول لجودة أكثَر قدرة على المنافسة بين المنظمات.

كما تري الباحثة إنَّ تعريف جودة الخدمات:"الصفات التي تتميز بها السلعة أو الخدمة وفق متطلبات المستفيد، بحيث تلبي احتياجاته، وتكون خالية من العيوب".

ويوضح الشكل التالي (2.4) مفهوم جودة الخدمة:



شكل (2.4): مفهوم جودة الخدمة (الحداد، 1999: 237)

ويتضح أنَّه إذا توافقت إدراكات المستفيدين مع توقعاتهم له فإنَّهم سوف يكونوا راضين عن الخدمة، أما إذا فاقت للتوقعات أو تجاوزتها فإنَّ الخدمة تعتبر متميزة، وإذا تحقق العكس وهو أنَّ الخدمة الفعلية لم ترتقِ إلي مستوى التوقعات أو جاوزت التوقعات فإنَّ الإدراكات الفعلية للخدمة تكون رديئة، ومن ثم فإنَّ المستفيد لن يكون راضٍ عن هذه الخدمة.

وتعتبر جودة الخدمة (Cronin& Taylor,1992:55-68) من الأساسيات التي تسبق إرضاء المستفيد، وفي المقابل فإنَّ رضا المستفيد يؤثر على قرار الاستفادة من الخدمة مستقبليًا.

فمفهوم جودة الخدمة يتضمن بُعدين أساسيين (Gronroos,1984:4)، أضيف إليهما بُعدًا ثالثًا (Gronroos,1990) كما يلي:

1. الجودة الفنية: وتشير إلى الجوانب الكمية للخدمة والتي يمكن التعبير عنها كميًا.

2. الجودة الوظيفية: وتشير إلى الكيفية التي يتم فيها عملية نقل الجودة الفنية إلى المستفيد من الخدمة.
3. الجودة المروجة: وتعبر عن الصورة المنقولة عن الجودة إلى المستفيدين من خلال وسائل الترويج.

هناك عوامل بيئة مؤثرة في إدراك المنظمة الخدمية لأهمية تطوير جودة الخدمة، فإنَّ هناك ثلاث عوامل رئيسية هي(Lewis,1983:99):

- توقعات المستفيدين وإدراكهم.
- التكنولوجيا.
- البيئة التنافسية.

ب. أهمية جودة الخدمة:

يمكن توضيح أهمية جودة الخدمة للأسباب التالية (رقاد،2008: 33-35):

1- أنَّ أحد أبرز التحولات التي شهدها الاقتصاد العالمي هو تنامي الاهتمام بقطاع الخدمات.
2- تعد جودة الخدمة من بين أهم المؤشرات التنافسية التي تعتمد عليها المنظمات في تدعيم مركزها التنافسي.
3- اهتمام المنظمات الناجحة بالعمل على معرفة ما هو الشيء الذي يريده المستفيدين حتى تضمن استمرار التفوق والنجاح.
4- جودة خدمة المستفيدين ذات مدلول اقتصادي، حيث إنَّ تكلفة جذب مستفيد جديد تعادل في المتوسط خمسة أضعاف تكلفة الحفاظ على ولاء مستفيد واحد.

كما أورد (الدرادكة،2008:194) أنَّه يمكننا الإشارة إلى أربعة أسباب لأهمية جودة الخدمة:

1- نمو مجال الخدمة: إذ تزايدت أعداد المنظمات التي تقدم الخدمات أكثر من أي وقت مضى.
2- ازدياد المنافسة: إذ من المعلوم إنَّ بقاء الشركات والمشاريع يعتمد على حصولها على القدر الكافي من المنافسة.
3- الفهم الأكبر للمستفيدين: فلا يكفي تقديم منتجات ذات جودة وسعر معقول بدون توفر المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للمستفيد.
4- المدلول الاقتصادي لجودة خدمة المستفيد: أصبحت الشركات تحرص في الوقت الحالي على ضرورة استمرار التعامل معها وتوسيع قاعدة مستفيديها.

2.2.4 خطوات تحقيق الجودة في تقديم الخدمة:

لتحقيق الجودة في تقديم الخدمات يجب اتباع الخطوات التالية:(جودة،2014: 97)

1- جذب الانتباه وإثارة الاهتمام بالمستفيدين: إنَّ جذب انتباه المستفيدين، يتم من خلال المواقف الإيجابية التي يبديها مقدم الخدمة، مثل: الاستعداد النفسي والذهني لملاقاة المستفيد.

2- خلق الرغبة لدى المستفيد وتحديد حاجاتهم: إنَّ خلق الرغبة، وتحديد احتياجات المستفيد تعتمد على المهارات البيعية والتسويقية لمقدم الخدمة.

3- إقناع المستفيد ومعالجة الاعتراضات لديه: يتطلب من مقدم الخدمة العديد من الجهود السلوكية القادرة على خلق القناعة لدى المستفيد عند تقديم الخدمات وكذلك معالجة الاعتراضات التي يبديها المستفيد عند الشراء.

4- التأكد من استمرار المستفيدين بالتعامل مع المنظمة: تأتي من خلال بعض الخدمات البيعية والتسويقية التي تشكل ضماناً لولاء المستفيدين للمنظمة، ومنها: الاهتمام بشكاوى المستفيدين وملاحظاتهم، فتقديم هذه الخدمة بكفاءة يسهم في استمرار تعامل المستفيدين مع المنظمة.

2.2.5 العوامل المؤثرة في جودة الخدمة المقدمة:

تتأثر جودة الخدمات المقدمة بالعوامل المؤدية لإشباع حاجات المستفيد، والمحققة لأهداف المنظمة، كما تتأثر بالعوامل الاجتماعية، حيث ترتبط جودة الخدمة بالمجتمع الذي تعمل داخله المنظمة، ومدى مراعاتها لما يلي: (الوادي وآخرون، 2010: 100-101).

- أثر الخدمة على البيئة والمجتمع، فقد يتعارض تقديم الخدمة مع احتياجات المجتمع الذي تعمل به المنظمة كتمويل بعض المشاريع تتنافى مع قيم المجتمع، حتي لا تفقد المنظمة سمعتها عليها تقديم خدمات تتفق مع القيم والأخلاق.
- الطلب على الخدمة: فتوجيه الموارد إلى تنمية المجتمع من خلال خدمات تمويل المشاريع لاستغلال المواد غير المستغلة، يؤدي إلي تعظيم العائد الاقتصادي والاجتماعي، في حين إذا توجهت لتمويل المشاريع باستغلال الموارد التي تمس بحياة أفراد المجتمع بما يؤدي الإضرار بهم سيؤثر على المنظمة.
- توفير عنصر الأمان والثقة: بحيث لا تتعرض الخدمة للتذبذب بدرجة عالية، مما يؤثر على قدرة منظمة الوفاء بالتزاماته.
- صدق المعلومات المقدمة عن الخدمة: بسبب المنافسة بين منظمات فإنَّ الإدارات تقوم بتحليل المعلومات التي تتلقاها لاتخاذ القرارات اللازمة.

- القوانين والتعليمات الحكومية: تؤثر على تصميم الخدمة المقدمة.

2.2.6 خصائص جودة الخدمة (Cheng,Podolsky,1996:78):

1- توجيه الوقت المطلوب لتقديم الخدمة.
2- ضمان الحصول على الخدمة.
3- توقعات الخدمة.
4- إدراك المستفيد للخدمة.
5- مستوى الفجوة بين التوقعات وإدراك المستفيد.

مستويات جودة الخدمة: (معلا،2001: 78)

1- الجودة المتوقعة من قبل المستفيدين وتتمثل في الجودة التي يعتقد المستفيدين أنَّها يجب أنْ تتوفر فيما يحصلون عليه من خدمات.
2- الجودة المدركة من قبل إدارة المنظمة الخدماتية.
3- الجودة القياسية المحددة بالمواصفات النوعية للخدمة.
4- الجودة الفعلية التي تؤدي بها الخدمة.

2.2.7 أبعاد جودة الخدمة المقدمة:

لقد ناقشت معظم الكتابات التي تناولت موضوع جودة الخدمة المقدمة الأبعاد التي يَبنى على أساسها المستفيدين توقعاتهم، وبالتالي حكمهم على جودة الخدمة المقدمة إليهم، إلا أنَها لم تتفق فيما بينها حول ماهّية تلك الأبعاد أو العناصر الأساسية التي يتكون منها كل بُعد:

ولقد توصلت دراسة (السعافين، 2015) إلي أنَّ هناك عشرة أبعاد لقياس جودة الخدمة المقدمة من وجهة نظر المستفيد، وهي ثابتة لكل الخدمات المقدمة:

1- الملموسية:"هي العناصر أو الشواهد المادية في تقديم الخدمة المتمثلة بالتسهيلات المادية كالمباني والأجهزة والمعدات".
2- الاستجابة:"وتعكس رغبة مقدمي الخدمة في مساعدة العملاء والسرعة في تقديم الخدمة لهم".
3- الاعتمادية: ويحتوي هذا البعد على " المتغيرات المرتبطة بوفاء المؤسسة بالتزاماتها ووعودها المختلفة التي وعدت بها الزبائن، واهتماماتها بحل المشكلات العالقة، ويقيس الدقة وتحري الموضوعية والصحة في تقديم الخدمات".
4- الأهلية:"حيازة مقدمي الخدمة للمهارات والمعارف اللازمة لإنجاز الخدمة".
5- اللباقة:" الأدب والاحترام والتقدير والودية في الاتصال الشخصي للأفراد مقدمي الخدمة".

6- المصداقية:"الثقة والصدق والأمانة مع الزبون وجعل الأولوية لتحقيق مصلحته".
7- الأمان:"خلو الخدمة من الأخطار بالنسبة للمستفيد.
8- الوصول:" الاستماع للمستفيدين وإبقاءهم على اطلاع باللغة التي يمكن أن يفهموها".
9- فهم المستفيد:"بذل الجهد لمعرفة حاجات المستفيدين". (السعافين،2015:28)

بينما أشار جودة (2006:21-22) إلى أن أبعاد قياس جودة الخدمة المقدمة، هي:

1- الأداء : ويتمثل في خصائص المنتج (سلع أو خدمات) الأساسية، مثل: وضوح الألوان بالنسبة للصورة أو السرعة بالنسبة للماكينة.
2- المظهر: ويتمثل في الصفات المضافة الى الخدمة الأساسية.
3- المطابقة : وتتمثل بإنتاج الخدمة حسب المواصفات المطلوبة.
4- الاعتمادية : وتتمثل في مدى ثبات الأداء بمرور الوقت.
5- الخدمات المقدمة: وتتمثل بحل المشكلات والاهتمام بالشكاوي، إضافة إلي مدي سهولة التصحيح.
6- الاستجابة: وتتمثل في مدي تجاوب مقدم الخدمة مع المستفيد، مثل : اللطف واللباقة في التعامل.
7- السُمعة: وتتمثل في الخبرة والمعلومات السابقة عن الخدمة.

وفي دراسة أجراها (Parauraman&other,1985:81) في محاولة منهم من أجل وضع مقياس لجودة الخدمة، توصلت الدراسة إلى عشرة أبعاد لجودة الخدمة كما يلي:

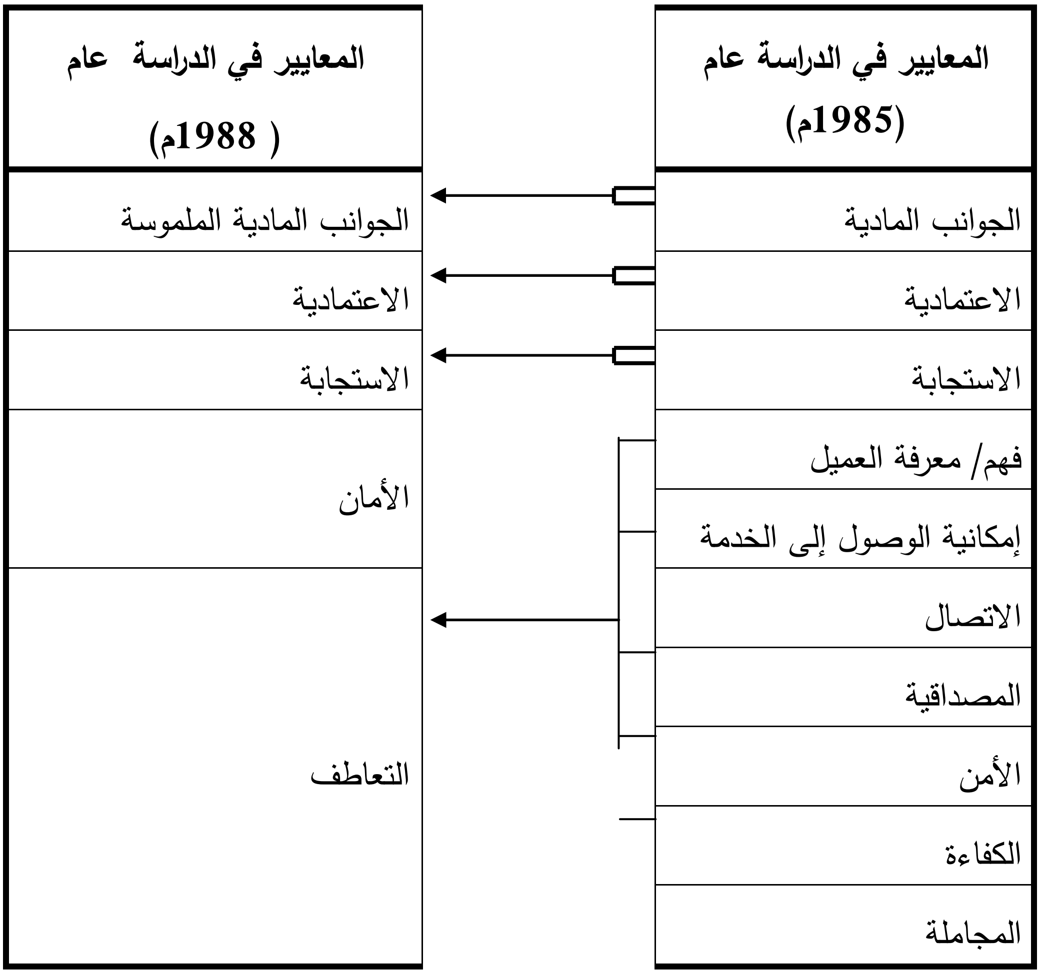
جدول (2.1): أبعاد قياس جودة الخدمة المقدمة

م.	البُعد	الشرح	ما يتضمنه البُعد
1.	الاعتمادية	تمثل في ثبات الأداء وقدرة المنظمة على تقديم الخدمة التي وعدت بها بشكل يمكن الاعتماد عليها، إضافة إلى أداء الخدمة بطريقة صحيحة من أول مرة.	*الدقة بالحسابات. *الحفاظ علي السجلات. *تقديم الخدمة في المواعيد المحددة.
2.	الاستجابة	تتعلق بمدى رغبة واستعداد مقدمي الخدمة لتقديم خدمة فورية للعملاء.	* الاستجابة الفورية للاحتياجات. * الرد الفوري عن الاستفسارات والشكاوى. * تقديم خدمة فورية.

م.	البُعد	الشرح	ما يتضمنه البُعد
3.	الكفاءة	تعني امتلاك المهارات والمعارف المطلوبة لتقديم الخدمة.	*معارف ومهارات الموظفين. *قدرة المنظمة على انجاز بحوث من أجل تقديم خدمات أفضل.
4.	الوصول للخدمة	يتعلق الأمر بالقرب وسهولة الاتصال بمقدم الخدمة.	*سهولة الوصول إلى الخدمة. *مدة الانتظار ليست طويلة. *ملائمة أوقات العمل.
5.	المجاملة	تشمل أدب الموظفين واحترامهم ومراعاتهم وصداقتهم للعملاء.	*مراعاة ظروف العملاء والتعاطف معهم، وحسن مظهر الموظفين.
6.	الاتصال	يعني أن يعمل موظفو المنظمة على جعل العملاء على علم دومًا بخصائص الخدمة، وكيفية التعامل معها عن طريق مخاطبتهم باللغة التي يستطيعون فهمها.	*شرح الخدمة نفسها للعملاء. *توضيح تكلفة الخدمة. *طمأنة العميل بإمكانية حل أي مشكلة في حال حدوثها.
7.	المصداقية	تعبر عن الثقة والصدق والأمانة، وتعني أن تكون خدمة العميل من أهم أولويات المنظمة.	*الثقة في اسم وسمعة المنظمة. *الثقة في الخصائص الشخصية للموظفين.
8.	الأمانة	تعني الخلو من الخطأ أو المخاطرة والشك.	*المحافظة علي سرية التعاملات *الأمن المالي.
9.	فهم/معرفة العميل	تشمل بذل الجهد من أجل فهم حاجات العميل.	*معرفة حاجات العملاء بدقة. *تقديم اهتمام فردي لكل عميل. *معرفة العملاء الدائمين للمنظمة.
10	الجوانب المادية الملموسة	تشير إلى الدلائل المادية التابعة لمنظمة الخدمة.	*التسهيلات المادية. *مظهر الموظفين. *الأدوات والتجهيزات.

المصدر: (راشد،2014:22-23)

وفي دراسةٍ لاحقةٍ لنفس الباحثين (Parauraman& others) عام (1988م)، توصلوا إلى إمكانية دمج الأبعاد العشرة السابقة الذكر، في خمسة أبعاد، وهي ما تمّ اعتمادها في هذه الدراسة، كما يوضحها الشكل التالي:



شكل (2.5): أبعاد جودة الخدمة حسب (PZB,1985, 1988)

المصدر: (راشد، 24:2014)

2.2.7 قياس جودة الخدمات:

تعتبر جودة الخدمات هي تعبير عن وجهة نظر المستفيدين تجاه الخدمة المقدمة لهم، فالهدف الرئيسي من قياس جودة الخدمات يتمثل في تعرف الإدارة العليا للمنظمة مستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل المستفيد وقبولها، لكي تتمكن من رصد مواطن الضعف لديها، ومن ثم اتخاذ إجراءات تصحيحية حتى يكون لها رافدًا في مجال المنافسة.

اختلف الباحثون فيما بينهم عن تحديد متغيرات التي تعبر من خلالها عن شعور المستفيد، وكذلك كيفية قياس جودة الخدمة، وهو الأمر الذي انعكس في ظهور العديد من الأساليب والطرق في قياس جودة الخدمة.

إنَّ تلك الأساليب والطرق وإنْ اتفقت على أنَّ قياس جودة الخدمة ينطلق من المستهلك إلا أنَّها تختلف في الكيفية التي تقاس بها، كما أبرزت الجدل حول الأبعاد التي تندرج في عملية قياس جودة الخدمة، وأبعاد جودة الخدمة هي مجموعة الخصائص أو الصفات أو المتغيرات التي

تشكل بمجموعها جوانب جودة الخدمة، ويجري القياس لكل منها لتقويم المستوى العام أو الكلي للخدمة "(الطائي وآخرون، 2013: 67).

ولقد تعددت آراء الباحثين حول مقياس موحد لقياس جودة الخدمات إلا أنَّه وجد نموذج الفجوة بين الإدراكات والتوقعات (SERVQUAL)هو الأكثر شيوعاً واستخدامًا، ولقد توصل (Parasuraman,et al) من تصميم مقياسهم الشهير (SERVQUAL) لقياس ما يعرف بالفجوات الخمسة لجودة الخدمة والذي استحوذ على قبول وتأييد معظم الباحثين؛ بسبب مصداقيته وإمكانية تطبيقه علميًا للوصول إلى الفجوة ما بين توقعات المستفيدين لجودة الخدمة وإدراكهم للأداء الفعلي للخدمة التي يحصلون عليها(رقاد، 2008: 47).

يعد مقياس(SERVQUAL) حديث النشأة نسبيًا، استخدم على نطاق واسع لقياس مستويات تقويم المستفيدين من الخدمات في مجالات مختلفة، ويعد هذا المقياس من ناحية تطبيقية أحد الأدوات المهمة والفعّالة التي يمكن أنْ تساعد على إظهار الجوانب الإيجابية، وجوانب القصور في مستوى جودة الخدمة من وجهة نظر المستفيدين منها من ناحية، ومن ناحية أخرى يكشف هذا المقياس عن الجوانب المتوقعة التي يطمح إليها المستفيد في مستوى هذه الخدمة، بحيث يمكن إعادة النظر بنواحي الضعف لتصل إلى طموح الجمهور المستفيد من الخدمة وتوقعه (بركات،2010:27).

يمكن تلخيص أبعاد هذا المقياس بخمسة أبعاد يضم كل منها بدوره عددًا من العناصر أو المتغيرات وتتمثل في (Parasuraman,et al,1988:17).

1- **الملموسية:** (Tangible) وتتضمن هذه العناصر أربعة متغيرات، تقيس توافر حداثة الشكل في تجهيزات المنظمة، والرؤية الجذابة للتسهيلات المادية، والمظهر الأنيق لموظفيها، وتأثير المظهر العام للمؤسسة.
2- **الاعتمادية:** (Reliability) وتتضمن خمسة متغيرات تقيس وفاء المنظمة بالتزاماتها التي وعدت بها المستفيدين، واهتمامها بحل مشاكلهم، وحرصها على تحري الدقة في أداء الخدمة، والتزامها بتقديم خدماتها في الوقت الذي وعدت فيه بتقديم الخدمة للمستفيدين منها، واحتفاظها بسجلات دقيقة خالية من الأخطاء.
3- **الاستجابة:** (Responsiveness) ويتضمن هذا البعد أربعة متغيرات، تقيس اهتمام المنظمة بإعلام المستفيدين بوقت تأدية الخدمة، وحرص موظفيها على تقديم خدمات فورية لهم، والرغبة الدائمة لموظفيها في معاونتهم، وعدم انشغال الموظفين عن الاستجابة الفورية لطلباتهم.
4- **الثقة في التعامل (الأمان):** (Security) يحتوي هذا البعد على أربعة متغيرات تقيس حرص الموظفين علي زرع الثقة في نفوس المستفيدين، وشعور المستفيدين بالأمان في

تعاملهم مع الموظفين، وتعامل الموظفين بلباقة معهم، وإلمامهم بالمعرفة الكافية للإجابة عن أسئلتهم.

5- **التعاطف:** (Empathy) يشمل هذا البعد علي خمسة متغيرات تتعلق باهتمام موظفي المنظمة بالمستفيدين اهتمامًا شخصيًا، وتفهمهم لحاجاتهم، وملائمة ساعات عمل المنظمة لتناسب جميع المستفيدين، وحرص المنظمة على مصلحتهم العليا، والدراية الكافية باحتياجاتهم.

ويتكون المقياس وفق ما صُمم من مجموعتين كل منهما(22عبارة)، ويتم قياس كل عنصر منها على مقياس ليكرت (1-5)، تهدف المجموعة الأولى إلى تحديد توقعات الزبائن نحو أداء الخدمة (الخدمة المدركة الفعلية)، وبطرح الفرق بين الإجابات (الأداء –التوقعات) لتحديد ما يسمي بالفجوات والتي تعبر عن درجة رضاء المستفيدين عن الخدمة المقدمة بأبعادها وعناصرها المختلفة (ماضي،2005:17-18).

تجدر الإشارة هنا إلي الإطار المفاهيمي الذي قدّمه (Gronroos,1984) والخاص بفجوة الخدمة كان الأساس الذي اعتمد عليه منهج (SERVQUAL) بعض الانتقادات على المستوى النظري له وعلى المستوى التطبيقي والعملي لهذا المقياس ومن أشهر هذه الانتقادات التي قدماها الباحثان (Cronin &Taylor,1992)، نموذج جديدُ يسمى (SERVPERF)، فاعتمادًا على مراجعة عميقة لنماذج قياس جودة الخدمة ورضا المستفيدين في أدبيات التسويق توصل الباحثان إلى مقياس الأداء يعكس بصورة أدق آراء المستفيدين نحو جودة الخدمة، في حين أنَّ التوقعات ليست جزءًا من هذا المفهوم.

(Cronin &Taylor,1992) ووجه الاختلاف في هذا المقياس أنَّه يستبعد فكرة الفجوة بين الأداء والتوقعات، ويركز فقط على الأداء لقياس جودة الخدمة، إلا أنَّه في نفس الوقت يستخدم نفس الأبعاد الخمسة الموضحة من قبل (Parasuraman et al..1988)، وقد قاما بإجراء اختبار ميداني لأربعة نماذج لقياس جودة الخدمة هي:

1- SERVQUAL جودة الخدمة – الأداء- التوقعات

2- Weighted SERVQUAL جودة الخدمة = الأهمية*(الأداء- التوقعات)

3- SERVPERF جودة الخدمة= الأداء

4- Weighted SERVPERF جودة الخدمة = الأهمية*(الاداء- التوقعات)

وقد خلص (Cronin &Taylor,1992) إلى أن مقياس (SERVPERF) يعتمد طريقة أكثر بساطة في قياس جودة الخدمة باستخدام اتجاهات المستفيدين نحو الأداء الفعلي للخدمة المقدمة، إلا أنَّ (SERVPERF) استخدم في نفس الوقت الأبعاد الخمسة الموضحة من قبل (Parasuraman et al..1988).

نموذج الفجوة

استخدم نموذج (SERVQUAL) لقياس الفجوة بين إدراك المستفيد لمستوى الأداء الفعلي للخدمة وتوقعاته حول جودة الخدمة، وتتمثل هذه الفجوة في خمسة فجوات متتابعة متمثلة في المجالات الخمسة التي يشتمل عليها المقياس، بالإضافة إلى فجوة كلية تتمثل في الفرق بين الدرجة الكلية للمقياس وبين إدراكات وتوقعات المستفيد من الخدمة، وفيما يلي بيان هذه المجالات الخمسة (عاشور،2010: 13).

الفجوة الأولى: والتي تُسمى فجوة البحث، وتتمثل في الفرق بين إدراك الإدارة لتوقعات المستفيد، وتوقعات المستفيدين أنفسهم ويعني، مدى معرفة أو إدراك الإداريين لِمَا يتوقعه المستفيدين، فإذا عرف المديرون ما الذي يتوقعه المستفيد، كان بمقدورهم تقديم الخدمات وفقًا لهذه التوقعات، وبالتالي سوف تكون الخدمات مرضية بالنسبة للمستفيد، لأنَّها تقابل توقعاتهم (إدريس، 2006: 144).

الفجوة الثانية: والتي تُسمى فجوة التصميم وتتمثل في الفرق بين إدراك الإدارة لتوقعات المستفيد وقدرة الإدارة على ترجمة هذا الإدراك إلى معايير، وهذا يعني أنَّ مجرد إدراك الإدارة لتوقعات المستفيد لا يكفي، ولكن يجب ترجمة هذا الإدراك إلى معايير ومحددات تكفل تقديم الخدمة بالمستوى الذي يتوقعه المستفيد (العجارمة،2005:344).

الفجوة الثالثة: والتي تُسمى فجوة التقديم، وتتمثل في الفرق بين المعايير الموضوعة والخدمة المقدمة بالفعل، بمعنى أنَّ مجرد وجود معايير مناسبة للجودة أيضًا لا يكفي، بل لابُدَّ من أنْ يلتزم مقدمو الخدمة بهذه المعايير حتى نضمن تقديم الخدمة وفقًا للمعايير الصحيحة الموضوعة، وبالتالي نقابل توقعات المستفيدين(علوان،2006:99).

الفجوة الرابعة: والتي تُسمى فجوة الاتصال، وتتمثل في الفرق بين الخدمة المقدمة بالفعل والوعود التي قطعتها المنظمة على نفسها خلال اتصالاتها بالمستفيدين، بمعنى أنَّ المؤسسة قد تعطي المستفيدين معلومات مبالغ فيها حول مستوى الجودة وطرق تقديمها، مما يؤدي إلى رفع مستوى التوقعات إلى أعلى الدرجات، فتكون النتيجة أنَّ الإدراك مهما كان مرتفعًا سوف يكون في الغالب أقل من التوقعات التي تشكلت، مما ينتج عنه انخفاض في مستوى رضا العملاء عن الجودة المقدمة(إدريس،2006:146).

وبناءً على ما سبق وجدت الباحثة أنَّ الدراسات المتلاحقة قامت بتلخيص مختلف الأبعاد الخاصة بجودة الخدمة في خمسة أبعاد، وأطلق عليها أنموذج جودة الخدمة (SERVQUAL) وتشمل (الجوانب الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان"الثقة"، التعاطف).

تأسيسًا على ما سبق من وسائل لقياس مستوى جودة الخدمة فقد استخدمت الباحثة أنموذج جودة الخدمة (SERVQUAL) لقياس مستوى جودة الخدمة المقدمة في منظمات غير الحكومية وذلك **للأسباب التالية** معتمدة على دراسات سابقة مثل دراسة (جودة،2014)، (الفرا وآخرون،2013)، (بركات،2010):

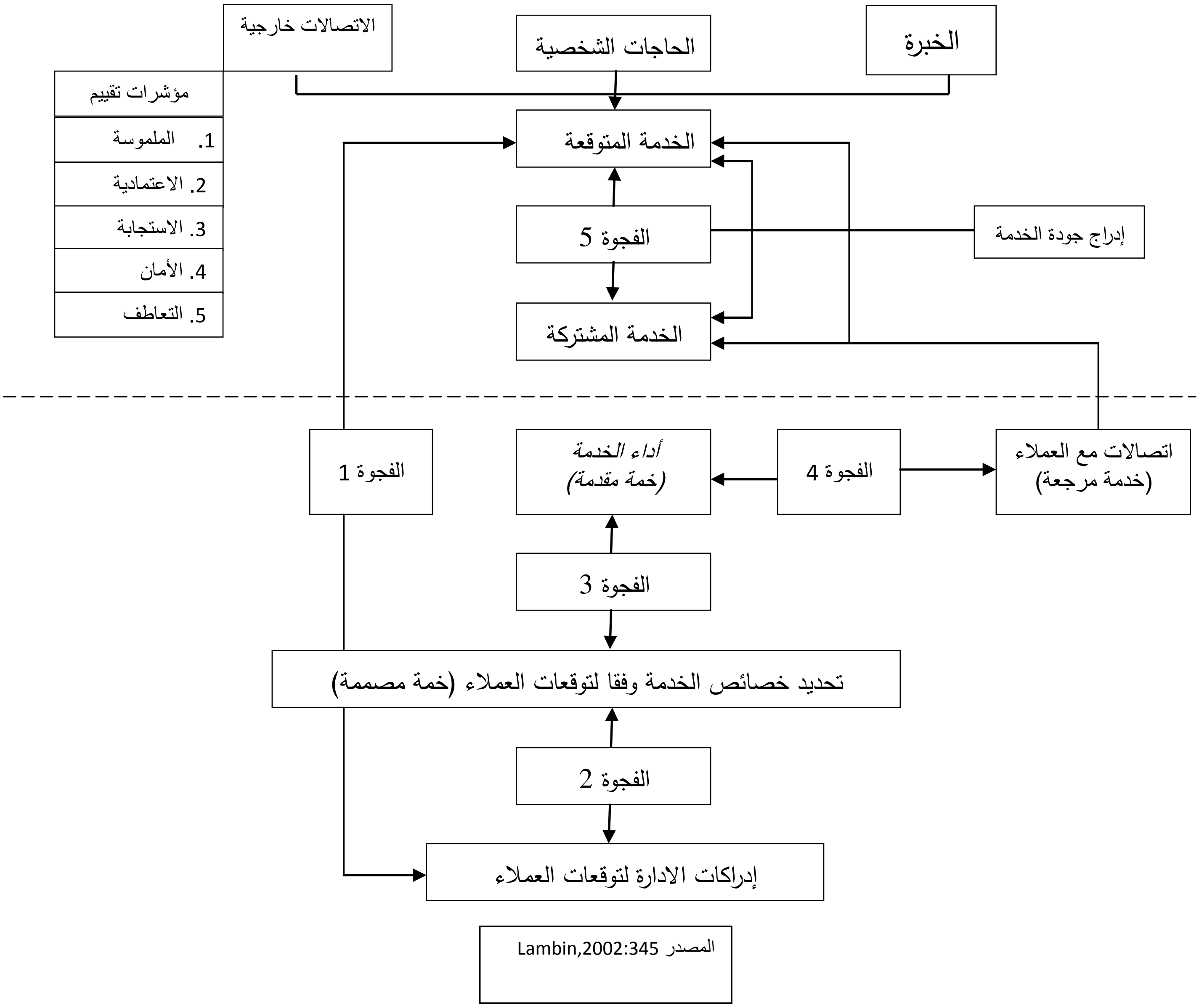
1- أنَّ مقياس الفجوة لقياس جودة الخدمة (SERVQUAL) مقياس حديث النشأة نسبيًا، استخدم في نطاق واسع لقياس مستويات تقييم المستفيدين من الخدمات في مجالات مختلفة.

2- أنَّ الكثير من الباحثين المختصين استخدموا هذا المقياس، ويركزون استخدامه لقياس جودة الخدمة المقدمة.

3- الاهتمام العالمي اليوم بمفهوم إدارة الجودة الشاملة المختلفة، وتطبيقها علي مرافق المعلومات، والخدمات المختلفة، والمؤسسات والمنظمات التجارية، والاقتصادية.

4- كفاءة ومصداقية هذا المقياس، وموضوعيته في قياس جودة الخدمة باستخدام اتجاهات المستفيدين المدركة والمتوقعة نحو الخدمة المقدمة، وبذلك يمكن الكشف عن مقدار الفجوة ومداها بين إدراكات المستفيد لمظاهر الخدمة وتوقعاته لها.

5- يعد هذا المقياس من الناحية العملية والتطبيقية أحد الأدوات المهمة والفعّالة التي يمكن أنْ تساعد على إظهار الجوانب الإيجابية، وجوانب القصور في مستوى جودة الخدمة من وجهة نظر المستفيدين منها من ناحية، ومن ناحية أخرى يكشف هذا المقياس عن الجوانب المتوقعة، والتي يطمح لها المستفيد في مستوى هذه الخدمة، بحيث يمكن إعادة النظر بنواحي الضعف لتصل إلى طموح وتوقعات المستفيدين من الخدمة.



شكل (2.6): نموذج الفجوة SERVQUAL

2.2.9 الرقابة على جودة الخدمات

أصبحت الجودة أساسًا لتقرير نجاح أو فشل المنظمات الخدمية أو الإنتاجية، حيث تعتبر وسيلة لزيادة الخدمة وتخفيض التكاليف، وتحقيق الربح، لذا وجب إدارتها بطريقة فعالة نظراً لأهميتها، ولهذا لابُدَّ من وجود مراقبة فعالة ومستمرة، وتحديد واجبات الإدارة ومستويات القياسية لجودة الخدمة، بحيث تكون واضحة ومحددة، ويعد نموذج (**SERVQUAL**) أداة لقياس جودة الخدمة في المنظمات الخدمية، وذلك من خلال قياس رضا الزبون، إذ أصبحت فكرة إشباع رغبات المستفيد هي سر التمييز والتفوق لمعظم المنظمات في الوقت الحالي.

أ. مفهوم الرقابة على الجودة:

تعد الرقابة على الجودة من المجالات الهادفة البناءة، فقد سعت جميع المنظمات على استثمار جميع المجالات على إرساء قواعد التطوير والتحسين المرحلي لمنتجاتها وخدماتها.

عرفت الرقابة على الجودة " عملية تهدف إلى التأكد من أنَّ المنتجات النهائية والخدمات مطابقة للمواصفات الموضوعة، وتعمل على محاولة منع الأخطاء قبل حدوثها".(أحمد،2009:76)

عرفت منظمة الأيزو International Organization for Standardization (ISO) أنشطة الرقابة على نظام الجودة بأنَّها: " مجموعة من الأنشطة المنطقية التي تحدد العمل الذي يجب أنْ يتم، وكيفية أدائه، وتحديد المسئول عن تفويض السلطة، والمسئولية ونوعية المستندات والسجلات التي يجب أن ينفذ من خلالها نظام الجودة"(ISO9000,2000:2)،عرفها (الطائي واخرون،2010:103):" مجموعة من الخطوات المحددة مسبقًا والتي تهدف إلى التأكد من أنَّ الخدمة المتحققة متطابقة مع المواصفات والخصائص الأساسية الموضوعة لها".

ب. أهداف الرقابة علي الجودة:

إنَّ الأهداف التي تتسم بها مراقبة الجودة تستدعي العديد من الجهود المثمرة في مجال تحسينها وتطويرها باستمرار بهدف تحقيق السبل المُثلى لنجاح النظام الرقابي، ومن هذه الأهداف :(حمود:2010:107).

1- تحقيق الإشباع الأمثل للمستهلكين وتعزيز سبل الرضا لديهم على السلع والخدمات، من خلال ما تتسم به تلك السلع والخدمات من الملائمة للاستخدام الفردي أو العائلي لها، ويعتبر هذا الهدف من أكثر الأهداف أهمية ودورًا لاسيّما في ظل التنافس بين المنظمات المختلفة.

2- المحافظة على درجة تطابق المنتج أو الخدمة النهائية مع مواصفات التصميم الأساسية التي تم وضعها للمنتج أو الخدمة.

3- تقليص شكاوى المستهلكين من خلال السعي باستمرار لتطوير وتحسين الجودة.

4- الإسراع بتقديم الخدمات للمستهلكين والاستجابة السريعة للمتطلبات المستمرة من قبلهم، لاسيّما وأنَّ رغباتهم وحاجاتهم تتطلب درجة عالية من الاستجابة في ظل المنافسة الشديدة بين المنظمات.

5- اعتبار الجودة مسئولية جميع الأفراد العاملين في المنظمة، وإتاحة المجالات الواسعة أمامهم في اتخاذ القرارات التطويرية والتحسين المستمر في الخدمات.

6- التركيز باستمرار على جودة الأداء المتحقق، إذ أنَّ سبل المطابقة بين المعايير التصحيحية للمنتج أو الخدمة والأداء الفعلي لا يمكن أنْ يتحقق إلا من خلال مواصلة العمل في

تحسين الأداء من خلال الدورات التدريبية والتطويرية، وإدخال التقنيات المتطورة في الأداء، وتعزيز سبل الدعم المتواصل للعاملين في المنظمة.

وقد أضاف السلطي أهدافًا أخرى للرقابة على نظام الجودة وهي (السلطي، 1999: 245-246):

1- تحديد فاعلية نظام الجودة المطبق، من حيث مقدرته على تلبية أهداف الجودة المحددة للمنظمة.
2- تحقق إدارة المنظمة بأنَّه يتم تطبيق نظام الجودة كما يجب، وأنَّه يستمر في تلبيته للمتطلبات المحددة.
3- تحديد إذا ما كانت هناك أي حالات عدم مطابقة في النظام، والكشف عن المشكلات المحتمل حدوثها فيه.
4- التأكد من أنَّه تمت معالجة حالات عدم المطابقة التي تم الكشف عنها أثناء عمليات الرقابة والتدقيق الداخلي.
5- زيادة حجم الخدمات المقدمة والمطابقة للمواصفات، وهذا يؤدي إلى زيادة ربحية المنظمة وتقوية وضعها التنافسي في السوق.

ت. أساليب الرقابة الحديثة علي جودة الخدمة:

ذكر (أحمد،2009:96-104) بعض الأساليب المستخدمة للرقابة على الجودة التي تركز على تحليل الخطر، وتحليل العمليات لتحقيق أهداف المنشأة ومنها:

1- أسلوب القياس المتوازن: وهو أحد الاتجاهات المعاصرة في الرقابة الإدارية الحديثة، ويستخدم هذا الأسلوب لتقييم ورقابة الجوانب غير المالية مثل جودة الأداء والموارد البشرية، والموقف التنافسي، بالإضافة إلى الجوانب المالية الاخرى مثل الربحية والنمو والقيمة المضافة للمساهمين.
2- أسلوب تأكيد الجودة: هو أحد أدوات الرقابة لتوفير التأكيد اللازم للمساهمين بأنَّ أهداف المنشأة قد تتحقق في ظل مستوى معقول من الخطر وبأقل تكلفة، وقد عرفت منظمة (AICPA) التأكيد بأنَّه: "خدمة متخصصة تعمل على تحسين جودة المعلومات ووسيلة لمتخذ القرار"، وهي تشمل جميع أنواع المعلومات (تأكيد جودة المعلومات المالية، تأكيد جودة المعلومات غير المالية وتأكيد جودة النظام مثل جودة نظام الرقابة الداخلية).
3- أسلوب التقييم الذاتي: يُعد أسلوب التقييم الذاتي للرقابة أداة فعالة تستخدمها المنشآت لتحقيق التحسين المستمر لنظام الرقابة الداخلية ولعمليات المنشأة، وهي مبنية على أساس مفاهيم الرقابة، وتستخدمها إدارة المراجعة الداخلية في تنفيذ أهدافها، وكما

تستخدم أيضًا كأداة للتأكيد علي جودة الرقابة الداخلية، ويعتبر أسلوب التقييم الذاتي أحد مداخل تأكيد الجودة ويرتكز على تحليل الخطر والرقابة علي العمليات لتي تؤدي إلي تحقيق أهداف المنشأة.

وقد عرف معهد المراجعين الداخليين للتقييم الذاتي للرقابة أنَّها:"عملية يتم من خلالها اختيار وتقييم فاعلية الرقابة الداخلية، والهدف منها توفير التأكيد المعقول بأنَّ جميع أهداف المنشأة قد تم مقابلتها"(Terry&Gilbert,2001:46).

4- أسلوب المقارنات المرجعية: يعتبر أسلوب المقارنة المرجعية من الأدوات التي يمكن استخدامها بفاعلية لإجراء تحسين وتطوير في الخدمة عن طريق الإجابة عن التساؤلات التالية: (مجيد والزيدات،2007:260)

- ما هي مجالات التحسين المرغوبة؟
- ما هي أفضل المنظمات التي يمكن المقارنة مع عملياتها وأنشطتها؟
- كيف يمكن استخدام تلك المنظمات؟
- كيف يمكن تحقيق تميز أكثر من تلك المنظمات؟

وفق ما سبق عرضه نستنتج الباحثة ما يلي :

- ❖ تعتبر جودة الخدمات هي منهج مُتبع في المنظمات، والمؤسسات باعتبارها أصبحت ضرورة حتمية للبقاء والاستمرار، واكتساب الميزة التنافسية، إذا أدركت المنظمات أنَّ بإمكانها أن تجعل من جودة الخدمات مصدرًا لقوتها وكسب المستفيدين.
- ❖ تقوم جودة الخدمات على أبعاد ومبادئ وأسس يجب أنْ تتباها المنظمة للوصول إلى أفضل خدمة مقدمة للمستفيدين.
- ❖ يحتل قطاع الخدمات أهمية خاصة وموقعًا متميزًا بحكم المنافع التي يقدمها وطبيعة الخصائص التي يمتاز بها مقارنة بالقطاعات الأخرى، إذ تمثل الخدمات النشاطات التي تقدم للمستفيدين، وهي نتيجة تفاعل اجتماعي بين المنظمة وبين المستفيد، حيث تسعى المنظمة إلى إشباع حاجاته، وكسب رضا المستفيد عن الخدمة المقدمة له، حيث يشترط أنْ يكون ترابط وثيق بين الخدمة والمستفيد، وهذا ينجم عنه مشاكل يتطلب علاجها بطرق تلائِم طبيعة هذه الخصائص وحسب نوع الخدمة التي تصنف حسب أسس ومعايير متعددة، وتتكون المنظمة الخدماتية من عناصر عدة تتفاعل فيما بينها لتقديم الخدمة للمستفيدين بعدة طرق، وتعتبر طريقة جودة وخدمة المستفيد من أفضل الطرق باعتبارها منظمة وموحدة لجميع مستفيدين.

- ❖ إنَّ تحقيق جودة الخدمة من الأهداف التي تُمكن أي منظمة خدماتية الوصول إليها، وهي تمثل معيار درجة تطابق الأداء الفعلي مع توقعات المستفيدين، وبشكل مستمر؛ مما يضمن كسب المستفيدين. وتعتبر جودة الخدمات كمحصلة من الأبعاد المتصلة فيما بينها، وتخضع لإطار يضمن القواعد التي تطبق على الخدمات وقياس مستوى جودتها.
- ❖ تحرص العديد من المنظمات الخدماتية على تطوير وتحقيق مستوى خدماتها باستخدام مجموعة من الأساليب كالاستخدام المستمر للدراسات والبحوث، وتحليل شكاوى المستفيدين، وتنمية ثقافة تنظيمية تدعم الجودة، ووجود تعهد والتزام إداري نحو جودة الخدمة وغيرها من الأساليب التي تساهم بشكل كبير في الوصول إلى جودة الخدمة وقياسها لتحقيق التمييز.

الخلاصة:

استعرضت الباحثة خلال هذا الفصل مفهوم الجودة ، والخدمة، وجودة الخدمات ، كما تم طرح خطوات تحقيق الجودة في تقديم الخدمة ، كذلك العوامل المؤثرة في جودة الخدمة المقدمة ، ولاسّيما طرح خصائص الجودة وأبعادها، كذلك قياس جودة الخدمة، وتم طرح نموذج الفجوة ، وآلية الرقابة على جودة الخدمة.

المبحث الثالث

المنظمات غير الحكومية

مقدمة

2.3.1 تعريف المنظمات غير الحكومية.

2.3.2 نشأة وتطور المنظمات غير الحكومية.

2.3.3 أهمية المنظمات غير الحكومية الفلسطينية.

2.3.4 عناصر نجاح المنظمات غير الحكومية الفلسطينية.

2.3.5 تصنيف وأعداد المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة.

2.3.6 المعوقات التي تواجه المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة.

الخلاصة

المبحث الثالث

المنظمات غير الحكومية

مقدمة:

للمنظمات غير الحكومية دور بارز ومهم ، حيث تُعد جزءًا من النسيج الفلسطيني ومكملًا لأنشطة ودور المؤسسات والوزارات الحكومية، وتفعل دورها في ظل وضع اجتماعي واقتصادي وسياسي وتمويلي يتحرك ويتبدل وفق تحولات المجتمع، وتتغير وتتطور وفق ما هو جديد، أي أنّها ليست جامدة من حيث أوضاعها وبيئتها الداخلية والخارجية، وعلاقاتها مع المستفيدين أو مع غيرها من المنظمات غير الحكومية، أو مع مصادر تمويلها، أو السلطة المركزية .

وقد ظهر الاهتمام الدولي بالمنظمات غير الحكومية في أواخر السبعينات من القرن العشرين، حيث أصبحت عبارة (منظمات المجتمع المدني) لفظًا جاريًا على ألسنة رواد الحركات الاجتماعية والديمقراطية في العديد من دول العالم، وبخاصة النامية منها، وذلك لعدة أسباب منها: زيادة الوعي بحقوق الإنسان، ورغبة المجتمع بالحصول على مزيد من الحقوق، وللممارسة نوع من الرقابة علي الحكومات ولتأكيد حق الأفراد في المشاركة في إدارة المجتمع (شهاب،2013: 11).وعلى المستوى الفلسطيني فإنَّ هذه المنظمات غير الحكومية تشكل جزءًا مهمًا من النسيج المجتمعي الفلسطيني، ومكونًا رئيسيًا من مكونات البيئة التنظيمية له، وهي طرف مهم في العملية التنموية الفلسطينية، وقد تجاوزت هذه المنظمات النقاش حول شرعية عملها بإقرار قانون المنظمات الأهلية، والمنظمات الخيرية الذي ينظم عملها، وانتقل النقاش في الساحة الفلسطينية إلى البحث في تطوير هذه المنظمات وتعزيز دورها في المجالات المختلفة، وانسجامًا مع الإقرار بأهمية دورها المجتمعي التنموي، فقد أجريت العديد من الدراسات حولها، وتأتي هذه الدراسات في مجال التعريف بالأدوار التي تؤديها في المجالات المختلفة: الإغاثية، التنموية، التثقيف، حشد تمويلها (حماد،2010 :49).

هذا وتقوم المنظمات غير الحكومية في الأراضي الفلسطينية بالأعمال الخيرية التي تعتبر أبرز أشكال التعاون والتكافل لدى الشعب الفلسطيني على مدار تاريخه، حيث كرست الجهود للعمل الخيري وفق خصائص المجتمع الفلسطيني المبني على روح التعاون وروح العمل الجماعي، من أجل رفع المستوي المعيشي، وتقديم الخدمات الاقتصادية ، والصحية والاجتماعية .. كما تلعب المنظمات غير الحكومية أدورًا مختلفة تنسجم مع الأوضاع على مختلف مجالاتها التي يمر بها الشعب الفلسطيني(ناصر،2010: 70).

رغم ما تقوم به المنظمات غير الحكومية من مهام، وتلعب دورها بكفاءة وفاعلية في قطاع غزة إلّا أنَّها تعيش حالة مضطربة غير مستقرة، وستكون عاجزة عن وظائفها، ما لم تجري عملية تقييم لهياكلها الإدارية والتنظيمية وأدائها وأساليب عملها وعلاقاتها، وعلى رأس ذلك دعم الديمقراطية الداخلية، والالتزام بمبادئ الشفافية والمحاسبة، وتفعيل الجانب التطوعي والجماهيري في عملها وبرامجها، وتعزيز التنسيق والتكامل والتعاون والتشبيك مع الجهات ذات الصلة (عويضة،2008: 40).

سيتناول هذا الفصل الحديث عن تعريف المنظمات غير االحكومية ونشأتها، وتطور مراحلها، وتوضيح أهميتها، وعناصر نجاحها، ومجالات عملها وتصنيفها، وتوضيح المعوقات والتحديات التي تواجهها في قطاع غزة.

2.3.1 تعريف المنظمات غير الحكومية:

أصبح مصطلح المنظمات غير الحكومية شائعَ الاستخدام في ظل تنامي الحديث عن المجتمع المدني، وتهيئة المناخ للمبادرات الفردية والأهلية بعيدًا عن تعقيدات البيروقراطية الحكومية، وزاد من شيوع مصطلح المنظمات غير الحكومية تجاه الكثير من دول العالم الثالث نحو الأخذ بالتعددية والديمقراطية، وهو ما يطلق عليه الموجه الثالث من التحول الديمقراطي (ناصر، 2010: 71)، هناك تعدد في مُسمي وتعريف المنظمات غير الحكومية، فالبعض يطلق عليها (المنظمات غير الربحية) أو(المنظمات الطوعية الخاصة)، أو(المنظمات الوسطية)، أو (الجمعيات الأهلية) كما يطلق عليها في الدول العربية، ومنها فلسطين(أبو شمالة،2015: 32).

يعرفها (القانون الفلسطيني رقم (1) لعام 2000م) المؤسسة الأهلية أو الجمعية بأنَّها: "شخصية معنوية مستقلة تنشأ بموجب اتفاق بين عدد لا يقل عن سبعة أشخاص لتحقق أهداف مشروعة تهم الصالح العام دون استهداف جني الربح المالي بهدف اقتسامه بين الأعضاء أو لتحقيق منفعة شخصية (أبو دقة، 2009: 15)، وقد وصف (مدني) المنظمات غير الحكومية بأنَّها منظمات أو مؤسسات اجتماعية غير الربحية لا صلة لها بمؤسسات الدولة الرسمية، أو بمؤسسات القطاع الخاص التي تستهدف الربح بشكل أساسي، ومن يقوم بإنشاء هذه المؤسسات هم الأفراد أو المجموعات، وتستمد هذه المنظمات قوتها من الحريات الطبيعية للإنسان والتي تختلف من مكان لآخر من حيث مدى السماح أو التقييد لها، وهذا طبعًا سواء أكانت هذه المؤسسات تسعى لإقامة مجتمع مدني لحماية الحقوق السياسية والاقتصادية، أو لحماية مجموعة معينة من الناس كالأقليات والنساء والأطفال والمعوقين، أو لخدمة أغراض عامة كالصحة والثقافة وحماية البيئة ومحاربة الفقر(الأشقر، 2005: 67-68).

2.3.2 نشأة وتطور المنظمات غير الحكومية في فلسطين:

يعود ظهور المؤسسات الأهلية في فلسطين إلى عهد سيطرة العثمانيين عليها، حيث سُنَّ قانون سُميَ بالقانون العثماني ينظم أعمالها، بَقِيَ ساري المفعول إلى قيام السلطة الوطنية الفلسطينية، حيث تم إلغاؤه بسن قانون رقم (1) لعام (2000م) والذي ينظم أعمالها إلى تاريخه، ويرجع تاريخ تأسيس أول جمعية أهلية فلسطينية إلى عام (1849م) تُدعى"جمعية القدس"(أبو دقة،2009: 18).

يعد المجتمع الأهلي الفلسطيني على وجه الخصوص، حالة فريدة من نوعها، حيث تطور عملها في ظل الاحتلال وفي غياب الدولة ومؤسساتها الخدمية والتنموية، حيث لعبت المؤسسات الأهلية من الناحية الموضوعية دورَ مؤسسات الدولة في غياب الدولة، من تعليم وصحة وإغاثة وتنمية .... إلخ، واستطاعت الوصول إلى أكثر الفئات احتياجًا كجزء من نضال الفلسطينيين ومقاومتهم للاحتلال، ليشمل دورها تقديم خدمات أخرى كالعناية بالأسرى والدفاع عن حقوق الإنسان، على الرغم من الطابع الإغاثي الذي قامت به المؤسسات الأهلية، إلا أنَّ دورها كان سياسيًا بامتياز، مقاومًا للاحتلال ومعززًا لصمود أبناء الشعب الفلسطيني فوق أرضهم، وقد امتدَّ هذا الدور في غياب مؤسسات الدولة، إلى لعب عدة أدواراً سياسية تبدو في أحيان كثيرة بعيدة عن اختصاص عملها الأهلي (أبو كريم،2013: 30).

مراحل تطور المنظمات غير الحكومية الفلسطينية عبر مراحل عدة كالتالي:

المرحلة الأولى ما بين عامي (1917–1967م).

وتتمثل في فترتين هما فترة ما بين عامي (1917–1948م) الحكم العثماني ثم فترة الانتداب البريطاني.

وكانت إستراتيجية المنظمات غير الحكومية في تلك الفترة تتمثل بمقاومة اليهودية، ومصادرة الأراضي كونها الخطر الأساسي الذي كان يهدد المجتمع في حينه، إضافة إلى العمل الإغاثي لمنكوبي الحرب، والمواجهات مع اليهود (أبو كريم،2013:31).

ثم في الفترة الثانية ما بين عامي (1948–1967م) من المرحلة الأولى عايشت الحكمين الأردني في الضفة الغربية والمصري في قطاع غزة، والاحتلال الإسرائيلي لباقي أراضي فلسطين في عام (1967م)، فقد هبط العمل الأهلي نتيجة الإحباط العام في صفوف المجتمع الفلسطيني، وتشديد قبضة النظامين الأردني والمصري علي حرية وحركة الفلسطينيين، مما أدى لإضعاف الأحزاب والتنظيمات وبالتالي تركز العمل على مقاومة مشاريع التوطين والاهتمام بقضية اللاجئين وحق العودة إضافة للعمل الإغاثي (شهاب،2013: 14).

المرحلة الثانية ما بين عامي (1967-1979م)

شهدت مرحلة السبعينات تطورًا مهمًا على صعيد إعادة تنظيم العمل الأهلي الفلسطيني، وبخاصة مع بروز قوة منظمة التحرير الفلسطينية التي قامت بإنشاء العديد من الاتحادات الشعبية بالخارج، والتى هدفت إلى تعزيز صمود الشعب الفلسطيني، كما دعمت إنشاء لجان العمل التطوعي في الضفة الغربية وقطاع غزة، والتي استجابت بشكل خلاق لبعض الاحتياجات، والأولويات التنموية المختلفة بدون أنْ تبلور رؤية تنموية شاملة (أبو دقة،2009:19) .

وقد شهدت هذه الفترة تسجيل (14) منظمة أهلية، وقد زاد في هذه الفترة ثقل الأعباء الاقتصادية والاجتماعية المترتبة على حاجات اللاجئين الفلسطينيين بعد الاحتلال الإسرائيلي، وعدم قدرته علي تحملها، ورغبة منه إظهار نفسه أمام الإعلام دولة متحضرة وذات أبعاد أخلاقية، حيث سُمح بتسجيل بعض المنظمات غير الحكومية في الأراضي الفلسطينية عام (1967م)، تشكلت المنظمات غير الحكومية أو معظمها إبان فترة الاحتلال الإسرائيلي، ولذلك شكل المناضلون قوامها الرئيس، حيث كان العمل بمثابة تضحية، أكثر مما هو امتياز، وله دلالات سياسية في سياق النضال ضد الاحتلال الإسرائيلي (أبو شمالة.2015: 46).

المرحلة الثالثة ما بين عامي (1980-1993م)

تميزت الجمعيات الأهلية بتلك الفترة بتعدد أدوارها وتنوع أنشطتها،حيث عمدت على التركيز على سد الفجوات الخدماتية التي لم يقم الاحتلال بتقديمها للشعب الفلسطيني، كما اتسمت بدعم وإسناد الحفاظ والتمسك بالهوية الوطنية الفلسطينية من خلال إقامة الأنشطة التي تحافظ من خلالها علي التراث الوطني الفلسطيني وعدم السماح بطمس هويته الوطنية، وتعززت هذه الأنشطة خلال الانتفاضة الفلسطينية الأولى التي بدأت عام (1987م) التي أثبتت خلالها المنظمات غير الحكومية قدرتها على ابتكار أنشطة متنوعة لدعم النضال الفلسطيني من خلال تعزيز العمل التطوعي الخيري من دعم الفلاحين من جني محاصيلهم خلال فترات الحصاد المختلفة (أبو دقة،2009:19).

وشهدت هذه الفترة تسجيل (18) منظمة أهلية، كما شهدت خروج المقاومة من لبنان، والتي كانت ترتبط ارتباطًا وثيقًا بالداخل الفلسطيني، مما انعكس على توجه النشاط الأساسي للمنظمات غير الحكومية إلى نشر ثقافة الصمود ومقاومة الاحتلال الإسرائيلي، من خلال تركيز فصائل المقاومة الفلسطينية المختلفة على إنشاء أطر ولجان وهيئات ومنظمات، تستطيع من خلالها ممارسة العمل السياسي من جهة، وتقديم خدمات متنوعة من جهة أخرى، وأنشأت في هذه الفترة العديد من المنظمات الإغاثية والاجتماعية، التي هدفت إلى تعزيز صمود الشعب

الفلسطيني، والتي استجابت بشكل خلاق لبعض الاحتياجات والأولويات المختلفة،خصوصاً الحد من الفقر(أبو شمالة، 2015: 46).

المرحلة الرابعة ما بين عامي(1994-1999م):

تعزز وجود ودور الجمعيات الأهلية الفلسطينية عند إنشاء السلطة الوطنية الفلسطينية، حيث ساعدت ونظمت السلطة الوطنية الفلسطينية عمل الجمعيات الأهلية وشرعت القوانين اللازمة لتنظيم، ورقابة عملها بما يسمح من قيامها بالدور المنوط بها في ظل أجواء من الشفافية والمحاسبة والرقابة البناءة بما يخدم المجتمع المدني الفلسطيني، وبدون القيام بأي أعمال تسمح بإهدار المال العام من خلال سوء استخدام الأموال والإمكانيات المتاحة للجمعيات الأهلية من خلال الدعم المتحصل من التمويل الداخلي والتمويل الخارجي(أبو دقة، 2009: 19-20)،

وقد أدى نشوء السلطة الوطنية الفلسطينية بعد اتفاق أوسلو عام (1994م) إلى تبني المنظمات غير الحكومية إستراتيجية إحداثَ التنمية البشرية المستدامة من خلال أدوار عدة رئيسية أهمها (البلبيسي،2012: 41).

- الإسهام الفعّال في مقاومة الاحتلال الإسرائيلي من جهة، وبناء الدولة الفلسطينية من جهة أخرى.
- الإسهام في بناء مجتمع فلسطيني ديمقراطي.
- المساهمة في تلبية احتياجات المجتمع المحلي، والعمل علي بلورة رؤية تنموية مبتكرة ومستندة إلى المجتمع.

المرحلة الخامسة ما بين عامي (2000-2008م)

أدى اندلاع الانتفاضة الثانية في عام (2000م) وضعف دور السلطة، وعدم قدرتها علي تلبية العديد من الاحتياجات الأساسية للمواطنين، إضافةً إلى حالة الانقسام الفلسطيني عام (2006م)، واستمرار ممارسات الاحتلال في الضفة الغربية وغزة، بناءً على ما تقدم بدأ الدور التنموي لتلك المنظمات يتراجع لحساب الدور الإغاثي وتقديم خدمات الدعم النفسي لفئات مختلفة من المجتمع، كل تلك المتغيرات أثرت على طبيعة العمل الأهلي وأدت إلى تغير في أجندته (أبو كريم،2013:32)، وقد شهدت هذه الفترة أكبر عملية تسجيل للمنظمات غير الحكومية حيث بلغت عددها (826) منظمة، حيث زاد عددها بشكل لم يسبق له مثيل، وشهدت هذه الفترة أعلى معدلاتها عام (2006م) (أبو شمالة،2015:47).

المرحلة السادسة ما بين عامي (2009-2015م):

شهدت هذه الفترة دورًا مهمًا للمنظمات غير الحكومية؛ حيث تنامى بعد تدهور الأوضاع الإنسانية في قطاع غزة، وبخاصة في ظل استمرار الحصار الإسرائيلي وتداعيات الحروب

الإسرائيلية عام (2008-2012-2014) على قطاع غزة وما أعقبها من آثار وخيمة على المجتمع الفلسطيني حيث ارتفع عدد المستفيدين من المساعدات التي تقدمها المنظمات المحلية والدولية، فضلًا عن الدور الذي تقوم به تلك المنظمات في إغاثة متضرري الحرب (شهاب،2013:15) وقد كانت ميزانية المنظمات غير الحكومية حتى عام (2012م) تفوق ميزانية الحكومة، ما بعد عام (2006م) أي بعد مرحلة الانقسام شهدت هذه الفترة توتّرًا كبيرًا بين شقي الوطن، مما أثر بالسلب على المنظمات غير الحكومية بخاصة منظمات في قطاع غزة، حيث تم تجميد حسابات العديد منها في البنوك وتوقف تمويلها من الجهات المانحة، مما أدى إلى توقف أنشطتها أو إغلاقها، وهناك بعض المنظمات في الضفة ولها فروع في غزة توقف أيضًا نشاطها وضعف العمل المتبادل بين المنظمات المشتركة.

2.3.3 أهمية المنظمات غير الحكومية الفلسطينية:

ورثت السلطة الوطنية الفلسطينية واقعًا اجتماعيًا هشًا، بخاصة في قطاع الخدمات الاجتماعية، إضافةً إلى الواقع الاقتصادي السيئ، مع البنية التحتية المدمرة، والانتشار الواسع للفقر والبطالة، والنقص الكبير في المرافق والخدمات الصحية والتعليمية، فمنذ توليها واستلامها للصلاحيات الاجتماعية من الإدارة المدنية للاحتلال، بدأت السلطة الفلسطينية بالعمل وتعاون مع وكالة الغوث للاجئين وغيرها من المؤسسات الأجنبية والأهلية ومؤسسات القطاع الخاص من أجل تحسين الأوضاع وتقديم الخدمات (ناصر،2010:73).

لقد لعبت المنظمات غير الحكومية خلال العقدين الماضيين دورًا مهمًا في توفير الخدمات في مجالات عدة: (التنمية، الصحة، التعليم، الإعلام، حقوق الطفل والمرأة، مراكز البحث والتدريب المهني والتنموي، وخدمات الاغاثية) التي قدمتها الجمعيات الخيرية، لتواجه الفقر التي خلفه الاحتلال (مرزوق،2006:67).

ساهم وجود المنظمات غير الحكومية في التأثير على اتجاهات العملية التنموية في فلسطين، خاصة أنَّ هذه المنظمات قد سبقت السلطة الفلسطينية، وكان لها دورًا ظاهرًا وحيويًا على صعيد تقديم الخدمات الأساسية للمواطنين خلال وجود الاحتلال، وما زالت تقدم خدماتها حتى في ظل وجود السلطة الفلسطينية، وبالتعاون مع منظمات السلطة الفلسطينية (أبو شمالة.2015:48).

2.3.4 عناصر نجاح المنظمات غير الحكومية الفلسطينية:

لضمان نجاح المنظمات غير الحكومية يجب توفر عناصر عدة كما ذكرها (ناصر،2010:80)

1- **القيادة:** تعاون القيادات داخل المنظمات غير الحكومية، وعدم وجود مركزية في العمل.
2- **المجتمع:** كسر الحاجز النفسي بين المنظمة والمجتمع المستهدف العمل معه.

3- الحكومة: العلاقة بين الجمعية والجهات الحكومية، ودرجة القيود أو الحرية التي تتمتع بها
4- **المشاركة:** المشاركة الإيجابية بين مجموعة العمل.
5- **التمويل:** التمويل ليس الأساس بل الأفكار والمشروعات، حيث يمكن أنْ تنفذ بجهود تطوعية وتعطي عائدًا جيدًا، ولكن التمويل يلعب دورًا في تدعيم الأفكار والمشاريع.

كما تلعب عناصر العملية التنظيمية دورًا مؤثرًا علي نجاح المنظمة كما أشار اليها (البلبيسي، 2012: 45):

1- تعتبر جودة العمل عاملًا مهمًا في نجاح المنظمة، ومن المهم أيضًا سد الفجوة الإستراتيجية والتنفيذ.
2- كفاءة العمليات وإمكانية الاعتماد عليها من شأنها التأثير على الأداء الوظيفي.
3- التكيف المتزامن مع متغيرات البيئة الخارجية يحدد الأداء الوظيفي للعاملين.
4- وجود إدارة موارد بشرية قوية من شأنها التأثير على الأداء الوظيفي .
5- المتغيرات الوظيفية التنظيمية، وهي المتغيرات التي تحدد أي من التحديات التنظيمية تعتبر الأكثر أهمية للمنظمة في أي وقت من الأوقات.
6- سلوك القائد المباشر وغير المباشر من شأنها التأثير على الأداء الوظيفي.

2.3.5 تصنيف وأعداد المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة:

حسب دليل الجمعيات الخيرية الصادر في عام (2012م) عن الإدارة العامة للشؤون العامة والمنظمات غير الحكومية في وزارة الداخلية بقطاع غزة، بلغ تعداد المنظمات غير الحكومية حتى (2012/12/31م) ما مجموعة (786) منظمة محلية مسجلة وبعدد عاملين (8598) موظف، و(82) منظمة أجنبية مسجلة وتحت التسجيل بعدد عاملين (1015) موظفًا.

ويوضح الجدول التالي توزيع المنظمات غير الحكومية المحلية والأهلية على محافظات قطاع غزة :

جدول (2.2): تصنيف المنظمات غير الحكومية المحلية والأجنبية في قطاع غزة حسب النطاق الجغرافي

م	المحافظة	عدد المنظمات المحلية	عدد المنظمات الأجنبية
1.	الشمال	408	-
2.	غزة	116	79
3.	الوسطي	95	1
4.	خانيونس	93	1
5.	رفح	74	1
المجموع		786	82

هذا الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على دليل المنظمات غير الحكومية المحلية والأجنبية (2012م) الصادر عن وزارة الداخلية في قطاع غزة.

أما عن التصنيف حسب قطاع نشاط المنظمات غير الحكومية المحلية في قطاع غزة فقد وُضحت في الجدول التالي.

جدول (2.3): تصنيف المنظمات غير الحكومية المحلية في قطاع غزة حسب قطاع النشاط

م	القطاع	عدد المنظمات	م	القطاع	عدد المنظمات
.1	الاجتماعي	389	.9	الإنسان والديمقراطية	10
.2	الثقافي	74	.10	العائلي والعشائري	9
.3	الشبابي	54	.11	الخريجين	7
.4	الأم والطفل	44	.12	غير مصنفة	7
.5	الطبي	40	.13	الصداقة	3
.6	النقابي	40	.14	السياحة والآثار	2
.7	الزراعي	35	.15	البيئة	13
.8	التعليمي	32	.16	ذوي الاحتياجات الخاصة	28
المجموع					786

هذا الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على دليل المنظمات غير الحكومية (2012) الصادر عن وزارة الداخلية في قطاع غزة.

في حين وضحت الباحثة في الجدول التالي تصنيف القطاعات التي تعمل فيها المنظمات غير الحكومية الأجنبية في قطاع غزة.

جدول (2.4): تصنيف القطاعات التي تعمل فيها المنظمات غير الحكومية الأجنبية في قطاع غزة

م	قطاع النشاط	عدد المنظمات العاملة
.1	الاغاثي	60
.2	الطبي	32
.3	الاجتماعي	30
.4	التعليمي	21
.5	الزراعي	4
.6	الخدماتي	4
.7	التنموي	8
.8	الثقافي	6
.9	الأبحاث	1
المجموع		82

هذا الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على دليل المنظمات غير الحكومية (2012م) الصادر عن وزارة الداخلية في قطاع غزة.

2.3.6 المعوقات التي تواجه المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة:

تعاني المنظمات غير الحكومية رغم نجاحها وفاعلية أنشطتها من مجموعة من التحديات والمعوقات التي قد تعرقل عملها وتزيد من صعوبته، حيث فقدت بعض هذه المنظمات القدرة على الاستمرار بعملها بسبب هذه المعيقات ومنها:-

1- **التمويل:** تعتبر مشكلة التمويل من أهم عوامل التي تعرقل عمل منظمات غير الحكومية، وتقلل وقد تحد من أنشطتها، حيث للمساعدات المالية دور جوهري ومحوري في تحديد اتجاهات عمل المنظمات غير الحكومية، وتتأثر فرصة الحصول على التمويل بنوعية النشاط والتوجيهات، وأهداف المنظمة سواء كان تمويل محلي أو دولي، لاسيّما أنَّ هناك تنافس بين منظمات على مصادر التمويل ذاتها مما يشكل عائقًا في الحصول عليه، وفي كثير من الأحيان يكون هناك تمويل مشروط قد يعرقل تنفيذ الأنشطة حيث ترفض بعض المنظمات التمويل المشروط، كما يتم تغيير الأنشطة في منظمات أخرى وفق شروط الممول، بحيث تتوافق هذه المشاريع والأنشطة مقترحة ومنفذة مع أهداف وأولويات الجهة المانحة (حماد،2010:51).

2- **غياب الإستراتيجية الإنمائية:** غياب التخطيط الاستراتيجي النمائي الذي من خلاله يتم تحديد اتجاه المنظمة وأنشطتها وبرامجها، يُعد من أهم معرقلات دورها في التنمية المجتمعية، حيث إنَّ دور المنظمات غير الحكومية ما زال ضعيفًا وغير ملموس، وكذلك فإنَّ الشراكة المطلوبة مع السلطة ما تزال موضوع جدال رغم تزايد عدد هذه المنظمات، واتساع دائرة عملها ومشاركتها في مؤتمرات العالمية مما وسع أفقها وانفتاحها وزيادة وعيها بالقضايا ذات الأهمية الحاسمة المشتركة التي ركزت عليها معظم توصيات تلك المؤتمرات لتحسين نوعية الحياة ومنها قضايا الفقر، ومحو الأمية الأبجدية والقانونية، وقضايا النوع الاجتماعي، واندماج الفئات المهمشة في المجتمع، والعمل علي بناء القدرات المؤسسية البشرية(حماد،2010:52).

3- **ضعف التنسيق والتنظيم بين المنظمات غير الحكومية:** إنَّ العمل المؤسساتي بحاجة إلى التنسيق المتبادل والتعاون المشترك بين المنظمات غير الحكومية خاصة العاملة في نفس المجال، فالعمل الفردي يؤدي إلى تشتت الجهود اللازمة لتحقيق الأهداف المرجوة، ويضعف من جودة العمل المؤسساتي، ولا يحقق الهدف المشترك للمنظمات غير الحكومية وهو العمل الخيري والأهلي.

4- **الوضع السياسي:** في الآونة الأخيرة يعد الانقسام الفلسطيني واضطراب المناخ السياسي وعدم استقراره، وتتالي الأجندات السياسية للحكومات والممولين ومحدودية الحركة والحصار علي قطاع غزة من العوامل التي أثرت على عمل وفاعلية المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، وحدَّت من أنشطتها واستقلاليته في اتخاذ القرارات وتحديد عملها، ووضعت قيود على إداراتها، سواء كان من الداخل أو الخارج.

الخلاصة:

تناولت الباحثة في هذا المبحث المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، حيث تمَّ تقديم تعريف لمصطلح المنظمات غير الحكومية من آراء عدة، حيث توصلت الباحثة إلى أنَّ المنظمات غير الحكومية ما هي إلا منظمات غير ربحية تقدم خدمات للمستفيدين بجميع الشرائح لا تقتصر على فئة دون غيرها، كما عرضت التاريخ التطوري للمنظمات غير الحكومية في فلسطين عبر مراحل عدة، كما ذكرت الباحثة أهمية ومجالات المنظمات غير الحكومية في ظل الوضع الفلسطيني، وأخيرًا قامت بطرح عوامل نجاح ومعوقات عمل المنظمات غير الحكومية، واستعرضت تصنيف للمنظمات المحلية والأجنبية وفق دليل للمنظمات غير الحكومية بقطاع غزة الصادر عن وزراه الداخلية لعام (2012م) .

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

مقدمة

3.1 الدراسات السابقة التي تناولت موضوع المنظمة الأخلاقية

1. الدراسات السابقة الفلسطينية وعددها (14)
2. الدراسات السابقة العربية وعددها (16)
3. الدراسات السابقة الأجنبية وعددها (12)

3.2 الدراسات السابقة التي تناولت موضوع جودة الخدمات المقدمة

1. الدراسات السابقة الفلسطينية وعددها (14)
2. الدراسات السابقة العربية وعددها(10)
3. الدراسات السابقة الأجنبية وعددها (4)

3.3 التعقيب على الدراسات السابقة

الفجوة البحثية

الخلاصة

الفصل الثالث:

الدراسات السابقة

تم عرض ملخص لبعض الدراسات التي تمكنتُ من الحصول عليها يشمل أهداف الدراسة والمنهج المتبع، مجتمع وعينة الدراسة، كذلك النتائج والتوصيات لكل دراسة، وقامت الباحثة بتصنيف الدراسات السابقة حسب نوع المتغير حيث تم تصنيفها إلى دراسات تتعلق بالمتغير المستقل (أبعاد أخلاقيات المنظمة)، ودراسات تتعلق بالمتغير التابع (جودة الخدمات المقدمة).هذا وسيتم عرض الدراسات وفق التسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم، بدءًا بالدراسات المحلية والعربية ثم الأجنبية . كذلك تم عرض الفجوة البحثية وفق معايير وهي: (الموضوع- الفئة المبحوثة- المنهج المتبع- الأدوات- مكان وتوقيت وإجراء الدراسة)، ثم الانتقال إلى أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة، وما أهم ما يميز الدراسة الحالية عن سابقاتها

3.1 الدراسات المتعلقة بأخلاقيات المنظمة:

1- الدراسات السابقة الفلسطينية والعربية:

دراسة (الغنام،2017) بعنوان:" أبعاد المنظمة الأخلاقية ودورها في تحسين جودة الأداء المؤسسي في المستشفيات الفلسطينية"

هدفت الدراسة التعرف إلى أبعاد المنظمة الأخلاقية ودورها في تحسين جودة الأداء المؤسسي في المستشفيات الفلسطينية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في كل من مستشفى غزة الأوروبي ومستشفى ناصر الطبي والبالغ عددهم (1082)، والعينة طبقية عشوائية لجميع المستويات الوظيفية في المستشفيات قيد الدراسة، حيث بلغ حجم العينة (284) مفردة، وتم استرداد (265) استبانة صالحة للتحليل بنسبة (93%).

وقد خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج كان أبرزها:

- مستوى أبعاد المنظمة الأخلاقية لدى العاملين في المستشفيات الفلسطينية مرتفع، حيث بلغ الوزن النسبي (74.32%).
- مستوى جودة الأداء المؤسسي في المستشفيات الفلسطينية في محافظات غزة مرتفع، حيث اتضح ذلك من خلال حصوله على وزن نسبي (76.67%).
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المنظمة الأخلاقية ودورها في تحسين جودة الأداء المؤسسي.

- وجود علاقة ارتباطية طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الممارسات الأخلاقية والأداء المؤسسي.

وقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات كان أبرزها:

- العمل على إيجاد مدونة أخلاقية واضحة مكتوبة خطيًا للمستشفيات الفلسطينية، والعمل على تطويرها بشكل مستمر بما يتناسب مع متطلبات العصر.
- ضرورة التزام المديرين بالممارسات الأخلاقية والارتقاء بمستوى ممارستهم للقيادة الأخلاقية من خلال تشجيعهم لهذا الالتزام من قبل العاملين من خلال تقديم المحفزات المادية والمعنوية.

تشكيل لجان متخصصة على مستوى كل مستشفى لمراقبة وتقييم مدى تطبيق الممارسات الأخلاقية من قبل العاملين في المستشفى، وإجراء التعديلات اللازمة حسب الموقف القائم.

دراسة (ماضي، 2016) بعنوان: " دور متطلبات المنظمة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري- دراسة تطبيقية على المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة".

هدفت الدراسة التعرف إلى دور متطلبات المنظمة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري في المنظمات غي الحكومية.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لهذا الغرض، واستخدم الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد بلغ حجم المجتمع (2650)، وكانت عينة الدراسة (335). وكانت العينة بالطريقة العشوائية، وقد تم توزيع (340) استبانة وتم استرداد (272) استبانة بنسبة استرداد (80%).

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- كانت درجة الموافقة على المجالات المرتبطة بمتطلبات المنظمة الأخلاقية بمتوسط حسابي نسبي (75.77%)، في حين كانت درجة الموافقة على متطلبات جودة الحياة الوظيفية بمتوسط حسابي نسبي (69.16%).
- يوجد دور ذو دلالة إحصائية لمتطلبات جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري في المنظمات غير الحكومية.
- يوجد دور ذو دلالة إحصائية لمتطلبات المنظمة الأخلاقية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري في المنظمات غير الحكومية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين فيما يتعلق بآرائهم حول: دور متطلبات المنظمة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري في المنظمات غير الحكومية، تُعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الفئة

العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة ومدة العمل) بينما لا توجد فروق ذات دلالة تُعزى إلى متغير (الجنس) فيما يتعلق بمتطلبات جودة الحياة الوظيفية وذلك لصالح الذكور.

وقد أوصت الدراسة بضرورة تحقيق الشفافية في اتخاذ القرارات على جميع مستويات المنظمة من خلال" تأمين وجود علاقة فعالة بين الإدارة العليا والمرؤوسين في المنظمات للحد من صور الفساد الإداري في هذا المجال".

دراسة (الشنطي، 2016)، بعنوان: "واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية وعلاقته بأخلاقيات العمل".

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع الجودة الوظيفية في وزارة الأشغال العامة والإسكان وعلاقتها بأخلاقيات العمل لدى موظفي وزارة الأشغال العامة والإسكان، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في وزارة الأشغال العامة والإسكان والبالغ عددهم (162)، وقد تم استرداد (139) استبان بنسبة استرداد (85.08%)، استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل، كما استخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة لجمع البيانات، إضافةً إلى استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1- تتوافر جودة الحياة الوظيفية في وزارة الأشغال العامة والإسكان بدرجة متوسطة.
2- توجد علاقة إيجابية بين جودة الحياة الوظيفية وأخلاقيات العمل لدى العاملين في وزارة الأشغال العامة والإسكان.
3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول مدى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تُعزى إلى العمر ما عدا بعد(علاقات العمل) حيث وجدت فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لصالح الذين أعمارهم اقل من(30) سنة.

أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة :

1- ضرورة تعزيز مستوى جودة الحياة الوظيفية للعاملين في وزارة الأشغال العامة والإسكان من خلال صرف الرواتب بانتظام.
2- إتاحة الفرصة للعاملين في الوزارة بالمشاركة في عملية اتخاذ القرارات وحل المشكلات.

دراسة (أبو غالي، 2016) بعنوان: "أثر الأخلاقيات الإدارية على الأداء الوظيفي في وزارتي العمل والشؤون الاجتماعية بقطاع غزة"

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر الأخلاقيات الإدارية على الأداء الوظيفي في وزارتي العمل والشؤون الاجتماعية بقطاع غزة.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة لجمع البيانات الأولية، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي الوظائف الإشرافية في وزارتي العمل والشؤون الاجتماعية، وقد تم توزيع الاستبانة على (120) موظفًا يعملون بمناصب إشرافية في الوزارتين محل الدراسة، وتم استرجاع (101) استبانة، أي ما نسبته (84.16%).

وقد توصلت الدراسة إلى أنَّ(85.1%) من التغير في الأداء الوظيفي يعود إلى تأثيرات المتغيرات المستقلة التالية (أخلاقيات الفرد وأنظمة المنظمة)، بينما تؤثر الثقافة التنظيمية على المتغير التابع الأداء الوظيفي بنسبة(14.9%).

وبينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر الأخلاقيات الإدارية على الأداء الوظيفي تبعًا لكل من متغير(العمر، المسمى الوظيفي، مكان العمل). وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية حول أثر الأخلاقيات الإدارية على الأداء الوظيفي تبعاً لكل من (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

وقد أوصت الدراسة بأنَّ تعمل الأنظمة الإدارية في وزارتي العمل والشؤون الاجتماعية على توجيه الأخلاقيات الإدارية نجو تحسين الأداء لرفع الكفاءة والفعالية للوزارتين.

دراسة (العفيفي،2016) بعنوان " الممارسات الأخلاقية ودورها في تنمية الالتزام لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية لقطاع غزة"

هدفت الدراسة التعرف إلى دور الممارسات الأخلاقية في تنمية الالتزام لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. وقام الباحث بصياغة ثلاث فرضيات رئيسة ومجموعة من التساؤلات لتغطية جميع الجوانب.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وبلغ مجتمع الدراسة (2448) موظفًا، وبلغت عينة الدراسة (332)، وكانت العينة عشوائية طبقية وقام الباحث بتوزيع (340) استبانة، ثم استرد (302) استبانة بنسبة استجابة بلغت (88.82%) كما استخدم برنامج التحليل الإحصائي (spss) كرزمة إحصائية لإدخال ومعالجة وتحليل البيانات.

وكانت أهم النتائج لهذه الدراسة:

- وجود علاقة إرتباطيه طردية ومتوسطة ذات دلالة إحصائية بين (السلوك الفردي الأخلاقي، القيادة الأخلاقية، الثقافة الأخلاقية) والالتزام التنظيمي.
- وجود علاقة ارتباطية طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة بين الممارسات الأخلاقية والالتزام التنظيمي.

دراسة (أبو الكأس، 2015)، بعنوان: " أخلاقيات المهنة ودروها في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة".

هدفت الدراسة التعرف إلى دور أخلاقيات المهنة في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، وتقديم توصيات للمنظمات غير الحكومية لتعزيز معرفة العلاقة بين أخلاقيات المهنة والأداء الوظيفي، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي مجتمع الدراسة الذي يتكون من (العاملين في المنظمات غير الحكومية المخلية الاجتماعية بقطاع غزة)، والبالغ عددهم (833) موظفًا، وقد تم اختيار عينة عشوائية عددها (263) موظفًا، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لإدخال ومعالجة وتحليل البيانات.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1- مستوى التزام العاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة بأخلاقيات المهنة بشكل عام بلغ (83.34%).
2- مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية بلغ (73.93%) .
3- وجود علاقة طرديةة ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات المهنة والأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة.

ومن أهم توصيات الدراسة:

1- تشكيل هيئة رقابية متخصصة لمتابعة التزام العاملين بأخلاقيات المهنة، ومنحها الصلاحيات التي تمكنها من ضبط إجراءاتها الرقابية.
2- الحرص على مكافأة العاملين على الإنجاز الجيد سواء بشكل مادي أو معنوي.
3- التعامل مع جميع العاملين بمستوى واحد من العدالة والمساواة.

دراسة (عبد العال.2015)، بعنوان: " مدى التزام مراجعي الحسابات لأخلاقيات المهنة لقواعد السلوك المهني "

هدفت الدراسة التعرف إلى مدى التزام مراجعي الحسابات العاملين في شركات ومكاتب مراجعة الحسابات في قطاع غزة بأخلاقيات المهنة وقواعد السلوك المهني التي تنظم وتحكم وتضبط سلوكيات المراجعين، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي؛ نظرًا لملاءمته لطبيعة الدراسة، وقد تم تصميم استبانة وتوزيعها على مجتمع الدراسة بشكل كامل والذي بلغ (63) مراجع حسابات باستخدام طريقة الحصر الشامل.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1- يؤثر الالتزام والوعي الديني لمراجعي الحسابات بدرجة كبيرة جدًا على سلوكهم المهني والأخلاقي والتزامهم بقواعد السلوك المهني.

2- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تُعزى إلى المُسمى الوظيفي وسنوات الخدمة، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تُعزى إلى المؤهل العملي .

أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة هي :

- ضرورة بذل مزيد من الجهود لإصدار مدونة سلوك أخلاقي ومهني خاصة بمهنة مراجعة الحسابات في فلسطين بحيث تُلائم طبيعة القوانين والأنظمة المعمول بها في فلسطين.
- ضرورة تنظيم ورش عمل ومؤتمرات متخصصة تهتم بأخلاقيات المهنة مما يساهم في تعزيز التزام مراجعي الحسابات بأخلاقيات المهنة وقواعد السلوك المهني .

دراسة (الزيناتي، 2014)، بعنوان : " دور أخلاقيات المهنة في تعزيز المسئولية الاجتماعية في المستشفيات الحكومية الفلسطينية"

هدفت الدراسة التعرف إلى دور أخلاقيات المهنة في تعزيز المسئولية الاجتماعية في المستشفيات الحكومية (مجمع الشفاء نموذجًا)، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي؛ ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم إعداد وتوزيع استبيان هدفت إلى اختبار الفرضيات وتكون مجتمع الدراسة من أصحاب المواقع الإشرافية (رئيس شعبة- رئيس قسم- مشرف تمريض- نائب مدير دائرة – مدير عام)، في مجمع الشفاء الطبي بقطاع غزة، حيث تم توزيع عدد (180) استبيان على عينة الدراسة وتم استرداد (152) استبيان أي ما نسبته (%84.44).

ومن أهم النتائج التي قد توصلت الدراسة إليها ما يلي:

– حظي بُعد أخلاقيات المهنة نحو الإدارة العليا على المرتبة الأولى، تلا ذلك أخلاقيات المهنة نحو الزملاء، وجاءت أخلاقيات المهنة نحو المجتمع المدني في المرتبة الثالثة ثم أخلاقيات المهنة نحو العاملين في المرتبة الرابعة.

– جاء بُعد المسئولية الدينية والأخلاقية على المرتبة الأولى من بين أبعاد المسئولية الاجتماعية، وجاء واقع المسئولية الاجتماعية في المرتبة الثانية، تلا ذلك واقع المسئولية الوطنية، في المرتبة الثالثة وجاء واقع المسئولية الاجتماعية الذاتية في المرتبة الرابعة.

– توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($a\leq0.05$) بين متوسطات استجابة المبحوثين حول دور أخلاقيات المهنة في تعزيز المسئولية في مجتمع الشفاء الطبي بغزة تعزي لمتغيرات(الجنس–العمر–المؤهل العلمي) ولا توجد دلالة ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير عدد السنوات الخدمة.

– توجد علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($a\leq0.05$) بين ممارسة أخلاقيات المهنة بأبعادها وتعزيز المسئولية الاجتماعية في مجتمع الشفاء الطبي بقطاع غزة.

ومن أهم توصيات الدراسة:

- تطبيق ميثاق أخلاقيات العمل الصحي الفلسطيني ليكون داعماً للقوانين الخاصة بالعمل الصحي في فلسطين.
- إنشاء وحدة متخصصة في المستشفيات لربط المؤسسات الصحية بالمجتمع المحلي تختص بالمسئولية الاجتماعية.
- إنشاء لجان دعم ومساندة مكونة من المجتمع المحلي للقطاع الصحي يكون دورها توعية أفراد المجتمع المحلي وعمل أيام صحية تطوعية للعمل علي تكامل المسئولية الاجتماعية، تفعيل دور المسئولين في المجال الصحي في المجتمع خلال اخذأرائهم وتوصياتهم بما يخص المجتمع المحلي

دراسة (العاجز،2014) بعنوان"درجة ممارسة المرشدين التربويين بالمدارس الثانوية في محافظات غزة لأخلاقيات المهنة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لديهم"

هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين ممارسة المرشدين التربويين بالمدارس الثانوية في محافظات غزة لأخلاقيات المهنة، وعلاقتها بالرضا الوظيفي لديهم، والكشف عن دلالة الفروق لمتغيرات (الجنس–سنوات الخدمة–المنطقة العلمية)، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري

المدارس التربويين في المدارس الثانوية بمحافظات غزة للعام الدراسي (2013-2014)، والبالغ عددهم (147) مديرًا ومديرة، و(146) مرشدًا ومرشدة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي مستخدماً أداتين لجمع المعلومات وهي المقابلة والاستبانة.

وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها:

- إنَّ درجة ممارسة المرشدين التربويين لأخلاقيات المهنة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بلغت (79.9%) بدرجة كبيرة، كما أنَّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 ≥α) بين متوسطات درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة ممارسة المرشدين التربويين لأخلاقيات مهنة الإرشاد تبعًا لمتغير (الجنس- سنوات الخدمة).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (0.05 ≥α) بين متوسطات درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة ممارسة المرشدين التربويين لأخلاقيات مهنة الإرشاد تبعًا لمتغير (المنطقة التعليمية) لصالح منطقة رفح.
- وجدت إنَّ درجة تقدير المرشدين التربويين للرضا الوظيفي من وجهة نظرهم بلغت (78.6%) بدرجة كبيرة.

هذا وخرجت الدراسة بتوصيات كان أبرزها:-

- إضافة مرشد تربوي آخر للمدارس التي تحتوي أعدادًا كبيرة، أو تخفيف عدد الطلبة في المدرسة الواحدة؛ كي يتمكن المرشد التربوي التواصل بشكل مهني مع جميع الطلبة.
- تطوير المرشد التربوي مهنيًا من خلال عقد دورات وندوات، ومشاركته في المؤتمرات العلمية.

دراسة (الهندي،2013) بعنوان: (درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لمحافظات غزة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين معلميها).

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين ودرجة تمكين معلمي المدارس الثانوية في محافظات غزة من وجهة نظرهم في ضوء متغيرات الدراسة (النوع، التخصص، عدد سنوات الخدمة، المنطقة التعليمية)، والكشف عن العلاقة بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة للقيادة الأخلاقية ودرجة تمكين معلميها، حيث اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (379) معلمًا.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى:

1- إنَّ درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة للقيادة الأخلاقية كانت بدرجة مرتفعة.

2-وذلك أنَّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة في المجالات (خصائص الشخصية، الصفات الإدارية الأخلاقية، العلاقات الإنسانية)، تُعزى لمتغير النوع ما عدا مجال (العمل بروح الفريق) كانت الفروق لصالح الذكور.

3- أيضًا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة في المجالات (خصائص الشخصية، الصفات الإدارية الأخلاقية، العلاقات الإنسانية) تُعزى لمتغيرى التخصص وسنوات الخدمة.

4-توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة في المجالات (خصائص الشخصية، الصفات الإدارية الأخلاقية، العمل بروح الفريق، العلاقات الإنسانية) تُعزى لمتغير المنطقة التعليمية لصالح شرق غزة.

5-أنَّ درجة تمكين معلمي المدارس الثانوية في محافظات غزة كانت بدرجة مرتفعة.

6-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة في المجالات (المشاركة في صنع القرار، النمو المهني، الاعتقاد بفعالية الذات، الاستقلالية، التأثير) تُعزى لمتغير النوع ما عدا مجال (المكانة) كانت الفروق لصالح الذكور.

دراسة (الرزي.2012)، بعنوان: " مبادئ السلوك الأخلاقي كرابط فاعل بين حوكمة المؤسسات ومكافحة الفساد – دراسة تطبيقية على الوزارات الحكومية في قطاع غزة".

هدفت الدراسة إلى الوقوف على أهمية تطبيق مدونة قواعد السلوك الأخلاقي في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، والتعرف على مدى التزام موظفيها بتلك المبادئ والقواعد المتعارف عليها، حيث اتبَّع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (120) موظفًا.

وأهم نتائج هذه الدراسة: إنَّ معظم أفراد عينة الدراسة والذين يعملون في الوزارات الحكومية في قطاع غزة تعتمد مدونة قواعد السلوك والمعايير الأخلاقية لموظفي القطاع العام، ولكن بنسبِ مختلفة.

دراسة (يحيى، 2010)، بعنوان: "درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم".

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم، كما هدفت الكشف عن وجود فروق في متوسطات نظر معلمي المدارس، تبعاً لمتغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المديرية.واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ويتكون مجتمع الدراسة من معلمي مدارس الحكومية الثانوية.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. إنَّ درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم كانت كبيرة جدًا.
2. جاء ترتيب المجالات مجال أخلاقيات المدير نحو المهنة، ثم مجال أخلاقيات المدير نحو الوطن، ثم مجال أخلاقيات المدير نحو الطلبة، ثم مجال أخلاقيات المدير نحو أولياء الأمور، ثم مجال أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي، ثم أخلاقيات المدير نحو نفسه، ثم مجال أخلاقيات المدير نحو المعلمين.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم، وتُعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ثانيًا: الدراسات العربية

دراسة (درادكة والمطيري، 2017) بعنوان: "دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس المرحلة الابتدائية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات"

هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى ممارسة مديرات المدارس الابتدائية للقيادة الأخلاقية ودورها في تعزيز الثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمات.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي، وتم بناء استبانة لتحقيق أغراض الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات المرحلة الإبتدائية الحكومية في مدينة الطائف، والبالغ عددهم (3315) معلمة، وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة (465) معلمة، يمثلون نسبة مقدارها(14%) من مجتمع الدراسة، وقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة من جميع مدارس المرحلة الابتدائية الحكومية في مدينة الطائف.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج عدة،أهمها:

- يرى أفراد العينة أنَّ درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الإبتدائية بمدينة الطائف تتم (دائمًا)، بمتوسط حسابي (4.44)، فجاء مجال (الصفات الشخصية الأخلاقية) في المرتبة الأولى من حيث درجة الممارسة، بمتوسط عام (4.46) أي بدرجة عالية جدًا، كما جاء مجال (الصفات الإدارية الأخلاقية) في المرتبة الثالثة من حيث درجة الممارسة، بمتوسط عام (4.41) أي بدرجة عالية جدًا.
- يرى أفراد العينة أنَّ درجة ممارسة جميع مجالات الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس المرحلة الإبتدائية بمدينة الطائف تتم (دائمًا)، بمتوسط حسابي (4.41)، حيث جاء مجال القيم التنظيمية

السائدة في المرتبة الأولى بمتوسط عام (4.41)، وجاء مجال (فرص الإبداع وتحقيق الذات) في المرتبة الثانية، بمتوسط عام (4.40).

- هناك علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين متغيري القيادة الأخلاقية وجميع مجالاتها، وبين الثقة التنظيمية وجميع مجالاتها، مما يدل على قوة الارتباط الإيجابي بين تقدير معلمات المدارس الإبتدائية بمدينة الطائف لدرجات ممارسة القيادة الأخلاقية ودرجات ثقتهم التنظيمية.

وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بممارسة مديرات المدارس الإبتدائية للقيادة الأخلاقية على كافة مجالاتها؛ نظرًا لِمَا ثبت من أهميتها في دعم مستويات الثقة التنظيمية لدى معلمات المدارس الإبتدائية.

دراسة (طليب، 2016) بعنوان: "العلاقة بين القيادة الأخلاقية والابتكار التنظيمي – دراسة تطبيقية على الموظفين بمديرية التربية بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق"

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين القيادة الأخلاقية والابتكار التنظيمي، وتحديد تأثير أبعاد القيادة الأخلاقية على أبعاد الابتكار التنظيمي للموظفين.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لهذا الغرض، وقد استخدم الاستقصاء الذي تم إجراؤه على عينة الدراسة التي بلغت (267) مفردة.

وقد أوضحت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد القيادة الأخلاقية على الابتكار التنظيمي.

كما أظهرت الدراسة وجود علاقة تأثير معنوي إيجابي بين أبعاد القيادة الأخلاقية وأبعاد الابتكار التنظيمي.

وتوصلت الدراسة إلى أنَّه لا يوجد تباين في آراء الموظفين بمديرية التربية بمحافظة الأنبار وفقًا لخصائصهم الديموغرافية فيما يتعلق بالقيادة الأخلاقية والابتكار التنظيمي.

دراسة (وافية،صوفيا،2015) بعنوان :"مساهمة أخلاقيات الإدارة في مكافحة الفساد الإداري"– دراسة حالة مؤسستي سوناطراك وسونلغاز"

هدفت الدراسة إلى توضيح مدى مساهمة أخلاقيات الإدارة في مكافحة الفساد الإداري بمؤسستي سوناطراك وسونلغاز هذا ويتكون مجتمع الدراسة العاملين في مؤسستي سوناطراك وسونلغاز والبالغ عددهم ()73 عاملًا، واستخدم الباحثان العينة العشوائية البسيطة، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي لملاءمته لأغراض الدراسة **وقد توصلت الدراسة إلي النتائج التالية:**

- إنَّ مؤسستي سوناطراك وسونلغاز تملك جملة من القيم والمبادئ التي تخولها للنجاح كما أنها تهتم بقيم العمل وتشجع أفرادها عليها.
- إنَّ للقيم الفردية دور كبير في مكافحة الفساد الإداري في مؤسستي سوناطراك وسونلغاز.
- توجد مساهمة للقيم الفردية والتنظيمية في مكافحة الفساد الإداري في مؤسستي سوناطراك وسونلغاز.

انطلاقًا من النتائج قدمت الدراسة جملة من التوصيات الموجهة لمؤسستي سوناطراك وسونلغاز من أهمها ما يلي:

- لابُدَّ أنْ تسعى الإدارات إلى تجسيد مهنية الإدارة من أجل ترسيخ تقاليد وآداب وأصول المهنة أسوة بالمهن الأخرى.
- أنْ لا يهمل الدارسون والمختصون دراسة سُلّم القيم وما يوفره من وسائل وأدوات الرقابة الداخلية التي تحدد السلوك وتعمل على نشر القيم الصحيحة.
- أنْ تتجنب الإدارات العمل في المنطقة الرمادية وفق مبدأ الغاية تبرر الوسيلة او بحجة عدم وضوح السلوك الأخلاقي من السلوك اللاأخلاقي.

دراسة (السقاف وأبو سن، 2015) بعنوان: "أثر القيادة بالقيم على الولاء التنظيمي – حالة تطبيقية على منظمات الأعمال اليمنية".

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة مستوى الولاء التنظيمي لدى منظمات الأعمال اليمنية ومعرفة العلاقة بين أسلوب القيادة بالقيم والولاء التنظيمي من وجهة نظر العاملين.
استخدم الباحث المنهج الوصفي؛ لاستخلاص النتائج وتجميع البيانات وتحليلها، وتم استخدام أداتي الاستبانة والمقابلة لجمع بيانات الدراسة الأولية، وقد تم اختيار مجموعة (شركات هائل سعيد أنعم وشركاه) كممثلة لمنظمات الأعمال اليمنية، وقد تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية بنسبة(10%) من عدد العاملين حتى أغسطس(2013م) في الشركة اليمنية للصناعة والتجارة.

وتوصلت الداسة لمجموعة من النتائج، أهمها:

- كان مستوى الولاء التنظيمي للعاملين بدرجة متوسطة بلغت (3.35) وبنسبة (52%) بينما كانت العلاقة بين أسلوب القيادة بالقيم والولاء التنظيمي من وجهة نظر العاملين عالية بنسبة (68%) ومتوسط (4.301).

- وحصل الولاء العاطفي على أعلى مستوى ولاء للعاملين بمتوسط (3.58) كما جاء مستوى الولاء الأخلاقي بدرجة متوسطة بلغت (3.36)، وحصل الولاء المستمر على أقل مستوى بمتوسط (3.12).
- كما دلّت النتائج على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) للمستوى التعليمي والعمر والمستوى الوظيفي مع عدم وجود ذات دلالة إحصائية لمستوى سنوات الخبرة إذ يتساوى جميع الأفراد في هذا الجانب.

وقد أوصت الدراسة بضرورة عقد البرامج التدريبية المتخصصة لتنمية الولاء التنظيمي، إضافةً إلى تعزيز ونشر منظومة القيم وخاصة قيم الولاء والانتماء للمنظمة وتعميق ممارستها بين العاملين.

دراسة (العقيلي،2014) بعنوان:"أخلاقيات العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للموظفات الإداريات جامعة الملك سعود بالرياض"

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع التزام الموظفات الإداريات في جامعة الملك سعود بالرياض بأخلاقيات العمل، وأيضًا التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لديهن، كما هدفت للتعرف إلى طبيعة العلاقة بين أخلاقيات العمل والرضا الوظيفي لدى الموظفات الإداريات في جامعة الملك سعود بالرياض. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الإرتباطي، وتكون مجتمع الدراسة من الموظفات الإداريات في جامعة الملك سعود بالرياض من مختلف مراكزهم ومراتبهم الوظيفية والتي بلغ عددهم (1700) فيما كانت العينة تتكون من (313) موظفة، واستخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات والتي تكونت من(47) فقرة.

وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج كان منها:

- يوجد تفاوت في درجة موافقة أفراد الدراسة علي بُعد (التزام الموظفات الإداريات بالأخلاقيات الوظيفية)، وأنَّه يوجد تفاوت في أراء أفراد الدراسة حول مستوى الرضا عن الأجر.
- وجود علاقة قوية طرديه ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات العمل الوظيفية ومستوي الرضا الوظيفي.

هذا وطرحت الدراسة مجموعة من التوصيات كان أهمها:

- ضرورة التركيز في الإدارات على مراعاة العدالة والمساواة في منح المكافآت للموظفات وعدم التفريق بينهن في المعاملة.
- الاهتمام بتوفير وتكثيف الدورات التدريبية المتخصصة لتحمل أعباء الوظيفة، والعمل على توفر ووضوح المهام ومسئوليات العمل.

- ضرورة منح الموظفة الصلاحيات الكافية للقيام بالمسؤوليات، والتأكد على وضع دليل لأخلاقيات العمل الواجب الالتزام بها من قبل الموظفين.

دراسة (القحطاني، 2013)، بعنوان: "درجة التزام مديري مدارس التعليم العام الحكومية في محافظة خميس مشيط بميثاق أخلاقيات مهنة التعليم من وجهة نظر المعلمين"

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة التزام مديري مدارس التعليم العام الحكومية في محافظة (خميس مشيط) في السعودية بمواد ميثاق أخلاقيات مهنة التعليم التالية: رسالة التعليم، المدير وأداؤه المهني، المدير وطلابه، المدير والمجتمع، المدير والمجتمع المدرسي، المدير والأسرة.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1- درجة التزام مديري مدارس التعليم العام الحكومية في (خميس مشيط) بميثاق أخلاقيات مهنة التعليم كانت (عاليًا) وبمتوسط حسابي قدره (3.94).

2- ترتيب مواد ميثاق أخلاقيات مهنة التعليم (تنازليًا) حسب درجة التزام مديري مدارس التعليم العام الحكومية في محافظة خميس مشيط كالتالي: العلاقة مع المجتمع الدراسي، رسالة التعليم، العلاقة مع المجتمع، الأداء المهني، العلاقة مع الطلاب، العلاقة مع الأسرة.

3- مديرو مدارس المرحلة الإبتدائية أكثر التزامًا بمتوسط حسابي (4.0)

دراسة (العتيبي،2013) بعنوان" درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت"

هدف الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت، وقد تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقية العشوائية، وبلغ عددهم (256) معلمًا ومعلمة يدرسون المرحلة الثانوية في دولة الكويت.

نتائج الدراسة هي :

1. الدرجة الكلية للقيادة الأخلاقية، والقيم التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بالكويت من وجهة نظر المعلمين كانت مرتفعة.
2. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في الكويت للقيادة الأخلاقية، تبعًا لمتغير الجنس.

أهم التوصيات هي :

1. وضع منظومة قيمية للقيادة التربوية في المدارس الكويتية مع معطيات الدين والترات والمجتمع الكويتي.

2. تطوير أسس تقويم مديري المدارس بدولة الكويت في ضوء مبادئ مفاهيم وممارسات القيم التنظيمية والقيادة الأخلاقية.

دراسة (أمنية، 2013):"بعنوان دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين "(دراسة عينة من البنوك التجارية الجزائرية)

هدفت الدراسة إلى معرفة دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين لدى منظمات الأعمال بشكل عام ولدى البنوك التجارية بشكل خاص، هذا وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي معتمدًا على أداة الإستبيانة والمقابلة لتشخيص أثر أخلاقيات الأعمال على أداء العاملين، ويتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من البنوك العامة والخاصة، وتكون العينة من(47) فردًا تم اختيارهم عشوائيًا من مجموع العاملين في الست البنوك محل الدراسة، حيث قدر مجتمع الدراسة ب(143) عاملًا وتمثل نسبة أفراد العينة إلى المجتمع الدراسة (51.74%)

هذا وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

– إنَّ مفهوم أخلاقيات الأعمال جديد بالنسبة لأغلبية العاملين في البنوك التجارية الجزائرية بالرغم من وجوده ضمن وثائق خاصة في البنوك تُدعي بالمدونات الأخلاقية للبنك.

– غياب كُلًا من الهدف الأخلاقي والاهتمام الكافي بعملية التقييم لأداء العاملين، وكذلك دور إدارة البنوك التجارية الجزائرية في توعية العاملين نحو أهمية أخلاقيات العمل وعدم اهتمامها بتحسين أداء العاملين.

هذا وقدمت الدراسة مجموعة من توصيات منها:

– رفع مستوى الوعي بأهمية أخلاقيات الأعمال وتطوير ميثاق أخلاقي يلزم الإداريين التقيد به أثناء ممارستهم لواجباتهم على اختلاف مستوياتهم الوظيفية مما يساعد على تحسين الأداء.

– توعية العاملين بأبعاد المسئولية الاجتماعية والأخلاقية وأثرهما على تحسين الأداء.

– ضرورة وضع برامج فعّالة للحد من الفساد الإداري؛ لأنَّ ذلك من شانه أنْ يحفز العاملين على الالتزام بأخلاقيات العمل.

– خلق مكاتب ولجان أخلاقية في إطار الهيكل التنظيمي تهتم بأخلاقيات الأعمال داخل المنظمة مع إعطاء الاستقلالية لهذه الإدارات وتخصيص إطارات تعمل بوقت كافٍ في هذه المكاتب، وتخصيص ميزانيات محددة وبشكل منتظم لدعم أنشطتها وبرامجها، وفصل هذه الميزانيات عن الميزانية الأساسية للمنظمة.

دراسة (الطائي وآخرون، 2013) بعنوان: "دور الذكاء الأخلاقي في إدارة سمعة المنظمة – بحث تطبيقي لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليتي العلوم والزراعة في جامعة الكوفة"

يهدف البحث إلى الكشف عن العلاقة والأثر بين الذكاء الأخلاقي من خلال أبعاده (التعاطف، الضمير، الرقابة الذاتية) وإدارة سمعة المنظمة من خلال أبعادها (الابداع، والمسؤولية الاجتماعية، وجودة الخدمة).

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد استخدم الباحثون الاستبانة كمصدر رئيس في الحصول على البيانات الأولية، فيما تكون مجتمع الدراسة من (166) من أعضاء الهيئة التدريسية في كليتي العلوم والزراعة، وقد بلغ حجم العينة (36) تدريسيًا وهم يشكلون ما نسبته (22%) من مجتمع الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة الارتباط إيجابية متوسطة بين أبعاد الذكاء الأخلاقي وإدارة سمعة المنظمة بنسبة (50%).
- وأشارت النتائج إلى أنَّ تنظيم المدير لأفكاره وأعماله محدود، بحيث لا يمكنه وقف أي ضغوطات داخلية أو خارجية، والعمل بالطريقة التي يشعر أنَّها صواب، حيث تساعد الفرد على إعادة توجيه دوافعه والتفكير قبل العمل بحيث يتصرف بشكل صحيح والابتعاد عن النتائج الخطيرة.

وقد أوصت الدراسة بضرورة تفعيل مقدرات التعاطف لدى أعضاء الهيئة التدريسية وتحديدًا في مجال وضع مصلحة العاملين في مقدمة اهتمامات الكلية والشعور بالآلام الآخرين بوصفها من العوامل المهمة لإدارة سمعة الكلية، إضافة إلى تشجيع العاملين على طرح أفكار تتصف بأنَّها جديدة ومفيدة ومتصلة لحل مشكلات معينة، إذ أنَّه تجميع أو إعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في أشكال فريدة.

دراسة (الطراونة وآخرون،2013) بعنوان:"أثر أخلاقيات الأعمال والمسئولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية"-دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي"

هدفت الدراسة التعرف إلي أثر أخلاقيات الأعمال والمسئولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنفسية، وذلك من خلال استقصاء آراء المبحوثين من المديرين العاملين في الإدارات العليا في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان للأوراق المالية، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة والتي وزعت علي

(65) مديرًا يعملون في الإدارات العليا في الشركات المشمولة بالدراسة، حيث تكون مجتمع الدراسة من المديرين في الإدارة العليا.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج من ضمنها :

أنَّه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأخلاقيات الأعمال (الاستقلالية والموضوعية، الأمانة، والاستقامة، النزاهة والشفافية) على تحقيق الميزة التنافسية (تخفيض التكلفة، الابتكار والتجديد) في الشركات الصناعية الأردنية.

كما أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية(المسؤولية نحو البيئة، المسؤولية نحو المستهلكين، المسؤولية نحو المجتمع المحلي) على تحقيق الميزة التنافسية (تخفيض التكلفة، الابتكار والتجديد) في الشركات الصناعية الأردنية.

أوصت الدراسة بما يلي:

وضع وتعزيز أخلاقيات الأعمال، وضرورة أنْ تقوم الشركات الصناعية الأردنية بتحديد السياسات الأخلاقية وتوزيعها عبر الشركة.

تدريب العاملين في الشركات الأردنية الصناعية على تعزيز قدرتهم لمواجهة المشاكل الأخلاقية الصعبة.

دراسة (السكارنة،2012) بعنوان:"أخلاقيات العمل وأثرها في إدارة الصورة الذهنية في منظمات الأعمال"-دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الأردنية"

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى اهتمام شركات الاتصالات الخلوية الأردنية في تطبيق أخلاقيات العمل ضمن الأبعاد التالية: (احترام القوانين والأنظمة، العدالة وعدم التحيز،السرعة والإتقان، احترام الوقت)، وتحديد مستوى الفروق في إدراك أفراد عينة الدراسة لأبعاد أخلاقيات العمل تُعزى لمتغيراتهم الشخصية، كما هدفت الدراسة إلى تقييم أثر أخلاقيات العمل في إدارة الصورة الذهنية، ولقد تم جمع البيانات الميدانية عن طريق استبان وزعت علي (180) من المديرين والموظفين المتواجدين في المراكز الرئيسية. حيث يتكون مجتمع الدراسة من المديرين والموظفين في جميع مراكز الاتصالات الأردنية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- إنَّ شركات الاتصالات الخلوية الأردنية أظهرت مستوى عالٍ من الاهتمام بأخلاقيات العمل تبعًا لمتغيراتهم الديموغرافية.

- هناك وجود أثر معنوي لأخلاقيات العمل أبعادها مجتمعة في الصورة الذهنية الذاتية.

قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات كان أبرزها:

مضاعفة الاهتمام من قبل شركات الاتصالات الخلوية الأردنية بأخلاقيات العمل، لاسيّما في ظل تنامي متطلبات وحاجات المجتمع المحلي من جهة، والمسؤوليات الاخرى التي أصبحت تشكل التزامًا أخلاقيًا وقانونيًا من جهة أخرى، وضرورة بلورة رؤية واضحة فيما يخص أخلاقيات العمل فضلاً عن إدراجها ضمن أهدافها الإستراتيجية.

أوصت الدراسة بإنشاء قسم متخصص في إدارة الموارد البشرية يعني بأخلاقيات العمل لتعزيز الصورة الذهنية الإيجابية عند العاملين، والاهتمام بعقد ورش العمل كوسيلة للتواصل مع الموظفين لحثهم على الالتزام بأخلاقيات العمل من خلالها.

دراسة (المرايات،2011) بعنوان: "أثر أخلاقيات الأعمال المنظمة على السلوك الأخلاقي وأداء رجال البيع للمنتجات الصيدلانية في مدينة عمان "

هدفت الدراسة إلى قياس أثر أخلاقيات الأعمال للمنظمة على السلوك الأخلاقي وأداء رجال البيع للمنتجات الصيدلانية في مدينة عمان. واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ويتألف مجتمع الدراسة من مندوبي المبيعات لمصانع الأدوية ومخازن الأدوية التي تتولى الاستيراد والتوزيع المحلي والعاملين في الصيدليات الخاصة وصيدليات المشافي في مدينة عمان. والبالغ عددهم (450) فردًا وتم توزيع (270) استبيان والمستردة منهم (258) استبيانة بنسبة (95.6%) وتم استبعاد(22) لعدم كفاءتها للتحليل الإحصائي.

وقد توصلت إلى نتائج عدة من أهمها ما يلي :

1- إنَّ مستوى السلوك الأخلاقي لرجال بيع المنتجات وأخلاقيات الأعمال لمنظمات بيع المنتجات الصيدلانية في عمان مرتفع بمتوسط (4.81).
2- وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لأخلاقيات الأعمال للمنظمة على السلوك الأخلاقي لرجال بيع المنتجات الصيدلانية في عمان.
3- وجود اثر غير مباشر وذي دلالة إحصائية لأخلاقيات الأعمال للمنظمة على أداء رجال بيع المنتجات الصيدلانية في عمان، ومن خلال المتغير الوسيط للسلوك الأخلاقي لرجال البيع.

هذا وقدمت الدراسة عدد من التوصيات أبرزها:

– ضرورة توخي الحذر في اعتماد مقاييس ذاتية لتقييم سلوك سلبي أو إيجابي، وأداء المبحوثين ذاتهم إلا من شأن ذلك أنْ يعطي نتائج غير دقيقة أو مظلة في بيئة قد تفتقر إلى الموضوعية أو الحيادية لارتباطها بثقافة وإدراك الأفراد المبحوثين.

– أهمية سعي الشركات العاملة في مجال المنتجات الصيدلانية إلى تعزيز البيئة الأخلاقية للشركة لأثرها على أداء رجال البيع.

دراسة(الدراجي،2011) بعنوان:"أخلاقيات العمل الإداري للمدراء في الوزارات العراقية من وجهة نظر الموظفين"

هدفت الدراسة للتعرف إلى أخلاقيات العمل الإداري للمديرين في الوزارات العراقية من وجهة نظر الموظفين. وقد وضع الباحث أداة الاستبيانة التي تكونت من عشرة مجالات وهي (النزاهة، تحمل المسئولية، الأمانة، الصدق، الصبر والحكمة، المودة والرحمة، الشجاعة، التضحية، العادلة، النصيحة) والتي بلغت (54) فقرة والتي تم توزيعها علي عينة (500) موظفًا وموظفة في الوزارات العراقية من مجتمع الدراسة الذي يتكون من جميع موظفي في الوزارات العراقية . استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد الباحث على الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحقيق أهداف البحث.

وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج :

- تمتع مديرو الأقسام بمستوى عالٍ من الأخلاقيات في العمل الإداري من وجهة نظر الموظفين والموظفات .

قدم الباحث مجموعة من التوصيات كان أهمها :

ضرورة تعزيز المستوى العالى من الأخلاقيات التي تتمتع به الأقسام الإدارية كما أوضحها الموظفون بشتى طرائق التعزيز وفي المجالات كافة، كي يحافظ على هذا المستوى، والوصول إلى أعلى من هذا المستوى في أخلاقيات العمل الإداري.

دراسة (راضي، حسن، 2010) بعنوان:" العلاقة بين السلوك الأخلاقي للقيادة والالتزام التنظيمي " (دراسة اختباريه في كلية الإدارة والاقتصاد)

هدفت الدراسة إلى التعرف علي العلاقة أو الأثر بين أبعاد سلوك القيادة الأخلاقي الثلاث(توافر السلوك الأخلاقي، ممارسات السلوك الأخلاقي،وتعزيز السلوك الأخلاقي) والالتزام التنظيمي لعينة من مدرسي كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة القادسية، منطلقًا من فرضية مفادها (توجد

علاقة وأثر لأبعاد سلوك القيادة الأخلاقي على الالتزام التنظيمي)، حيث يتكون مجتمع الدراسة من مدرسي كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة القادسية، وقد تم توزيع الاستبانة علي (34) مدرس لتشكل نسبة (50%) من مدرسي الكلية، وبعد تحليل البيانات لإجابات عينة البحث، واختبار الفرضيات بالاستعانة بعدد من الوسائل والأدوات الإحصائية المتمثلة بالوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط والانحدار تم التحقق من صحة الفرضية التي انطلقت منها الدراسة .

وقد تم وضع مجموعة من التوصيات تركز جوهرها على ضرورة الاهتمام بالقيم الأخلاقية وترسيخها باعتبارها ركيزة أساسية لبقاء المنظمة ونجاحها

ثالثًا: الدراسات الأجنبية المتعلقة بأبعاد المنظمة الأخلاقية

دراسة(Malik And others,2016)بعنوان: "**Impact of Ethical Leadership on Employees' Performance: Moderating Role of Organizational Values**"

"تأثير القيادة الأخلاقية على أداء الموظفين: اعتدال دور القيم التنظيمية"

هدفت الدراسة التعرف إلى تأثير القيادة الأخلاقية على أداء الموظفين في جامعات التعليم العالي في جنوب بنجاب – باكستان، باعتبار الموظفين أكثر الموارد حيوية لتحقيق الميزة التنافسية، استخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام استبيان كمصدر أساسي لجمع البيانات الأولية، وتم توزيعه على (265) موظفًا في قطاع التعليم العالي، حيث أُخّذت عينة الدراسة من ستة جامعات في جنوب بنجاب – باكستان.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج عدة ، أهمها:

- أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ومباشرة بين القيادة الأخلاقية والأداء العاملين حيث كانت قيمة بيتا الناتجة (0.327).
- هناك تأثير مباشر وإيجابي للقيادة الأخلاقية على أداء الموظفين في وجود القيم التنظيمية، حيث كانت قيمة (بيتا) الناتجة (0.439).
- أنَّ القيمة التنظيمية تلعب دورًا في التنسيق بين القيادة الأخلاقية وأداء الموظفين، كما تساعد على تعزيز كفاءة العمل للموظفين من خلال دعم السياق الأخلاقي للقادة.

وقد أوصت الدراسة بضرورة إجراء بحوث في المستقبل للتحقق من ما هي النتائج التي تنتجها هذه العلاقات إذا تم التحقق من التنفيذ الاستراتيجي.

دراسة (Aprilianim And others,2014) بعنوان " The Effect of Organization Ethical Culture and Ethical Climate on Ethical Decision Making of Auditor with Self Efficacy as Moderating".

"أثر ثقافة المنظمة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي على صنع القرار الأخلاقي للمحاسب مع اعتدال متغير الكفاءة الذاتية"

هدفت الدراسة التعرف إلى محددات اتخاذ القرارات الأخلاقية للمحاسب مثل الثقافة الأخلاقية التنظيمية والمناخ الأخلاقي مع اعتدال متغير الكفاءة الذاتية.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أغراض الدراسة استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، وقد تألفت عينة الدراسة من (63) محاسبًا في البنك المركزي في جاكرتا.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج عدة ، أهمها:

- أنَّ متغير الثقافة التنظيمية الأخلاقية والمناخ الأخلاقي يؤثر على اتخاذ القرارات الأخلاقية للمحاسبين بنسبة(85.5%).
- أنَّ المتغير المستقل في هذه الدراسة (الثقافة الأخلاقية التنظيمية والمناخ الأخلاقي) توفر بالفعل جميع المعلومات اللازمة للتنبؤ باختلاف المتغير التابع (صنع القرار الأخلاقي من المحاسبين).
- وأشارت النتائج إلى أنَّ قوانين ورموز المناخ الأخلاقي هي من أكثر الأنواع تأثيرًا بين الأنواع الأخرى من المناخ الأخلاقي.
- ثبتت قدرة الكفاءة الذاتية على تعديل (العوامل التنظيمية، الثقافة الأخلاقية التنظيمية والمناخ الأخلاقي).

ولم توصِ الدراسة بأي توصيات.

دراسة (Jacobs & others 2013) بعنوان: "Ethical Behavior and performance Apprasial :The Role of Affect,Support,and Organizational Justice"UN

"السلوك الأخلاقي وتقييم الأداء-دور الأثر، الدعم،العدالة التنظيمية"

هدفت الدراسة لفحص أثر تقييم الأداء على أخلاقيات العمل لدى أفراد الشرطة من خلال استخدام نموذج يتعلق بالعدالة، وجمع البيانات من خلال استبانة وزعت علي (332) موظف أمن وشرطة في هولندا **وتوصلت الدراسة إلي النتائج:**

– إنَّ السلوك الأخلاقي والغير الأخلاقي للعاملين في الشرطة ينتج عن الأسلاف السابقين من العاملين في مؤسسات الشرطة.

– أنَّ السلوك الغير أخلاقي يؤثر سلبًا على الأداء الوظيفي للعاملين، ويظهر تأثيره على المدى البعيد عندها سيكون كبيرًا.

وأوصى الباحث بوضع رؤساء يتمتعون بأداء عالٍ من الناحية الأخلاقية في أماكن تمكنهم من التأثير على عدد كبير من أفراد الشرطة. كما يوصي بضرورة وجود نظام أخلاقي، مفعل ومعدَّ بشكل جيد يتم تطبيقه علي جميع أفراد الشرطة، وأوصي أيضًا بأنه كما وجب على الموظفين إظهار السلوك الأخلاقي وتجنب السلوك الغير أخلاقي وجب على المنظمات علاج الخلل عند الموظفين بطريقة عادلة وأخلاقية.

دراسة (wahyudit,2013) بعنوان" The Impact of Work Ethics on Performance Using Job Satisfaction and Affective Commitment as Mediating Variable: Evidence from Lecturers in Central Java"

"أثر أخلاقيات العمل على الأداء باستخدام الرضا الوظيفي والالتزام الفعال –كمتغير متداخل(وسيط):الأدلة من المحاضرين في جاوة الوسطي"

هدفت الدراسة لاختبار مدى تأثير أخلاقيات العمل على الأداء من خلال فحص الالتزام الوظيفي والرضا الوظيفي كمتغيرات للدراسة، وشملت المتغيرات المستخدمة أخلاقيات العمل (المتغير المستقل). والتي تمثلت بالأخلاقيات التالية (الوقت الضائع – الاعتماد علي الذات – أوقات الفراغ– مركزية العمل– العمل الشاق) والرضا الوظيفي والالتزام أفعال (المتغير الوسيط)، والأداء (المتغير التابع) ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث الاستمارة كأداة لجمع البيانات، وقد استخدم مرحلتين لتحديد عينة الدراسة، المرحلة الأولى كانت بتقسيم المجتمع بناءً على نوع المؤسسة التعليمية والمرحلة الثانية تحدد عدد المحاضرين الذين وزعت عليهم أداة الدراسة. وقد بلغوا (400) محاضرًا جامعيًا في مدينة جاوة الوسطي في أندونيسيا، جمع منها (304) استمارة صالحة للتحليل.

وكان من أهم مخرجات الدراسة وجود علاقة بين أخلاقيات العمل والأداء والتي كانت كالتالي:

- ليس جميع أخلاقيات العمل تؤثر على الأداء، حيث إنَّ العمل الجاد من أهم اتجاهات الأخلاقيات التي تؤثر بالإيجاب علي الأداء .
- كما أوضحتإن البعد عن العمل الشاق له تأثير مباشر علي الأداء .

- كما بينت إن هناك تقارب بين أخلاقيات العمل الدينية سواء الإسلاميةأو الكاثوليكية أو البروتستانتية.

ويوصي الباحث باستخدام القواعد والأنظمة المتعلقة بتحسين أخلاقيات المهنة.

دراسة (Saeed et al, 2013): بعنوان "Ethical Behavior and Employees Job performance in Education Sector of Pakistan"

"التأثير الأخلاقي والأداء الوظيفي للموظفين في قطاع التعليم في باكستان"

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين السلوك الأخلاقي والأداء الوظيفي للموظفين العاملين في قطاع التعليم في باكستان، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات.

وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدارسة:

- التوجه الأخلاقي والقيم الأخلاقية لها تأثير إيجابي على أداء الموظفين.
- السلوك الأخلاقي يؤثر على كل جانب من جوانب حياة موظفي قطاع التعليم في باكستان.
- التوجه الأخلاقي والقيم الأخلاقية هما عاملان بارزان في التأثير على أداء الموظفين.

دراسة (Holmes & Others,2012) بعنوان "Ethics and experiments in accounting–Acontribution to the debate on measuring Ethical behavior"

"الأخلاقيات والتجارب في المحاسبة"–مساهمة في النقاش حول قياس السلوك الأخلاقي"

هدفت الدراسة إلى قياس مدى الإذعان لتجربة ضريبية بين الطلاب، والبحث في العلاقات بين السلوك الإدعائي في الاستبيان والسلوك الواقعي في بيئة تجريبية مع السلوك المختلف بين الذكور والإناث، وفئات الأعمار المختلفة، وأتم ما مجموعة(630) طالبًا جامعيًا في كلية التجارة في جامعة نيوزيلندا الاستبيان حول موقفهم من النظام الضريبي. ومن ثم شارك الطلاب في تجربة لمحاكاة الردود اللازمة لقرارات متعلقة بعملية تهرب ضريبي مفترضة، أما المدفوعات الفردية فقد كانت منوطة بناتج القرارات الخاصة بعملية التهرب الضريبي، **وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها:**

- وجدت إن سلوكًا مستجيبًا بين الطلبة الأكبر سنًا، والطلبة الذين قضوا فترات أطول في الجامعة .

- كما أوجدت الدراسة أنَّ الطالبات أظهرن ردودًا أخلاقية في سلوكهن بشكل أكبر من الطلاب. وعلى النقيض لِمَا هو موجود حاليًا فقد أظهرت الدراسة علاقة طرديه بين الطلبة الذين يفضلون سلوكًا مذعنًا في الاستبيان والسلوك في التجربة.

وقد أوصت الدراسة بالأخذ نتائج الدراسات، والأبحاث السابقة المتعمقة في السلوكيات الأخلاقية لاختيار المنهج الذي يضمن السلوك الفعلي الجيد.

دراسة (Lee,2012) بعنوان "A knowledge management approach to understanding ethical knowledge in public relations"

"مدخل إدارة المعرفة في فهم المعرفة الأخلاقية في العلاقات العامة"

هدفت الدراسة لتفصيل خصائص المعرفة الأخلاقية بالاعتماد على الإطار النظري لإدارة المعرفة التي تنقل المعرفة الأخلاقية بشكل معرفة ضمنية، والتي هي شخصية غير الملموسة ومن الصعب نقلها للآخرين، واعتمدت الدراسة على مسح (350) مختصًا أو عاملًا في العلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية، **وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج** أظهرت:

- إنَّ المعرفة الأخلاقية في العلاقات العامة تكون ضمنية فقط إلى الحد الذي يعبر عن المعرفة من خلال تصرفات الأفراد، وخبراتهم ولكنها تكون صريحة عندما تكون ملموسة، ومن الممكن نقلها ومشاركتها في بيئة العمل، وجدت أيضًا إنَّ المعرفة الأخلاقية للعاملين في تخصص العلاقات العامة تتأثر بالعمر والخبرة في العمل وعدد من الدورات أو المساقات عن الأخلاق التي تنجز من قبلهم، والتي تعتبر جزءًا من المحددات التي تكون تصور عن المعرفة الأخلاقية للعاملين في العلاقات العامة.

وأوصت الدراسة بضرورة النظرة الكلية والشمولية للأخلاق، حيث الانسجام بين المبادرات الرسمية، والقيم الشخصية للمهرة من العاملين في العلاقات العامة يدعم بشكل مباشر برامج التدريب المعقودة بشكل رسمي ومدونة قواعد السلوك.

دراسة (Oncer&Yildiz, 2012) بعنوان " The Impact of Ethical Climate on Relationship between Corporate Reputation and OrganizationalIdentification"

"أثر المناخ الأخلاقي على العلاقة بين السمعة المؤسسية والهوية التنظيمية"

هدفت الدراسة التعرف إلى تأثير المناخ الأخلاقي وسمعة الشركة على تحديد الهوية التنظيمية، وعرض التأثير المعتدل للمناخ الأخلاقي على العلاقة بين سمعة الشركات وتحديد الهوية

التنظيمية، أجريت دراسة استقصائية، وتمَّ اجراء مسح لهذه الدراسة على موظفي شركة تأمين رائدة متعددة الجنسيات في تركيا. وتم الحصول على البيانات المتعلقة بالمناخ الأخلاقي وسمعة الشركات والهوية التنظيمية مباشرة من موظفي الشركة من خلال الاستبيانات، و تم الاتصال بجميع هؤلاء الموظفين بالشركة البالغ عددهم (228) موظفًا من جميع أنحاء البلاد، عبر البريد الإلكتروني بمساعدة قسم الموارد البشرية الذي طلب المشاركة في الاستطلاع، بلغ معدل العائد من الاستبيانات (94%)، (48) استبانة منها لم تكن صالحة، لذلك تم استخدام (166) استبيان في التحليل.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة أهمها:

- أنَّ سمعة الشركة المتصورة لها علاقة إيجابية قوية مع الهوية التنظيمية، كما أنَّ سمعة الشركة لها تأثير كبير على تحديد الهوية التنظيمية، مما يعني ارتفاع سمعة الشركة، كلما زاد عدد الموظفين الذين يتعرفون على الشركة.
- تشير النتائج إلى أنَّ وجود مناخ أخلاقي يمكن أنَّ يضمن نتائج إيجابية للشركات.

وأوصت الدراسة بضرورة عمل دراسات مستقبلية وتوسيع حجم العينة أو تحليل متغيرات مختلفة لتعميم النتائج.

دراسة (Robertson & Geiger, 2011):"بعنوان: "Moral philosophy and managerial perceptions of ethics codes"

"الفلسفة الأخلاقية والتصورات الإدارية لقواعد السلوك"

هدفت الدراسة لتقييم أثر الاختلافات الثقافية في المواقف الإدارية حول الفلسفات الأخلاقية، وقواعد السلوك، وتم تحقيق ذلك من خلال عينة من المديرين في الولايات المتحدة وبيرو، حيث تم تقييم المواقف الإدارية حول الفلسفات الأخلاقية في بيرو، والولايات المتحدة الأمريكية على وجه التحديد، البعد الثقافي"الفردية""مقابل"الجماعية" متكامل مع الفلسفات الأخلاقية والنفعية الأنانية لتكون بمثابة الأساس النظري للفرضيات الثلاث في هذه الدراسة. وتم اختبار الفرضيات باستخدام بيانات المسجل (187) مديرًا من بيرو، و(117) مديرًا من الولايات المتحدة.

توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أشارت إلى إنَّ اختلافات أخلاقية مهمة موجودة بين هاتين الدولتين فيما يتعلق بتأثير النفعية والأنانية علي الفوائد المرجوة من قواعد السلوك باعتبارها آليات رادعة.

وأوصت الدراسة إلى أنَّه ينبغي النظر في وضع قواعد السلوك العالمية، وتنفيذ السياسات المتعلقة بالتوقعات السلوكية للعاملين في ضوء الاختلافات الوطنية في المواقف الإدارية حول الفلسفات الأخلاقية.

دراسة (Slabbert&Ukpere,2011)بعنوان:" "A comparative analysis of the Chinese and South African work ethic"

"التحليل المقارن لأخلاقيات العمل الصينية والجنوب إفريقية"

هدفت الدراسة إلى التركيز علي القضايا الأخلاقية الفردية في بيئة العمل في جنوب إفريقيا، حيث إنَّ الباحث اعتبر جنوب أفريقيا بلد غني بالموارد، والمصادر ولكن دخلها الاقتصادي متدني، ولتحقيق هدف الدراسة اتّبع الباحث أسلوب القياس والمقارنة التحليلية علي عينة مكونة (65) عنصرًا يعمل بالمخازن لقياس سبعة عناصر فكرية مختلفة تتعلق بأخلاق الوظيفة. الدراسة عملت على الربط بين الإنتاجية وأخلاقيات المهنة، حيث **أخرجت نتائج الفرضيات :**

- توفر مستوى من أخلاقيات المهنة السلبية، ويرجع الباحث أنَّه سبب من أسباب تراجع الإنتاجية في بلد مثل جنوب أفريقيا يعود ذلك لعناصر التاريخ والثقافة، وهذا ما يتعارض تمامًا مع وضع أخلاقيات المهنة في الصين.

قدم الباحث مجموعة من التوصيات كان منها:

- الحرص على تعزيز أخلاقيات العمل الفردية من خلال التعليم والتدريب، استخدام نظام الحوافز للأداء الجيد، عدم تسييس العلاقة بين الحكومة والعمال.

دراسة(laratta,2010) بعنوان : " Ethical climate in nonoprofit and government sectors"

المناخ الأخلاقي في القطاعات غير الربحية والحكومية

هدفت الدراسة إلى دراسة المناخات الأخلاقية في المؤسسات الحكومية والغير ربحية، وتحديد نقاط التشابه والاختلاف في أبعاد الجو الأخلاقي، وما الذي يقود للاختلاف وما هي آثاره على القطاع، والبلد بشكل عام، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات، واستخدم تقنية نمذجة المعادلات الكلية على عوامل أخلاقية مختلفة، حيث قام بتوزيع الاستبانة على (1012) موظفًا في (500) مؤسسة حكومية و(512) مؤسسة أهلية –غير الربحية في مدينة طوكيو في اليابان، وخرج بعدد القيم المفقودة ب(441) استبيان من المؤسسات الحكومية(321) من المؤسسات الغير ربحية– أهلية .

ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة :

هناك مجموعة من الأخلاق الأساسية يتمتع بها الموظفين في كل من القطاعين المدروسين.

هذا ويوصي الباحث بالاستمرار في بناء هذه الأخلاق، والجو الأخلاقي في العمل من خلال الأساليب المعرفية من تدريب وغيره.

دراسة (Awender, 2010)، بعنوان: " The Principals Leadership Role Perceptions of Teachers

"إدراكات المعلمين والمديرين لأخلاقيات الإدارة المدرسية"

هدفت الدراسة التعرف إلى إدراكات المعلمين والمديرين لأخلاقيات الإدارة المدرسية، وقد أجريت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية على مدارس أساسية في مدينة أونتاريو، في كندا، إذ تم توزيع استبيانات الدراسة على المعلمين ومديري المدارس والمشرفين العاملين في هذه المدارس.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج عدة من، أهمها :

1- أنَّ إدراكات المعلمين والمشرفين مختلفة نحو التزام مديري المدارس بأخلاقيات، عملهم بشكل عام، وما يتعلق بعملية التدريس بشكل خاص.
2- 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.
3- إدراكات المديرون ركزت على أخلاقيات تتعلق بالجوانب الإدارية، سواء أكانت المرتبطة منها بالعملية التدريسية أم مرتبطة بالمجالات الأخرى التي تتعلق بالمدرسة.

3.2 الدراسات المتعلقة بجودة الخدمات المقدمة

الدراسات الفلسطينية :

دراسة (الأخرس، 2017) بعنوان: "إعادة هندسة العمليات الإدارية ودورها في تحسين الخدمات في بلديات قطاع غزة."

هدفت الدراسة التعرف إللى إعادة هندسة العمليات الإدارية ودورها في تحسين جودة الخدمات في بلديات محافظات غزة، وبناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى لتحقيقها فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وقد اعتمد الباحث على العينة العشوائية الطبقية، حيث كان **مجتمع الدراسة** موظفي بلديات محافظتي خانيونس ورفح والبالغ عددهم (868) موظف، وبلغت العينة (266) موظفًا من تلك البلديات، وتم تصميم استبانة وزعت على عينة الموظفين واستبانة أخرى وزعت على عينة عشوائية بلغت (296) مفردة من المراجعين المستفيدين من خدمات تلك البلديات.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها ما يلي:

- أظهرت النتائج أنَّ استخدام وتطبيق إعادة هندسة العمليات في بلديات محافظتي خانيونس ورفح كانت (متوسطة) حيث بلغت النسبة (64.84%).
- أظهرت نتائج الدراسة أنَّ جودة الخدمات في بلديات محافظتي رفح وخانيونس بأبعادها الخمسة كانت (مرتفعة) بوزن نسبي بلغ (73.02%).
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إعادة هندسة العمليات الإدارية و تحسين جودة الخدمات في بلديات محافظتي رفح وخانيونس.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر إعادة هندسة العمليات الإدارية، وقد فسرت بنسبة (56%) من التغير في تحسين جودة الخدمات وفق التباين.
- الوزن النسبي لإجمالي محور جودة الخدمات من وجهة نظر المراجعين بلغ (57.98%).

وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:

- ضرورة أنْ تقوم الإدارة العليا لبلديات محافظتي رفح وخانيونس بمراجعة مستمرة لنتائج الهندرة والعمل على تعزيز روح الابتكار والإبداع لدى موظفيها.
- العمل على توفير نظام اتصال بين المستويات الإدارية يخفف من الروتين ويعمل على تسهيل الإجراءات وتبسيطها.

- ضرورة أنْ يحرص الموظفون على الدقة ومنع الأخطاء في المعاملات.
- تعزيز مبدأ الاهتمام بالمواطن عند زيارته للبلدية وجعله يشعر أنَّه معروف لدى الموظفين.

دراسة (أبو عكر، 2016) بعنوان: "دور جودة الخدمات والصورة الذهنية والمنافع غير الملموسة في جودة العلاقة مع الأعضاء المستفيدين." (دراسة حالة الغرفة التجارية الصناعية بغزة)

هدفت الدراسة التعرف إلى دور جودة الخدمات والمنافع غير الملموسة والصورة الذهنية في تحسين جودة العلاقة مع الأعضاء المستفيدين من خدمات الغرفة التجارية بغزة، وكذلك التعرف على ما إذا كان هناك فروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول دور جودة الخدمات والصورة الذهنية والمنافع غير الملموسة في جودة العلاقة تبعًا للمتغيرات الديموغرافية . تمّ إجراء الدراسة وفق المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على جمع البيانات من المصادر الأولى في استبانة صممت خصيصاً لتلائم حال الدراسة، وقد أجريت الدراسة على عينة عشوائية مكون من (177) عضوًا مستفيدًا من خدمات الغرفة التجارية الصناعية بمدينة غزة ومسدد لرسوم العضوية عام (2015م)، و تمّ استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لإجراء العديد من التحليلات الإحصائية التي تخدم أغراض الدراسة.

وقد أظهرت نتائج الدراسة إلى العديد من النتائج كان أهمها :

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمات والصورة الذهنية والمنافع غير الملموسة مع جودة العلاقة مع الأعضاء، وبينت النتائج أنَّ مؤشرات جودة العلاقة مع الأعضاء متدنية فالثقة بالغرفة التجارية بلغت معدل (55.72 %)، بينما مؤشر جودة العلاقة في محور الرضا بلغ المعدل (52.46 %) .
- وكشفت النتائج أيضًا عن وجود أثر للمتغيرات المستقلة(جودةالخدمات والصورة الذهنية والمنافع غير الملموسة) على المتغير التابع (جودة العلاقة مع الأعضاء المستفيدين).
- كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق بين متوسطات آراء أفراد العينة حول دور أبعاد جودة الخدمات والصورة الذهنية والمنافع غير الملموسة في جودة العلاقة مع الأعضاء المستفيدين تُعزى للمتغيرات الديموغرافية.

وقد خلصت الدراسة إلى العديد من التوصيات أهمها:

- تحسين الصورة منها ضرورة الذهنية للغرفة للحفاظ على مكانة اقتصادية بين اتحادات الأعمال.

- زيادة المنافع غير الملموسة المقدم للأعضاء الحاليين لتحفيزهم على استمرار العضوية، بالإضافة إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة في الغرفة لتكون قادرة علي استقطاب الأعضاء السابقين والجدد.

- ضرورة تعزيز الدور الإيجابي للأعضاء من خلال مشاركتهم في قرارات وأنشطة وسياسات الغرفة، وإيلاء رعاية خاصة للشركات الصغيرة، بالإضافة إلى تحسين مهارات العاملين وتوعيتهم تجاه أهمية جودة العلاقة مع الأعضاء في الغرفة.

دراسة (أبو عيدة، 2016)، بعنوان: "واقع هندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بجودة الخدمات الصحية بمجمع الشفاء الطبي"

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع هندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بجودة الخدمات الصحية بمجمع الشفاء الطبي، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من عدد (194) من مقدمي خدمات الرعاية الصحية في مجمع الشفاء الطبي، وتمّ استخدام أسلوب الحصر الشامل، وبلغ عدد عينة الدراسة (184)، أي ما نسبته (94.85%) من مجتمع الدراسة، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، حيث تم إعدادها بصورة أولية، وتم عرضها على المحكمين، وتم التأكد من صدقها وثباتها.

فكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة :

- واقع هندسة العمليات الإدارية في مجمع الشفاء الطبي جاء بوزن نسبي (69.43%).
- مستوى جودة الخدمات الصحية في مجمع الشفاء الطبي جاء بوزن نسبي (65.90%).

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول هندسة العمليات الإدارية بمجمع الشفاء الطبي تُعزى إلى متغيرات: (العمر، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة، الجنس)، بينما وجود فروق تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي، ولصالح حملة الدبلوم فما دون.

أما أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة:

- تبني مجمع الشفاء الطبي أهداف عمليات إدارية واضحة ومفهومة.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات في الرقابة في مجمع الشفاء الطبي.

جلب الكوادر البشرية المتخصصة ذات الخبرة والمهارة والمؤهلات العلمية.

دراسة (مطرية، 2016) بعنوان:" دور تخطيط وتنمية الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات التعليمية في مؤسسات التعليم التقني "

هدفت الدراسة التعرف إلي دور تخطيط وتنمية الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات التعليمية في مؤسسات التعليم التقني، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي الفئة الإشرافية في مؤسسات التعليم التقني بقطاع غزة، والبالغ عددهم(326) موظفًا، وبلغت عينة الدراسة (177) موظفًا، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- توافر أبعاد تخطيط الموارد البشرية في مؤسسات التعليم التقني بدرجة (متوسطة)، حيث جاء الوزن النسبي لجميع فقرات أبعاد محور تخطيط الموارد البشرية بنسبة (64.86%).
- توافر أبعاد تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التعليم التقني بدرجة متوسطة، حيث جاء الوزن النسبي لجميع فقرات أبعاد محور تنمية الموارد البشرية بنسبة (62.58%).
- توافر أبعاد جودة الخدمات التعليمية في مؤسسات التعليم التقني بدرجة (متوسطة)،حيث جاء الوزن النسبي لجميع فقرات أبعاد محور جودة الخدمات التعليمية بنسبة (61.56%).

وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها:

- ضرورة التزام الإدارة العليا في مؤسسات التعليم التقني بتحقيق أهداف تخطيط الموارد البشرية، التي تتضمنها خطة الموارد البشرية، وتقديم الدعم الكامل لها.
- إنْ تقوم مؤسسات التعليم التقني بوضع الخطط والسياسات الفاعلة لتنمية الموارد البشرية، وان تقوم بمراجعتها وتقييمها بشكل دوري، لتستطيع أنْ تحدد ما يحتاج للتطوير أو الإلغاء.
- نوصي مؤسسات التعليم التقني بالتركيز على جميع محددات الجودة، والعمل على تحسينها والاستفادة منها، للحكم علي مستوي جودة الخدمات التعليمية.

دراسة(الخضري،2016) بعنوان:"دور إدارة الموارد البشرية في استدامة الخدمات الصحية الحكومية في محافظات غزة".

هدفت التعرف إلى دور الموارد البشرية في استدامة الخدمات الصحية الحكومية، وكذلك التعرف علي واقع الاستدامة في الخدمات الصحية، أما مبررات الدراسة تمثلت بعد استقرار الموارد البشرية في المؤسسات والمنافسة الشديدة بينها.

وتكون مجتمع الدراسة من عينة من العاملين في وزارة الصحة الذين يحملون الدرجات العليا من مدير إلى وكيل وزارة والبالغ عددهم (129) وتمّ تحديد عينة الدراسة وفق اعتبارات خاصة، وقد

تم استخدام المنهج الوصفي، وتحليل البيانات واستخلاص النتائج، حيث تم تطوير استبانة تألفت من (58) فقرة، وتمتعت بدرجة ثابت، وتكونت أداة الدراسة من ثلاث أقسام، القسم الأول احتوى على متغيرات الدراسة المستقلة وهي:

(الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، التخصص)، القسم الثاني احتوى على محاور الدراسة والمتمثلة في: (الاستقطاب- الاختيار- التعيين-ا لحوافز- التدريب وتقييم الأداء والاستدامة)، وتمّ جمع المعلومات، ودراسة واختبار الفرضيات، وتحليل البيانات الوارد في الاستبانة.

قد أظهرت نتائج الدراسة :

- إنَّ دور إدارة الموارد البشرية في استدامة الخدمات الصحية الحكومية في قطاع غزة كانت بدرجة كبيرة.
- تبين أنَّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات (الجنس- المؤهل العلمي- نوع الوظيفية).
- عدم وجود فروق إحصائية في متغير سنوات الخبرة، وبناءً علي نتائج الدراسة خرج الباحث بمجموعة من الاستنتاجات، حيث إنَّ عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين لها دور كبير في اختيار الأفراد ذات مهارات وتخصصات تخدم المؤسسة الصحية، وانَّ عملية التدريب تحافظ على العاملين وتعمل على تحسين مستوياتهم وأدائهم، وان هناك اتجاه إيجابي حول عملية تقييم الأداء؛ وذلك لاعتبارها أساسًا لتنمية المورد البشري، وأنَّ عملية الحوافز والتعويضات حصلت على إتجاه سلبي، ولذلك يرى أفراد العينة أنَّ الحوافز التي تقدم من قبل المؤسسة الصحية لا ترتقي إلى مستوى ما يقدموه من خدمات، **وقد أوصي الباحث بمجموعة من التوصيات كان منها:**

- ضرورة الاهتمام بعملية الاستقطاب والاختيار والتعيين. وتدريب الطواقم الفنية والطبية والإدارية العاملة في المؤسسات الصحية والاهتمام بعملية التقييم داخل المؤسسة والاهتمام بالحوافز للعاملين والترقيات.

دراسة (جودة.2015) بعنوان:" دور تقييم أداء الموارد البشرية في تحسين جودة خدمات بلديات قطاع غزة (دراسة حالة بلديات محافظة شمال قطاع غزة)"

هدفت الدراسة التعرف إلى دور تقييم أداء الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات المقدمة من بلديات محافظة شمال قطاع غزة، والمتمثلة في: بلدية جباليا النزلة، بلدية بيت لاهيا، بلدية بيت حانون، بلدية أم النصر، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في البلديات

الأربع، والبالغ عددهم (683) موظفًا وموظفةً، أما عينة الدراسة فتمثلت في جميع الوظائف الإشرافية والموظفين في تلك البلديات وعددها(141)، وكان عدد الاستبيانات المستردة الصالحة للتحليل (118) بنسبة استرداد (83.7%).

صمم الباحث أداة للدراسة عبارة عن استبانة مكونة من (68) فقرة توزعت على خمسة محاور، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي وبرنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- بلغت الدرجة الكلية للاستبانة حول واقع تقييم أداء الموارد البشرية في بلديات محافظة شمال قطاع غزة وزنًا نسبيًا (65.93%). بينما بلغت الدرجة الكلية للاستبانة حول مستوى جودة الخدمات التي تقدمها تلك البلديات وزنًا نسبيًا(73.79%).
- إدارة نتائج عملية تقييم أداء العاملين ضعيفة ولا تتم بالشكل المطلوب، حيث لا يتم اطلاع العاملين على نتائج تقييم أدائهم الوظيفي، ولا يستفاد منها في وضع البرامج التدريبية للتحسين المبكر للأداء، كذلك لا يستفاد من آراء المنتفعين من خدمات البلديات في تقييم أداء العاملين.
- اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في بُعد الاهتمام (التعاطف)، حيث أخذ المرتبة الأولى في هذه الدراسة بعكس الدراسات السابقة والذي أخذ في معظمه الترتيب الأخير.
- إيرادات البلديات الذاتية مقابل الخدمات التي تقدمها لا يكفي النفقات التشغيلية لها، مما انعكس بالسلب على جودة بعض الخدمات التي تقدمها البلديات.
- تهتم البلديات بمشاكل المواطنين والإجابة عن استفساراتهم ولكن سرعة الاستجابة لهم نسبية.

وقد خلصت الدراسة إلى العديد من التوصيات أهمها:

- أنْ يكون هناك دعم حكومي مستمر للبلديات خاصة في الظروف الحالية لسكان قطاع غزة.
- أنْ تعيد البلديات النظر في نماذج تقييم أداء العاملين وكيفية إدارة نتائجها والتغذية الراجعة.
- أنْ تتوجه البلديات في استخدام أسلوب الإدارة بالأهداف في عملية تقييم أداء العاملين.
- أنْ يكون هناك مسائلة مبكرة لنتائج عملية تقييم أداء العاملين.

دراسة (السعافين،2015)، بعنوان:"إستراتيجية مقترحة لتحسين مستوى جودة الخدمات الطلابية في الجامعات الفلسطينية"

هدفت الدراسة التوصل إلى إستراتيجية مقترحة لتحسين جودة الخدمات الطلابية في الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، وذلك من خلال التعرف إلى مستوى جودة الخدمات الطلابية في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة من وجهة نظر الطلبة، ودراسة الفروق في متوسطات

تقديراتهم لمستوى جودة الخدمات الطلابية في الجامعات الفلسطينية تبعاً للمتغيرات (الجنس– الجامعة– التخصص).

ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج التحليلي لملاءمته لموضوع الدراسة، وقامت الباحثة بتصميم الاستبانة كأداة للدراسة، وقامت الباحثة باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS).

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- أنَّ مستوى جودة الخدمات الطلابية في الجامعات الفلسطينية متوسطًا.
- أظهرت النتائج أن بعد الموثوقية حصل على المرتبة الأولى بوزن نسبي متوسطًا قدره (58.87%).
- أظهرت النتائج أنَّ بُعد الاستجابة حصل على المرتبة الثانية بوزن نسبي متوسطًا قدره (57.51%).
- أظهرت النتائج أنَّ بُعد التعاطف الاجتماعي حصل على المرتبة الثالثة بوزن نسبي قدره (52.97%).

أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة:

- أنَّ تبني إدارة الجامعات الفلسطينية جودة الخدمة الطلابية كإستراتيجية للمنافسة والتميز.
- العمل على زيادة المساحات الخضراء في الجامعات لتصبح كافية لممارسة الأنشطة الطلابية.
- مكافأة الطلبة الخريجين المتميزين بتوفير وظائف لهم بدوام كامل أو جزئي.

دراسة (كسبة، 2015) بعنوان:"دور إدارة الهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمات بالقطاع الحكومي الفلسطيني"

هدفت الدراسة التعرف إلى دور إدارة الهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمات بالقطاع الحكومي الفلسطيني في قطاع غزة، والمساهمة في رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة من خلال تعزيز مفهوم إدارة الهدم الخلاق لدى العاملين وصناع القرار في هذه الوزارات، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام بتصميم استبانة لغرض جمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من (2638) موظفًا وموظفةً من أصحاب الوظائف الإشرافية في وزارات القطاع الاجتماعي والبالغ عددها (9) وزارات، حيث تم توزيع (336) استبانة على مجتمع الدراسة، وتم استرداد(324) استبانة .

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج كان أهمها:

- واقع ممارسة إدارة الهدم الخلاق بالقطاع الحكومي الفلسطيني بمحافظات غزة جاء بوزن نسبي (59.84%)، وهو بدرجة متوسطة.

- مستوى جودة الخدمات بالقطاع الحكومي الفلسطيني بمحافظات غزة جاء بوزن نسبي (63.53%)، وهو بدرجة متوسطة.
- هناك علاقة طردية إيجابية بين إدارة الهدم الخلاق وبين تحسين جودة الخدمات في القطاع الحكومي الفلسطيني.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات استجابات المبحوثين حول واقع إدارة الهدم الخلاق تُعزى لكل من المتغيرات الآتية: (المؤهل العلمي- نوع المؤسسة الحكومية).
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات استجابات المبحوثين حول مستوي جودة الخدمات تُعزى لكل من المتغيرات الآتية: (سنوات الخدمة، المسمي الوظيفي).

وقد خلصت الدراسة للتوصيات التالية:

- تطويع البيئة الداخلية من قبل الإدارة العليا من أجل خلق مناخ إبداعي.
- تعزيز الجانب التكنولوجي بشكل فعال وتفعيل البيانات لتكون أحد أدوات التغيير التنظيمي.
- تطوير الهيكل التنظيمي للوزارات بشكل مهني ومدروس ليسهل عملية التغيير التنظيمي.
- مواكبة الوزارة للتجهيزات التقنية الحديثة والملائِمة لنقاط تقديم الخدمات عبر نظام معلوماتي محوسب وقواعد بيانات.

دراسة (راشد، 2014) بعنوان:"جودة الخدمات المصرفية في تحقيق رضا العملاء"(دراسة تطبيقية علي البنك الوطني الإسلامي وبنك الإنتاج الفلسطيني من وجهة نظر العملاء)

هدفت الدراسة التعرف إلى مدي رضا العملاء عن جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك الوطني الإسلامي وبنك الإنتاج الفلسطيني، كما هدفت إلى تحديد مقدار جودة الخدمات المصرفية (بأبعادها مجتمعة) التي يقدمها كلا المصرفين على تحقيق رضا عملائهما.

وأجريت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة من عملاء كلا المصرفين بلغت (408) مفردةً، وتم جمع البيانات والمعلومات من خلال استبانة صممت لهذه الغاية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين جودة الخدمات المصرفية بأبعادها مجتمعة (الاعتمادية – الاستجابة– الأمان– التعاطف– الملموسية) في تحقيق رضا العملاء في البنك الوطني الإسلامي وبنك الإنتاج الفلسطيني.
- بلغ المتوسط العام للأبعاد الخمسة لجودة الخدمات ممثلة في الدرجة الكلية للاستبانة بوزن نسبي مقداره (75.73%)، وهي نسبة تُعبر عن مستوى مناسب من رضا العملاء عن خدمات المصرفين.
- جاء ترتيب أبعاد جودة الخدمة المصرفية على النحو التالي: (الأمان– الاعتمادية– الاستجابة – التعاطف– الملموسية).
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير المصرف (البنك الوطني الإسلامي، بنك الإنتاج الفلسطيني)، ولقد كانت الفروق لصالح البنك الوطني الإسلامي في بُعد الملموسية، ولصالح بنك الإنتاج الفلسطيني في الدرجة الكلية لرضا العملاء.
- أبدى العملاء ارتياحهم من التعامل مع كلا المصرفين، وينظروا بإيجابية لمستوى جودة الخدمات التي يقدمها المصرفين.
- رأى العملاء أنَّ عُمولات الحصول على الخدمات المقدمة مرتفعة في كلا المصرفين، وأنَّ الوقوف في طوابير الانتظار لإنجاز المعاملات يستغرق وقتًا طويلًا.

وقدمت الدراسات العديد من التوصيات من أهمها:

- ضرورة وضع آلية لرفع مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة في كلا المصرفين بالاعتماد على أبعاد الجودة التي ظهرت في الدراسة وفقاً للترتيب التالي(الأمان– الاعتمادية– الاستجابة– التعاطف– الملموسية) باعتبارها عوامل مهمة تؤخذ بعين الاعتبار عند تقييم العملاء لخدمات المصارف الإسلامية.
- زيادة وعي موظفي المصرفين بمفهوم جودة الخدمة وكيفية تطبيقه مع التركيز على أبعاد الجودة.
- ضرورة اهتمام المصرفين بالجوانب الملموسة، كالمباني الحديثة والمكان المنظم المريح، والمظهر العام للبنك وتوفير مواقف سيارات خاصة بالعملاء والموظفين.
- أنْ تقوم إدارة كلا المصرفين بالعمل على تخفيض قيمة عمولات الحصول على الخدمات المقدمة للعملاء.
- إيجاد آليات تساهم في تقليل فترات الوقوف في طوابير الانتظار والسرعة في إنجاز المعاملات.

- العمل على قياس جودة الخدمة بصورة منتظمة، وذلك باستخدام أساليب قياس مختلفة، سواء كانت وصفية مثل المقابلات الشخصية أو مجموعات التركيز من العملاء أو كانت كمية أو أي نموذج آخر.

دراسة (الفرا والعوضي، 2013) بعنوان:" قياس جودة الخدمات التي تقدمها الجامعات الفلسطينية في ضوء المتغيرات العالمية المعاصرة "

هدفت الدراسة إلى قياس واقع جودة الخدمات التي تقدمها الجامعات الفلسطينية في ضوء المتغيرات العالمية المعاصرة من وجهة نظر الطلبة، واتخذت من جامعة القدس المفتوحة بفروعها التعليمية في محافظات غزة نموذجاً للدراسة الميدانية، وقد تكونت عينة الدراسة من (348) طالبًا وطالبة، وقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية التناسبية من طلبة كليات التربية بفروع جامعة القدس المفتوحة الخمسة في محافظات غزة (الشمال، غزة، الوسطي، خانيونس، رفح) في الفترة ما بين فبراير ومارس (2013م)، واتّبع المنهج الوصفي التحليلي. واستخدمت الدراسة مقياس الخدمات التي تقدمها الجامعة والمعروفة باسم (SERVQUAL) للتعرف على واقع جودة الخدمات التي تقدمها الجامعات الفلسطينية في ضوء المتغيرات العالمية المعاصرة من وجهة نظر الطلبة. واستخدم المتوسط الحسابي والوزن النسبي واختبار (ت).

وأظهرت الدراسة أنَّ درجة تقدير طلبة كليات التربية لجودة عناصر الخدمات المقدمة في جامعة القدس المفتوحة في ضوء المتغيرات المعاصرة من وجهة نظرهم على مجالات المقياس (الجوانب المادية الملموسة، مجال الاعتمادية، مجال الاستجابة، مجال السلامة والأمان، مجال التعاطف الاجتماعي) جاء بدرجة متوسطة، بمتوسط (3.56)، وانحراف معياري (1.02).

وأظهرت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير طلبة كليات التربية لدرجة جودة عناصر الخدمات المقدمة في جامعة القدس المفتوحة تُعزى لمتغيرات الجنس، والمستوى الدراسي، وفروع جامعة القدس المفتوحة في محافظات غزة وهي(الشمال، غزة، الوسطي، خانيونس، رفح).

وقد تم تفسير النتائج فى ضوء أدبيات الدراسة وتم عرض عدد من التوصيات لتطوير جودة الخدمات التي تقدمها الجامعات الفلسطينية في ضوء المتغيرات العالمية المعاصرة منها:

- يجب التركيز على مجالات الخدمة وما تتضمنها من عناصر مختلفة والتي أظهر الطلبة مستوى متدنٍ في مستوى الخدمة فيها خاصة مجالات المادية والاعتمادية.
- الاهتمام بالمجالات السلامة والأمن والاستجابة والتعاطف الاجتماعي وعناصرها المختلفة التي أظهرت تقييمًا متوسطًا فيها وتطويرها حتى تبقي في مستوى جذاب ولائق.

- الاستفادة من الخبرات العالمية السابقة في جميع الدول التي تهتم أساليب وطرق الارتقاء بالخدمات التعليمية لتحسين معايير الجودة الشاملة والتي ثبت نجاحها بشكل كبير على النمو الاقتصادي والتعليمي والاجتماعي.
- عمل لقاءات دورية بين العاملين بالجامعة للاطلاع على كل جديد في مجال جودة الخدمات التي تقدمها الجامعة لترسيخه في مفاهيم الهيئة التعليمية.

دراسة (سلمان، 2013) بعنوان:" مستوى جودة الخدمات الجامعة كما يدركها طلبة جامعة الأقصى بغزة طبقًا لمقياس جودة الخدمة (SERVPERF)"

هدفت الدراسة إلى قياس جودة الخدمات الجامعية كما يدركها طلبة جامعة الأقصى بغزة من خلال استخدام مقياس جودة الخدمة (Service Performance) أو الأداء الفعلي والذي يُشار إليه اختصارًا (ServPerf)، وقد قام الباحث بتصميم مقياس خاص بقياس جودة الخدمة مكون من ستة أبعاد ويشتمل علي (40) فقرة، وتم تطبيق المقياس على عينة من طلبة جامعة الاقصي مكونة (380) طالبًا وطالبةً، وقد تم معالجة المقياس بالطرق الإحصائية من خلال (spss)، **وقد بينت نتائج الدراسة ما يلي:**

- إنَّ جودة الخدمات الجامعية كما يدركها طلبة جامعة الأقصى بين الضعيف والمتوسط في معظم أبعاد المقياس.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الجنس بين الذكور والإناث ولصالح الإناث في مستوى جودة الخدمات الجامعية المدركة في جميع الأبعاد ما عدا بُعد (الأمان).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية وفي الأبعاد التالية (العناصر الملموسة – الاستجابة) لصالح التخصصات التطبيقية، في حين لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأبعاد الأخرى (الاعتمادية– الأمان– التعاطف– خصوصية الجامعة).
- عدم وجود فروق ذات إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) في جودة الخدمات الجامعية المدركة تبعًا لمغير المستوى الدراسي (المستوى الأول والمستوى الرابع).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمات الجامعية المدركة تُعزى لمتغير فرع الجامعة (فرع غزة– فرع خانيونس) وذلك لصالح فرع الجامعة في خانيونس)، وذلك لصالح فرع الجامعة في خانيونس وفي جميع الأبعاد والدرجة الكلية، ما عدا (الأمان).

وقد أوصت الدراسة:

- ضرورة العمل على الارتقاء بمستوى الخدمات الجامعية المقدمة للطلبة بجامعة الأقصى في أبعاد المقياس ككل مع ضرورة العمل الجاد على أنْ تكون خصوصية الجامعة مدخلًا لرضا الطلاب عن جودة الأداء المقدم فعلًا للطلبة.

دراسة كردية (2011) بعنوان: "مهارات الكادر الصحي في التعامل مع الجمهور وأثرها على فعالية الخدمة الصحية- من وجهة نظر المراجعين"(دراسة تطبيقية على مراكز الرعاية الأولية بوزارة الصحة الفلسطينية- محافظات غزة.)

هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى الكادر الصحي في التعامل مع الجمهور في مراكز الرعاية الصحية الأولية بوزارة الصحة الفلسطينية وأثرها على فعالية الخدمة الصحية المقدمة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي؛ لمناسبته لهذه الدراسة، اشتمل مجتمع الدراسة علي جمهور المسجلين في مراكز الرعاية الأولية المستهدفة والبالغ عددهم(89358) فردًا وبلغت عينة الدراسة(768) فردًا.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة دراسة متغيرات الدراسة من أجل اختبار الفرضيات، وقد تم توزيعها على عينة الدراسة باستخدام طريقة العينة الطبقية العشوائية .

وقد توصلت الدراسة الي مجموعة من النتائج كان أهمها:

- أنَّ مستوى مهارات الكادر الصحي في التعامل مع الجمهور (التواصل اللفظي وغير اللفظي الإنصات- توجيه الأسئلة- ضبط النفس- الإقناع) ومستوى فعالية الخدمة الصحية بشقيها رضا الجمهور وتحسن المخرجات الصحية جيد ولكنه يحتاج الى تحسين وتطوير.
- أنَّه يوجد علاقة طردية وإيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين مهارات التعامل مع الجمهور لدى الكادر الصحي، وفعالية الخدمة الصحية في مراكز الرعاية الصحية الأولية.

وقد توصلت الدراسة إلى توصيات عدة أهمها:

- العمل على كل ما مِنْ شأنه تطوير مهارات تعامل الكادر الصحي مع الجمهور وصقل تلك المهارات عن طريق الدورات وورش العمل والندوات وغيرها.
- العمل على إجراء بحوث دورية تدريس مستوى رضا الجمهور عن الخدمات المقدمة في جميع مرافق الصحة للوقوف علي الأوضاع الراهنة ومعالجة القصور إنْ وجد.
- الاهتمام بالفعاليات التي تعزز بين الكادر الصحي والجمهور كالزيارات واللقاءات والاحتفالات.

دراسة (العالول، 2011):"بعنوان "قياس جودة الخدمات التي تقدمها شركة جوال من وجهة نظر الزبائن في محافظات قطاع غزة "

هدفت الدراسة إلى قياس جودة الخدمات التي تقدمها شركة جوال من وجهة نظر الزبائن في محافظات قطاع غزة هذا، وقد تم جمع البيانات من خلال استبانة تم تصميمها لهذا الغرض، حيث بلغ مجتمع الدراسة من حوالي (700000) مشترك، واستخدم الباحث طريقة العينة الطبقية العشوائية حيث تم توزيع (800) استبيانة علي عينة الدراسة وتم الحصول على(672) استبيانة صالحة بنسبة استرداد(84%) وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لاختبار فرضيات الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

– إنَّ تقييم الزبائن لجودة الخدمات الفعلية إيجابيًا وجيدًا إلا أنَّه لا يصل إلى مستوى توقعاتهم، مما يعني أنَّ هناك فرص لتحسين وتطوير جودة الخدمات المقدمة من الشركة، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أنَّ الزبائن يعطون أهمية نسبية أكبر لبُعد جودة الشبكة يليه الأبعاد التالية (الجوانب الملموسية، الاعتمادية، التعاطف، الاستجابة، الأمان).

– توجد فروقات في الاستجابة تُعزى إلى العوامل الديمغرافية بدرجات متفاوتة حول الجودة المدركة من قبل الزبائن للخدمات التي تقدمها شركة جوال تُعزى إلي (طبيعة العمل، الدخل، العمر، مكان الإقامة، المؤهل العلمي، الجنس)على الترتيب.

وقد خرجت الدراسة ببعض التوصيات التي كان من شأنها تعزيز ورفع مستوى جودة الخدمات المقدمة من شركة جوال بما يعود على الشركة والعاملين بها بالمنفعة والفائدة من جهة وعلى الزبائن والمستفيدين من خدمات الشركة من جهة آخرى، ومن أهمها: العمل على إيجاد الحلول الفورية لمعالجة تدني مستوى الشبكة ومحطات الإرسال التابعة لشركة جوال، وكذلك توضيح وإعلام الزبائن بالمعوقات والتحديات التي تواجه شركة جوال في ظل الحصار الخانق على محافظات قطاع غزة.

دراسة بركات(2010)،بعنوان:" الفجوة بين الادراكات والتوقعات لقياس جودة الخدمات التي تقدمها جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظر الدارسين فيها"

هدفت الدراسة إلى الكشف عن الفجوة بين إدراكات الدارسين وتوقعاتهم لمستوى الخدمة التي تقدمها لهم الجامعة في المجالات المختلفة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم نموذج مقياس الفجوة (SERVEQUAL) لقياس جودة الخدمة بعد تطويره ليناسب جودة الخدمة التعليمية في الجامعة.

وبينت النتائج:

- وجود فرق موجب وغير دال إحصائيًا في مجالات: (التعاطف، والاستجابة، والسلامة، والأمن) على الترتيب.
- بينما أظهر الدارسون فرقًا سالبًا ولكن دون مستوى الدلالة الإحصائية أيضًا في المجالين : (المادية الملموسة والاعتمادية) على الترتيب.

هذا وقد أوصت الدراسة :

- الاهتمام بمجالات السلامة والأمن، والاستجابة والتعاطف وتطويرها.

الدراسات العربية :

دراسة (لحول وآخرون، 2015)، بعنوان:"أثر جودة خدمات التعليم الجامعي على تحقيق رضا الطالب (دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة باتنة – الجزائر)"
هدفت الدراسة إلى تقييم جودة خدمات التعليم العالي في الجزائر من وجهة نظر الطالب، ولأغراض الدراسة تم جمع البيانات من عينة عشوائية منتظمة تقدر ب(372) مفردة على طريق استبانة صممت لهذه الغاية، كما استخدمت الدراسة الأساليب الإحصائية الوصفية، والاستدلالية وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (Spss) لتفريغ الاستبانة وتحليلها.

وتشير **نتائج الدراسة** إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات التعليمية المقدمة من طرف كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة باتنة إجمالاً على رضا الطالب، وأنَّ (11.8 %) فقط ممن لديهم رضا عن خدمات هذه الكلية وهي نسبة ضعيفة جدًا، وتبين وجود درجة موافقة متوسطة على خدمات الكلية، ما عدا خدمة التكنولوجيا التعليمية، حيث كانت الموافقة منخفضة، وكل ذلك سببه عدم اهتمام الكلية ببعض الخدمات، الأمر الذي أدى إلى عدم تحقيقها لمتطلبات الطالب ومن ثم عدم رضاه.

وأوصت الدراسة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة باتنة – الجزائر بعدد من التوصيات بهدف كسب رضا الطالب حسب متطلباته المهارية والإبداعية، أهمها:

- التأكيد على ضرورة ارتباط التعليم العام والجامعي بحاجة العمل في عملية مستمرة وتحقيق التكامل بينهما، وذلك من خلال تدريب القوى البشرية بعد تأهيلها.
- التأكيد على التقييم المستمر للأدوات من أجل رفع الإنتاجية على جميع المستويات.

دراسة (سند، 2015)، بعنوان:"أثر جودة خدمات البنك العربي الإسلامي الدولي على رضا الزبائن، دراسة حالة البنك العربي الإسلامي الدولي فرع جامعة الزرقاء"

هدفت الدراسة إلى قياس مستوى رضا العاملين في جامعة الزرقاء عن جودة الخدمات التي يقدمها البنك العربي الإسلامي الدولي فرع جامعة الزرقاء، وذلك من خلال التعرف على دور سمات جودة الخدمات (الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الضمان، والتعاطف) في تحقيق رضا الزبائن، من أجل الحصول على البيانات اللازمة لإتمام الدراسة، قام الباحث بتطوير استبانة من (31) فقرة تم توزيعها على (70) من العاملين في الجامعة، ومن خلال تحليل البيانات المتعلقة بآراء الزبائن، حيث استخدم المنهج الوصفي التحليلي وكان مجتمع الدراسة يتكون من جميع الزبائن والعملاء في البنك العربي الإسلامي الدولي فرع جامعة الزرقاء.

توصلت الدراسة إلى أهم نتائج وهي :

- أنَّ جميع سمات جودة خدمات البنك العربي الإسلامي الدولي فرع جامعة الزرقاء حصلت على تقديرات مرتفعة في تقييم أفراد عينة الدراسة لهذه السمات.
- كما أظهرت الدراسة أنَّ جميع سمات جودة خدمات البنك العربي الإسلامي الدولي فرع جامعة الزرقاء لها تأثير في ذات دلالة معنوية إحصائيًا على رضا زبائن البنك، على النحو الذي يقود إلى تبني الاستنتاج بأن هذه السمات هي دالة لمستوى الرضا الذي يمكن للبنك تحقيقه عند تقديم خدماته للزبائن.

أما أهم التوصيات التي توصل إليها الدراسة هي،:

-توصي الدراسة بضرورة اهتمام البنك العربي الإسلامي الدولي فرع جامعة الزرقاء بسمة تعاطف موظفي البنك مع منتسبي الجامعة، نظرًا لحصول سمة (التعاطف) كإحدى سمات جودة الخدمات التي يقدمها البنك على المرتبة الأخيرة في سلم تقييم أفراد عينة الدراسة.

-لأجل ديمومة تأثير سمات جودة الخدمات تؤكد الدراسة على ضرورة تعزيز اهتمام إدارة البنك بهذه السمات من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إنجاز أنشطة البنك.

دراسة (عزام، 2014)، بعنوان:" دور مؤسسات التعليم العالي في تطوير جودة مخرجات الخدمات التعليمية في الجامعات الأردنية"

هدفت الدراسة التعرف إلى دور مؤسسات التعليم العالي في تطوير جودة مخرجات الخدمات التعليمية في الأردن، وقد قام الباحث بتحديد فرضيات أساسية خمس لهذه الدراسة معتمدة على مرتكزات جودة الخدمات التعليمية عالميًا، متمثلة بتوجه الإدارة نحو الجودة، والتحسين والتطوير

المستمرين، والبيئة المادية، حيث استخدم المنهج الوصفي التحليلي لمجتمع الدراسة الذي يشمل جميع الإداريين والموظفين في الجامعات الأردنية، وقد تم توزيع خمس وسبعين استبانة على عينة الدراسة، المتمثلة بموظفي الإدارات العليا في الجامعات الأردنية، وتم استرداد (66) استبانة صالحة للتحليل.

فكان من أهم نتائج الدراسة:

- أظهرت الدراسة أنَّ هناك أثرًا ذو دلالة إحصائية لتوجه الإدارة للجودة من خلال وجود إستراتيجية واضحة، وأهداف واضحة، ورسالة واضحة، وهيكل تنظيمي فعّال، وأساليب تدريس حديثة ومتوافقة مع سوق العمل، ومراجعة الخطط ومقارنتها بخطط عالمية، وتوفر بيئة تعليمية آمنة واختيار أعضاء هيئة تدريس على أساس الكفاءة العالية.
- أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعملية التحسين، والتطوير المستمرين ووجود مخرجات خدمة التعليم العالي، كون هدف التحسين، والتطوير المستمرين للخدمة التعليمية هو العمل على تحسين الخدمة التعليمية.

وكان من أهم التوصيات:

- ضرورة العمل على تفعيل التطوير والتحسين المستمرين في الجامعات الأردنية.
- ضرورة تبني الإدارات العليا في الجامعات الأردنية لمفهوم الجودة وتطبيقه على الأنشطة والعمليات.
- اعتماد عناصر محددة كأساس لقياس جودة خدمة مخرجات التعليم العالي.

دراسة(السبئي،2014) بعنوان:"قياس جودة الخدمات المصرفية الإسلامية من منظور العملاء"(دراسة تطبيقية على بعض المصارف الإسلامية السعودية)

هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى جودة الخدمات المصرفية الإسلامية في المملكة العربية السعودية، ومعرفة الأهمية النسبية للأبعاد المختلفة الممثلة لجودة الخدمة المصرفية، حيث يتكون مجتمع الدراسة من عملاء البنوك المصرفية في المملكة العربية السعودية، وقد اشتملت الدراسة علي عينة مقصودة من عملاء مصرفي الراجحي والبلاد الإسلاميين عددها(69) مفردة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي فهو الأنسب لهذه الدراسة.

وخلصت إلى نتائج منها: إنَّ مستوى الجودة الكلية للخدمات المصرفية مرتفع، غير أنْ أهمتيها النسبية تختلف من بُعد لآخر، فنجدها في أبعاد الأمان والثقة والجوانب المادية الملموسة مرتفعة جدًا وهذا حسن، لكنها بالمقابل لم تُعطِ نفس الاهتمام للجوانب التطبيقية كالاستجابة لرغبات

العملاء ومساعدتهم وتطوير الخدمة المقدمة لهم، وكذلك الاهتمام الشخصي بالعميل، وأهم من ذلك كله الُبعد الذي تأسست المصارف الإسلامية من أجله وهو الالتزام الشرعي، فقد حصل على أدنى درجة وهي (50).

وقد أوصت الدراسة :

- العناية والاهتمام الشخصي بالعميل وبأداء روح الصداقة والود لهم وتكييف الخدمة وفقًا لاحتياجاتهم ومساعدتهم في حل مشاكلهم وتقديم المعلومات الأزمة عن كل خدمة جديدة.
- ضرورة اهتمام إدارة البنوك الإسلامية بتدريب موظفيها على كيفية استقبال العملاء والرد عليهم .

دراسة (سيف،2013) بعنوان: "أثر تطبيق أبعاد جودة الخدمات في نتائج المرضى، دراسة ميدانية على مراكز الرعاية الصحية الأولية في الأردن"

هدفت الدراسة التعرف إلى أهمية الخدمات الصحية المقدمة في المراكز الصحية الأولية في الأردن، وأجريت الدراسة في المختبرات المركزية التابعة لوزارة الصحة الأردنية، واستخدمت كل من المنهج الكمي والنوعي للبحث العلمي،حيث يتكون مجتمع الدراسة من جميع المرضي الذين يتلقون الخدمة من مراكز الرعاية الصحية الأولية في الأردن، واشتملت على (340) مريضًا ومريضة، جمعت بيانات الدراسة عن طريق الاستبانة والمقابلات ومراجعة الوثائق والتقارير السنوية لوزارة الصحة الأردنية، استخدمت الدراسة مقاييس الإحصاء الوصفي والاستدلالي لتحليل بيانات الاستبانة.

وأشارت نتائج الدراسة إلى:

– أنَّ مراكز الرعاية الصحية الأولية تطبق أبعاد جودة الخدمات بمستويات مقبولة.

–أنَّ رضا المرضى يتصف بالمقبول، وأنَّ هناكَ أثرًا لتطبيق أبعاد جودة الخدمات في مستويات نتائج المرضى، وكشفت نتائج الدراسة النوعية عن حاجة المراكز الصحية الأولية إلى تجاوز مجموعة من معوقات تطبيق أبعاد جودة الخدمات.

وأهم ما توصلت إليه الدراسة من التوصيات:

- توصي مراكز الرعاية الصحية الأولية بتطبيق التزام أبعاد جودة الخدمات كأسلوب إداري متطور بدلًا من الأساليب التقليدية للإدارة من أجل الوصول إلى نتائج مرغوبة في جميع مستويات النشاط في المركز الصحي.

- ضرورة الحفاظ على الإنجازات التي تم تحقيقها وترصين جوانب القوة في مراكز الراعية الصحية الأولية، فهي المقدم الأساسي لخدمات مرضى الأمراض المزمنة والقاتلة كالسكري والضغط، والاستفادة من تجارب الدول الأخرى التي سبقت الأردن في مجالات تطبيق أبعاد جودة الخدمات الصحية.

– استحداث أنظمة للعمل تعتمد على وضع نظام للمواعيد المسبقة تقود إلى تسهيل الوصول للخدمات، وتحسين طرق تحويل المرضى وتقليص فترات الانتظار وتخفيف الازدحام.

دراسة (بو لصباغ ،2013) بعنوان: "تقييم جودة الخدمات الصحية في المؤسسات الاستشفائية العامة والخاصة بميلة من وجهة نظر المرضى "دراسة حالة مستشفى طوبال والمصلحة الدولية"

هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى جودة الخدمات الصحية بالمستشفيات العمومية والخاصة بولاية ميلة، وقد تكونت عينة الدراسة من (89) مريضًا يتوزعون على المستشفى العمومي (طوبال) بميلة، والمستشفى الخاص (المصلحة الدولية) بشلغوم العيد، وتم تبني أداة مقننة لهذه الدراسة وهي استبيان يحوي خمسة أبعاد (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف)، وتم تحليل النتائج بواسطة الحاسوب باستخدام الرزم الإحصائية (SPSS).

وقد كان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة :

- يقيم المرضى مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة لهم فعليًا من قبل المؤسسات الصحية العامة والخاصة تقييمًا سلبيًا.

- عدم وجود فروق دالة إحصائيًا في تقييم المرضى لمستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة لهم فعلياً من قبل المؤسسات الصحية العامة والخاصة تعزى لمتغير الجنس، منطقة الإقامة والدخل الشهري.

- وجود فروق دالة إحصائياً في تقييم المرضى لمستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة لهم فعليًا من قبل المؤسسات الصحية العامة والخاصة تعزى لمتغيرات الشخصية (العمر، الحالة الاجتماعية المستوى، التعليمي، ونوع المستشفى).

ومن أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة:

- ضرورة إيلاء إدارة المستشفيات في القطاعين العام والخاص بأنشطة الجودة.

- نشر ثقافة الجودة بين العاملين في المؤسسات الصحة العامة والخاصة.

ضرورة تعزيز المستشفيات الخاصة لقدراتها في تقديم الخدمات.

دراسة (الزغبي، أبو الغنم، 2012) بعنوان:"أثر وظائف إدارة المعرفة في مستوى جودة الخدمات المقدمة من سلطة المياه وشركة الكهرباء الأردنية من وجهة نظر العاملين "(دراسة ميدانية على محافظات جنوب الأردن)

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر وظائف إدارة المعرفة في مستوى جودة الخدمات المقدمة من سلطة المياه وشركة الكهرباء الأردنية من وجهة نظر العاملين في محافظات الجنوب، إذ تم اختيار عينة عشوائية طبقية بنسبة (40%) من مجتمع الدراسة، وقد تم استخدام الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي لتحليل البيانات **وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية** :

- هناك أثرًا دالًا إحصائيًا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لوظائف إدارة المعرفة (ابتكار المعرفة، واكتساب المعرفة، وتنظيم المعرفة، وتوزيع المعرفة، واستخدام المعرفة) في مستوى جودة الخدمات (الجوانب الملموسية، والاعتمادية، والاستجابة، والأمان، والتعاطف).
- وجود فروق دالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لآراء العاملين نحو مدى تطبيق وظائف إدارة المعرفة تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، الخبرة، المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي)، ووجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) أيضًا لآراء العاملين نحو مستوى جودة الخدمات تُعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، الخبرة، المستوي الوظيفي، المؤهل العلمي) وبناءً على هذه النتائج تم تقديم توصيات منها:

أوصت الدراسة بضرورة تبني فلسفة إدارية تهتم بثقافة المعرفة، والبرامج التدريبية والبنية التحتية الإلكترونية، وأساليب إدارية من شأنها الاهتمام بالتعليم العالي والتطوير الذاتي، وتعيين ذوي الخبرات في الإدارات العليا، لِمَا لها من دورٍ في تعزيز تراكم المعرفة وتحسين مستوى الخدمات.

دراسة (بركة،2012) بعنوان:" رضا المستفيدين كمدخل لإدارة الجودة الشاملة بالجامعات بالتطبيق علي جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا، مصر "

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى درجة الرضا لدى المستفيدين من الطلبة ومقدمي الخدمة التعليمية من منطلق أنَّ الجودة الشاملة تسعى إلى إرضاء جميع الأطراف المتفاعلة والمستفيدة من الخدمة أو المنتج سواء مقدم الخدمة أو المستقبل لها، ولأجل ذلك استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وقامت بتطبيق استبانة على عينة الدراسة المكونة من (927) من الطلبة من الذكور والإناث، واستبانة علي عينة مكونة من (837) من العاملين بالإدارات الرئيسية المقدمة للخدمات الطلابية في جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا، **وقد بينت نتائج الدراسة** :

–إنَّ هناك انخفاض في مستوى الرضا لدى الطلبة عن الخدمات الطلابية عن المستوى المقبول.

– كما إنَّ مستوى الرضا لدى العاملين جاء أيضًا منخفضًا عن المستوى المقبول.

-رأت الدراسة أنَّ هناك ارتباط إيجابي بين مستوى رضا الطلبة ومستوى رضا العاملين.

وقد أوصت الدراسة:

- بضرورة العمل على تحسين مستوى الخدمات المقدمة للطلبة والعاملين في الجامعة.

-العمل على الارتقاء بمستوى الأداء لدى العاملين كمقدمة لتحسين مستويات الرضا لدى كل من الطلبة والعاملين.

دراسة (الربيعي وآخرون،2011) بعنوان:" أثر جودة الخدمة التعليمية وجودة الإشراف على رضا طلبة الدراسات العليا في الجامعات الأردنية الخاصة"

هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين جودة الخدمة التعليمية المدركة وجودة الإشراف ورضا طلبة الدراسات العليا في الجامعات الأردنية . حيث شملت الدراسة على كل من جامعة الشرق الأوسط وجامعة عمان العربية وجامعة جدارا؛ لكونها متخصصة بالدراسات العليا، وتم اعتماد التحليل الإحصائي بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي (SPSS) واستخدام عدد من الأدوات والأساليب الإحصائية منها تحليل الانحدار، إضافةً إلى تحليل المسار(Path Analysis) باستخدام برنامج (7OMOS)، **وقد بينت نتائج التحليل الإحصائي:**

- انخفاض واضح في مستوى جودة الخدمة التعليمية المدركة من قبل طلبة الدراسات العليا في كل من الجامعات الأردنية الخاصة موضوع الدراسة.
- وأنَّ هذا الضعف قد شمل جميع أبعاد جودة الخدمة الخمسة:(الملموسية، الأمان، التعاطف، الاعتمادية، والاستجابة).
- كما أشارت الدراسة ضعف في مستوى جودة الإشراف علي الرسائل، الأمر الذي انعكس بشكل واضح في انخفاض مستوى رضا الطلبة المتحقق في هذه الجامعات.

- وقد بينت الدراسة وجود أثر لكل من جودة الخدمة التعليمية وجودة الإشراف.

- أكدت الدراسة الدور الفاعل لجودة الإشراف كوسيط في تعزيز أثر جودة الخدمة التعليمية علي الرضا. كما بينت الدراسة أبعاد جودة الخدمة الأكثر تأثيرًا في جودة الإشراف وتحقيق رضا الطلبة وهي الاعتمادية والاستجابة.

وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على تحسين جودة الخدمة خاصة في تحقيق الاعتمادية والاستجابة.

دراسة(ذياب،2010) بعنوان:"أثر عناصر الرقابة الداخلية في جودة الخدمات المصرفية-دراسة ميدانية علي المصرف العربي في الأردن"

هدفت الدراسة إلى توضيح طبيعة العلاقة بين عناصر الرقابة الداخلية الخمسة (بيئة الرقابة، أنظمة المعلومات، عملية تقدير المخاطر، إجراءات وأنشطة الرقابة، متابعة أساليب الرقابة) وبين أبعاد جودة الخدمة (العناصر الملموسة، الاعتمادية، المصداقية، سرعة الاستجابة، الثقة) في التعامل (الأمان)، والاهتمام (التعاطف)، في المصرف العربي في المملكة الأردنية، وتشخيص جوانب الضعف والقوة في عناصر الرقابة الداخلية في المصرف العربي، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة، تم اختيار عينة من مديري الرقابة ومسؤوليتها ورؤساء الأقسام في المصرف العربي من خلال إدارته العامة، وفروعها الممتدة في كافة مناطق المملكة والذين يعملون في هذا المجال، وقد بلغ عدد أفراد العينة (75) فردًا، وتم الاعتماد علي الاستبانة لجمع البيانات، حيث يتألف مجتمع الدراسة من جميع موظفي المصرف العربي بجميع فروعه في الأردن ومن خلال استخدام معامل ارتباط بيرسون، والانحدار الخطي البسيط والمتعدد، تم اختبار فرضيات الدراسة.

طرحت الدراسة نتائج كان أبرزها:

إنَّ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الرقابة الداخلية المتمثلة ببيئة الرقابة، وأنظمة المعلومات والاتصالات وتحليل المخاطر، وأنظمة الرقابة وإجراءات المتابعة والإشراف وبين أبعاد جودة الخدمة.

أما أهم توصيات الدراسة:

أنَّه لضمان جودة العمل في المصارف لابُدَّ من تعزيز إجراءات الرقابة الداخلية، معتمدين في ذلك على المداخل الحديثة في تقييم هذه الإجراءات من خلال تحليل المخاطر المرتبطة بها وتظهر أهمية هذا المدخل مع تزايد استخدام التكنولوجيا لتغطية جميع أنشطة المصرف.

الدراسات الأجنبية :

دراسة(Kontic,2014) بعنوان: Measuring service quality in higher education "the case of Serbia

"قياس جودة الخدمة في الجامعات العليا، دراسة حالة صربيا

هدفت الدراسة إلى إمكانية استخدام مقياس (**Servperf**) في تقديم جودة الخدمة خلال عملية إعادة تطوير التعليم العالي في صربيا، وتم توزيع (120) استبيانة على طلاب الإدارة في جامعة (Aforemenationed) كان عدد الاستبيانات المستردة (109) استبانة بنسبة (90.83%) وتم تصميم الاستبانة بناء على مقياس (**Servperf**) .

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- تبين صلاحية مقياس (Servperf) للاستخدام في المؤسسات التعليمية الفترة الانتقالية من عملية التطوير.
- اتضح وجود تأثير لعوامل السنة الدراسة ونوع الجنس على تصور الطلب عن جودة الخدمات ولم يعطِ الطلاب أهمية لبُعد الملموسية، وكان هناك تغير في الوزن المقترح خاص في بُعد الاستجابة، حيث كان تركيز طلاب الإدارة علي أبعاد الأمان والاعتمادية كونهما الأكثر أهمية متبوعة بالاستجابة والتعاطف.
- لوحظ أنَّ تقييم الطلاب الذكور للاستجابة كان أعلى من الإناث تبعًا للجنس، كما لوحظ أنَّ عناصر جودة الخدمة المقدمة للطلاب كانت تتغير خلال فترة الدراسة، فعنصر الاعتمادية كان يزداد أهمية مع الوقت وتبين من الدراسة عدم رضا الطلاب عن المعاملة التي يتلقونها من الطاقم الإداري.

خلص الباحث إلى أنَّ التحليل أظهر أنَّ الاستبانة المعدل كانت كافية في تقييم جودة أداء الخدمة في التعليم العالي في صربيا.

أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة:

ضرورة تشكيل فرق عمل لتحسين جودة مساقات الإدارة.

دراسة (Enayati وآخرون،2013) :The Proverbs of Total Quality Management: Reaching to the Quality Improvement in the Public Sector

بعنوان:" قياس جودة الخدمة في جامعة أزاد الإسلامية بمازندران باستخدام نموذج الفجوة"

هدفت الدراسة إلى تقيم جودة الخدمات المقدمة لطلاب جامعة أزاد الإسلامية بمنطقة مازندران بجمهورية إيران، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع طلاب جامعة أزاد الإسلامية، إما العينة فتألفت من(373) طالبًا تم اختيارهم بطريقة العينات العشوائية الطبقية، وقد تم جمع البيانات باستخدام استبيان لمقياس(SERVQUAL) لجودة الخدمة.

وكان من أهم نتائج الدراسة:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين توقعات الطلاب، والتصورات في جميع الأبعاد الخمسة للجودة والخدمة في جميع الأبعاد.
- إنَّ أعلى وأقل مستوى لجودة الخدمة يُعزى للملموسية والتعاطف علي التوالي.

وقد خلصت الدراسة لمجموعة توصيات أهمها:

تحديث وصيانة المعدات فى الجمعية والحفاظ على المظهر المناسب، واللائق للموظفين والعاملين لتقديم خدمات بشكل مناسب ومنحهم التمكين من اجل حل مشاكل الطلاب، وأيضًا تعزيز السلوك التنظيمي والعلاقات الإنسانية واحترام العملاء (الطلاب).

دراسة (Kansal، 2012) بعنوان: Quality of service performance and organizational commitment of customer communication staff at Indian Call Centers

" جودة أداء الخدمة والالتزام التنظيمي لدى موظفي التواصل مع العملاء في مراكز الاتصال الهندية"

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة ما بين الالتزام التنظيمي بمتغيراته المختلفة لدى مقدمي الخدمات للعملاء في مراكز الاتصال الهندية وجودة تلك الخدمات، حيث تم جمع البيانات من(150)عميلًا و(150) موظفًا يقدم الخدمات في أربعة مراكز اتصال عبر استبيان تم توزيعه، وقد تم تحليل البيانات باستخدام تحليل الارتباط والانحدار.

وكان من أهم نتائج الدراسة:

– وجود ارتباط ما بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة في الشركات المقدمة لخدمات الاتصالات.

– وجود علاقة بين جودة أداء الخدمة وبُعد الالتزام المعياري.

وقد خلصت الدراسة مجموعة من توصيات أهمها:

– أهمية إدارة بُعد الالتزام المعياري بشكل صحيح بما يمكن الموارد البشرية في المؤسسة بأنْ تصبح مصدرًا للدخل علي الشركة المقدمة للخدمات.

– تطوير استراتيجيات الموارد البشرية بما يستهدف الالتزام المعياري لدى الموظفين الأصغر سنًا والأكثر تعليمًا.

دراسة (Akhtar، 2012) بعنوان: "Determinants of Quality of Service and its Relationship to Behavioral Results: An Empirical Study on Private Commercial Banks in Bangladesh"

" محددات جودة الخدمة وعلاقتها بالنتائج السلوكية :دراسة ميدانية على المصارف التجارية الخاصة في بنغلادرش"

هدفت الدراسة البحث في العلاقة بين جودة الخدمة والنتائج السلوكية في بيئة الخدمات المصرفية للأفراد، وتبحث العلاقة بين جودة الخدمة والرضا والولاء في المصارف التجارية الخاصة في بنغلاديش، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليل والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وبلغ حجم العينة (335) من عملاء البنك في مدينة (دكا)، وقد صنفت محددات جودة الخدمة في مميزات المنتج والجوانب المادية وخدمة العملاء، والتكنولوجيا والجوانب الأمنية، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، واستخدمت نموذج منظور الشمال التي وضعتها(Gronroos, 1984) **وتوصلت لنتائج منها**:وجود علاقة ارتباطية بين جودة الخدمة وبين الرضا والولاء في المنظمة.

دراسة(Albert، 2011) بعنوان: "Evaluation and support of health service management in Hong Kong schools"

" تقييم ودعم إدارة الخدمات الصحية في مدارس هونغ كونج"

انتشرت مبادرات المدارس المعززة بالصحة في دول العالم منذ(15) سنة، ورغم ذلك هناك القليل من برامج التقييم المتاحة التي تستخدم مخرجات مبادرات تطوير إدارة الخدمات الصحية في المدارس، تضع هذه الدراسة إطارًا لتقييم هذه المبادرات تم تطويرها في هونغ كونج، ويستخدم هذا الإطار العديد من الطرق لمعرفة تأثير مبادرات تطوير إدارة الخدمات الصحية المدرسية، وتعتبر تطبيق برامج ومبادرات تطوير إدارة الخدمات الصحية المدرسة قضية معقدة تتضمن طرقًا عدة لجمع البيانات وتحليلها ليتم الحكم علي نجاح هذه المبادرات.

شمل التقييم (43) مدرسة وبلغ عدد أفراد العينة (470)، حيث تم قياس المخرجات لمبادرات تطوير إدارة الخدمات الصحية لكل مدرسة مثل جودة الخدمات المقدمة، والوضع الصحي والاجتماعي، والتطوير الإداري، وتم عمل مقابلات مع مديري الصحة المدرسية والطاقم الطبي ومع الطلاب، ووزعت استبيانات على كل مدرسة.

أظهرت الدراسة – عدم وجود اهتمام ببرامج تطوير إدارة الخدمات الصحية المدرسية.

وأوصت الدراسة – بضرورة العمل على تطوير المستمر لمبادرات تطوير إدارة الخدمات الصحية المدرسية وجعلها أكثر كفاءة وفعالية وتطبيقها في معظم أنحاء العالم.

جدول (3.1): الفجوة البحثية للدراسات المتعلقة بتحسين جودة الخدمات المقدمة

ما ركزت عليه دراسات سابقة	الفجوة البحثية	ما ركزت عليه الدراسة الحديثة
من حيث الموضوع : ركزت العديد من الدراسات على دراسة متغير أخلاقيات الأعمال المهنة وربطه مع متغيرات أخرى مثل أبعاد المنظمة الأخلاقية (الغنام،2017)، جودة الحياة الوظيفية (الشنطي، 2016)، الأداء الوظيفي (أبو الكأس، 2015) و (أمينة، 2013) والرضا الوظيفي (العاجز، 2014) و(valentine,2009) ومنها ما تناول فقط واقع أخلاقيات المهنة مثل (عبد العال، 2015) ومن ناحية أخرى تناولت العديد من الدراسات موضوع جودة الخدمات وربطه مع متغيرات مختلفة مثل هندسة العمليات (الأخرس، 2017) و (أبو عيدة، 2016) و إدارة الموارد البشرية (مطرية، 2016)، و (الخضري، 2016) والرضا الوظيفي (راشد، 2014). **من حيث الأبعاد** : لم تتناول الدراسات السابقة موضوع أبعاد المنظمة الأخلاقية بعناصرها المتمثلة (أخلاقيات القيادة، وأخلاقيات الأفراد، وأخلاقيات المنظمة) باستثناء دراسة (الغنام،2017).	لم يتم التركيز على دراسة أبعاد المنظمة الأخلاقية وتأثيرها في تحسين جودة الخدمات (أي دراسة المتغيرين مجتمعين). لم يتم تناول الدراسات السابقة العناصر باعتبارها مكون لأبعاد المنظمة الأخلاقية خاصة في الدراسات المحلية.	ستركز هذه الدراسة على دراسة دور أبعاد المنظمة الأخلاقية في تحسين جودة الخدمات المقدمة لدى المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة . ستركز الدراسة على دراسة موضوع أبعاد المنظمة الأخلاقية بأبعادها الثلاثة
معظم الدراسات السابقة ركزت على دراسات قطاعات مختلفة منها البنوك والمصارف، الجامعات، مؤسسات القطاع الخاص، المستشفيات وغيرها مثل(الغنام،2017) (الأمان،2016) و (العاجز،2014) و(طشطوش ومزاهرة،2012) و(الرومي،2009)، (الشنطي، 2016)، (Laratta,2010) ودراسة(Lee,2012) ودراسة(Holmquist,2013))، (Wahyudit&others,2013 و(Holmes&others,2012) ودراسة (أمنية،2013) ودراسة (المرايات،2011) و(أبو الكأس،2015).	لم تركز معظم الدراسات السابقة على المؤسسات غير الحكومية	ستركز الدراسة الحالية على قطاع المؤسسات غير الحكومية المحلية والعربية والدولية والتي تعتبر من القطاعات المهمة جدًا وتقدم الكثير من المشروعات الإغاثية والتطويرية للمواطن الفلسطيني.

2.1 أوجه استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

- ساعدت الدراسات السابقة في تجنيب دراسة قضايا سبق أنْ درسها غيره من الباحثين (مكان الدراسة وعينة الدراسة).
- الاطلاع على الأدوات المستخدمة في هذه الدراسات والانتفاع منها بما يتناسب مع موضوع الدراسة.
- استفادت في تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة ومنهج الدراسة.
- وفرت الجهد، وزودته بأسماء العديد من الكتب والمراجع ذات الصلة بموضوع الدراسة.
- ساعدت في اختيار أبعاد المتغير المستقل (أبعاد المنظمة الأخلاقية)، كما ساعدت في بناء أداة الدراسة (الاستبانة) وتحديد مجالاتها وفقراتها.
- ساعدت أيضًا في مناقشة النتائج وتفسيرها مما أسهم في تقديم التوصيات والمقترحات.

3.3التعقيب على الدراسات والاستفادة منها

1- ركزت معظم الدراسات السابقة على الجودة في الخدمات التعليمية والصحية والمصرفية والخدمات الربحية، ولم تركز علي الجودة في الخدمات غير الربحية في مؤسسات الأهلية باستثناء دراسة (جودة، 2014) و(الأخرس، 2017) و(أبو عكر، 2016) تناولت الخدمات في البلدية وهي غير ربحية ركزت الدراسة الحالية على الخدمات غير الربحية في منظمات غير الأهلية.

2- ركزت الدراسات السابقة على الموظفين بشكل عام، و على الوظائف الإشرافية ولم تركز على مستفيدي الخدمة باستثناء دراسة (مقداد وآخرون، 2015)، بينما الدراسة الحالية تركز علي متلقي الخدمة من المنظمات غير الحكومية.

3- اكتفت الدراسات على قياس واقع عملية أخلاقيات المهنة وأخرى ركزت على قياس مستوى جودة الخدمات، ولا توجد دراسات تربط بين جودة الخدمات وأبعاد المنظمة الأخلاقية . فيما تركز الدراسة الحالية على الربط وتوضيح دور أبعاد المنظمة الأخلاقية في تحسين جودة الخدمات.

ما يميز هذه الدراسة:

1- جمعت هذه الدراسة بين أبعاد المنظمة الأخلاقية التي لم تتناولها أى دراسة مجتمعة من قبل، وربطت هذه الأبعاد مع تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين من منظمات غير الحكومية في قطاع غزة.

2- موضوع الدراسة لم يطبق من قبل لا على المستوى المحلي ولا العالمي، وفق بحث الباحث عن دراسات سابقة حيث سيتم تطبيق الدراسة على المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، وهو

قطاع حساس وكبير؛ لِمَا يقدمه من خدمات للمجتمع المحلي، وبخاصة قطاع غزة نتيجة خصوصية الوضع الذي يعيشه الشعب.

الخلاصة :

تناولت الباحثة في هذا الفصل مجموعة من الدراسات السابقة التي تعرضت إلى جوانب هذه الدراسة بمتغيريها المستقل (المنظمة الأخلاقية)، والتابع (جودة الخدمات المقدمة). حيث استعرضت الباحثة في الجزء الأول الدراسات التي تناولت المنظمة الأخلاقية ، وفي الجزء الثاني الدراسات التي تناولت جودة الخدمات، حيث تم تقسيم كل محور إلى دراسات فلسطينية وعربية ودراسات أجنبية، وذلك بناءً على مجتمع الدراسة، ومن ثم خصص محور للتعقيب على الدراسات السابقة وبيان أوجه الاستفادة وما تميزت به هذه الدراسة.

وبالرغم من وجود العديد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع المنظمة أو جودة الخدمات ، في البيئات العربية والأجنبية، إلا أنَّه قلّما ما وجدت دراسات تجمع الموضوعين مع بعضهما، وقد تناولتها الدراسات السابقة من جوانب مختلفة وحسب البيئة الموجودة فيها، ومن خلال اطلاع الباحثة وجدت أنَّها لم تتطرق إلى موضوع المنظمة الأخلاقية وعلاقتها في تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمنظمات غير الحكومية، وهذا ما تميزت به الدراسة الحالية، وهي الأولى على حد علم الباحثة التي تربط بين الموضوعين في المنظمات غير الحكومية – المحافظات الجنوبية، وأخيرًا تعرض الباحثة الفجوة البحثية لهذه الدراسة.

الفصل الرابع
الطريقة والإجراءات

المقدمة.

4.1 منهج الدراسة.

4.2 مجتمع الدراسة

4.3 عينة الدراسة

4.4 أداة الدراسة

4.5 خطوات بناء الدراسة

4.6 صدق الاستبانة

4.7 ثبات الاستبانة

4.8 الأساليب الاحصائية المستخدمة

المقدمة:

تناول هذا الفصل وصفًا للمنهج المتبع ومجتمع وعينة الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها وكيفية بنائها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها، وينتهي الفصل بالمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

4.1 منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، ويعرف الحمداني (100:2006) المنهج الوصفي التحليلي بأنه: "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة، أو الراهنة فهو أحد أشكال التحليل والتفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، وتتطلب معرفة المشاركين في الدارسة والظواهر التيندرسها والأوقات التي نستعملها لجمع البيانات".

وقد استخدمت الباحثة مصدرين أساسين للمعلومات:

1. **المصادر الثانوية:** حيث اتجهت الباحثة في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية؛ والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدارسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
2. **المصادر الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأت الباحثة إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة وحيدة للدراسة، صممت خصيصًا لهذا الغرض.

4.2 مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة المستهدف من الموظفين العاملين في المنظمات غير الحكومية العاملة في قطاع غزة، بحيث تحقق الجمعيات الشروط الثلاث الآتية ، وذلك لضمان الاستقرار في مجالات عمل المنظمات غير الحكومية، وتوافر العملية الإدارية بها، وتكون قد عملت في المشاريع بشكل فاعل ولها تأثير في مجتمع المستفيدين وهي:

- أنْ يكون قد مضى على تأسيسها (3) سنوات على الأقل؛ وذلك حتى تستقر الجمعية وتكون مجالات عملها واضحة.
- أنْ يكون عدد موظفيها(8) فأكثر؛ وذلك حتّى تكون هناك عملية إدارية مطبقة على العاملين ويمكن دراساتها.

- أنْ تكون مصروفات الجمعية خلال سنة تزيد عن(2,000,000) شيكل، وذلك حتى تكون ذات تأثير في المجتمع.

وذلك وفق الجدول الآتي:

جدول (4.1): مجتمع الدراسة وعينته

م	المحافظة	عدد الجمعيات	عدد الموظفين	عدد العينة
1	الشمال	7	350	38
2	غزة	30	1831	201
3	الوسطى	4	458	50
4	خانيونس	6	425	47
5	رفح	1	103	11
المجموع		48	3617	347

المصدر: بيانات بالاستعانة بالإدارة العامة للشئون العامة والمنظمات غير الحكومية بوزارة الداخلية (2017/7/18) .

وبالتالي يتكون مجتمع الدراسة من (48) جمعية تضم(3617)موظفًا، موزعين على محافظات قطاع غزة.

4.3 عينة الدراسة:

العينة الاستطلاعية

تكّونت عينة الدراسة الاستطلاعية من(40) موظفًا، تم اختيارهم بغرض تقنين أداة الدراسة، والتحقق من صلاحيتها للتطبيق على العينة الأصلية، وقد تم إدخالهم في التحليل النهائي نظرا لعدم وجود مشاكل في الصدق والثبات.

العينة الفعلية:

قامت الباحثة باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية حسب المحافظة، حيث تم توزيع (360)إستبانة على مجتمع الدراسة وقد تم استرداد (330) إستبانة بنسبة (91.7%). وقد تم حساب حجم العينة المناسب من خلال المعادلات التالية (Moore,2003):

$$n = \left(\frac{Z}{2m} \right)^2 \quad (1)$$

حيث:

Z: القيمة المعيارية المقابلة لمستوى دلالة معلوم (مثلاً: Z=1.96 لمستوى دلالة $\alpha = 0.05$).

m: الخطأ الهامشي: ويُعبّر عنه بالعلامة العشرية (مثلاً: 0.05±)

يتم تصحيح حجم العينة في حالة المجتمعات النهائية من المعادلة:

$$n_{\text{المُعَدّل}} = \frac{nN}{N + n - 1} \quad (2)$$

حيث N تمثل حجم المجتمع

باستخدام المعادلة (1) نجد أنَّ حجم العينة يساوي:

$$n = \left(\frac{1.96}{2 \times 0.05} \right)^2 \cong 384$$

حيث إنَّ مجتمع الدراسة(3617) = N، فإن حجم العينة المُعَدّل باستخدام المعادلة (2) يساوي:

$$n_{\text{المُعَدّل}} = \frac{384 * 3617}{3617 + 384 - 1} \cong 347$$

وبذلك فإن حجم العينة المناسب في هذه الحالة يساوي(347) موظفًا.

The Practice of Business Statistics, 2003, Moore, D., McCabe, G., Duckworth, W, Sclove, S.

4.4 أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة حول "دور أبعاد المنظمة الأخلاقية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة"، وتم استخدامها لأنها أقل تكلفة، عدد أكبر من المبحثين، ولإعطاء فرصة للمبحوثين في الإجابة، حيث تتكون من ثلاثة أقسام رئيسة هي:

القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الشخصية عن المستجيبين (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

القسم الثاني: وهو عبارة عن أبعاد المنظمة الأخلاقية، ويتكون من (25) فقرة، موزع على ثلاثة مجالات هي:الأخلاقيات الفردية، القيادة الأخلاقية ، الأنظمة والهياكل الأخلاقية) وتم الاستعانة بدراسة كلا من (الغنام ،2017)، ودراسة (ماضى،2016)، ودراسة (الشنطي 2016).

القسم الثالث: وهو عبارة عن جودة الخدمات، ويتكون من (25) فقرة، موزع على خمسة مجالات هي:(الجوانب المادية الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف)، وتم الاستفادة بدراسة كلاً من (دراسة الأخرس،2017)، و(دراسة أبو عكر ،2016) ، و(دراسة أبو عيدة،2016).

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان حسب الجدول التالي:

جدول (4.2): درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

4.5 خطوات بناء الإستبانة:

قامت الباحثة بإعداد أداة الدراسة للتعرف على "دور أبعاد المنظمة الأخلاقية في تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمنظمات غير الحكومية – محافظات الجنوبية "، واتبعت الباحثة الخطوات التالية لبناء الإستبانة:

1- الاطلاع على الأدب الإداري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها.

2- استشارت الباحثة عددًا من أساتذة الجامعات والمشرفين في تحديد مجالات الاستبانة وفقراتها.

3- تحديد المجالات الرئيسة التي شملتها الاستبانة.

4- تحديد الفقرات التي تقع تحت كل مجال.

5- تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية.

6- تم مراجعة وتنقيح الاستبانة من قبل المشرف.

7- تم عرض الاستبانة على (11) من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية.

8- في ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض فقرات الاستبانة من حيث الحذف أو الإضافة والتعديل، لتستقر الاستبانة في صورتها النهائية، ملحق (2).

4.6 صدق الاستبانة:

صدق الاستبانة يعني:"أنْ يقيس الاستبيان ما وضع لقياسه" (الجرجاوي،2010: 105)، كما يقصد بالصدق "شمول الاستقصاء لكل العناصر التي يجب أنْ تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات وآخرون، 2001:179). وقد تم التأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

1- **صدق آراء المحكمين "الصدق الظاهري"**:

يقصد بصدق المحكمين "هو أنْ يختار الباحث عددًا من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة" (الجرجاوي،2010: 107) حيث تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (11) متخصصين في منهجية البحث العلمي، وأسماء المحكمين بالملحق رقم (2)، وقد استجابت الباحثة لآراء المحكمين وقامت بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية – انظر الملحق رقم (4).

2- صدق المقياس:

أولا: الاتساق الداخلي Internal Validity

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إلية هذه الفقرة، وقد قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة؛ وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

- **نتائج الاتساق الداخلي لـ " أبعاد المنظمة الأخلاقية"**

يوضح الجدول التالي معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الأخلاقيات الفردية " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أنَّ معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$)، وبذلك يعتبر المجال صادقًا لِمَا وضع لقياسه.

جدول (4.3):

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الأخلاقيات الفردية" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	يلتزم العاملون بالوقت المحدد لإنجاز الأعمال الموكلة لهم.	.839	0.000*
2.	يحسن العاملون استعمال ممتلكات المؤسسة ويحافظوا عليها.	.600	0.000*
3.	يقوم العاملون بواجباتهم في حدود قوانين ولوائح العمل.	.835	0.000*
4.	يؤدي العاملون عملهم بأمانة وإخلاص بعيدًا عن أي اعتبارات خاصة تخل بوظيفتهم.	.842	0.000*
5.	يقوم العاملون بخدمة المستفيدين بأفضل طريقة تضمن الحياد وتتوافق مع قواعد السلوك المهني.	.809	0.000*
6.	يحافظ العاملون على أسرار وممتلكات المؤسسة المالية والمعلوماتية.	.717	0.000*
7.	يستثمر العاملون المركز الوظيفي في المؤسسة من أجل خدمة المصلحة العامة.	.672	0.000*
8.	يستقبل العاملون شكاوى المستفيدين ودراستها بجدية وفقاً للوائح والقوانين.	.787	0.000*

* الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة($\alpha \leq 0.05$).

يوضح الجدول التالي معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " القيادة الأخلاقية" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أنَّ معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$)؛ وبذلك يعتبر المجال صادقًا لما وضع لقياسه.

جدول (4.4):

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "القيادة الأخلاقية " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	يعمل على بث ونقل القيم والممارسات الأخلاقية في المؤسسة	.687	0.000*
2.	يعامل المرؤوسين بعدالة وإنصاف وعدم تمييز بين العاملين.	.853	0.000*
3.	يتبع أساليب رقابة فعالة على عمل وسلوكيات العاملين بالمؤسسة	.884	0.000*
4.	يقوم بتحجيم ومكافحة جميع السلوكيات غير الأخلاقية في العمل.	.827	0.000*
5.	يعمل على تعزيز وتنمية القيم الأخلاقية في المؤسسة	.735	0.000*

* الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.05 ≥α).

يوضح الجدول التالي معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الأنظمة والهياكل الأخلاقية " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية(0.05 ≥α). وبذلك يعتبر المجال صادقًا لما وضع لقياسه.

جدول (4.5): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الأنظمة والهياكل الأخلاقية" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
.1	يوجد لدى المؤسسة مبادئ واضحة لسلوك الفرد والجماعة الأخلاقي واللاأخلاقي.	.728	*0.000
.2	تضع المؤسسة آليات مناسبة للإفصاح عن السلوك اللأخلاقي وتشجيع السلوك الأخلاقي بالعمل.	.614	*0.000
.3	تتبنى المؤسسة إستراتيجية واضحة تعكس الجوانب الأخلاقية والمسئولية الاجتماعية تجاه كافة الأطراف ذات العلاقة بالعمل.	.870	*0.000
.4	تؤدي أخلاقيات العمل السليمة في المؤسسة إلى مكافحة الترهل الإداري وزيادة فعالية العمل فيها.	.743	*0.000
.5	توجد لدى المؤسسة ثقافة تنظيمية أخلاقية قوية وداعمة للسلوك الأخلاقي.	.837	*0.000
.6	تزود المؤسسة كافة الأقسام بأفضل المعدات والتقنيات التكنولوجية اللازمة لإنجاز العمل.	.724	*0.000
.7	تقوم رؤية وسياسات المؤسسة على إتقان العمل وسرعة الانجاز بعيداً عن الواسطة والمحسوبية.	.796	*0.000
.8	تعطي الإدارة اهتماماً كبيراً ببرامج تدريب العاملين الخاصة بسلوكيات العمل الأخلاقي.	.895	*0.000
.9	تلبي الدورات التدريبية حاجات المتدربين المستقبلية في مجال أخلاقيات العمل.	.821	*0.000
.10	تقوم المؤسسة بإرسال عامليها للمراكز التدريبية المختصة في مجال التدريب على أخلاقيات العمل.	.907	*0.000
.11	تقوم المؤسسة بإعداد برامج تدريبية من أجل بناء منظومة أخلاقية في المؤسسة.	.911	*0.000
.12	تسعى المؤسسة لإعداد برامج تدريبية تساعد الأفراد على دمج المعايير الأخلاقية العالية في سلوكهم وتصرفاتهم اليومية.	.914	*0.000

* الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

- **نتائج الاتساق الداخلي لـ " جودة الخدمات"**

يوضح الجدول التالي معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الجوانب المادية الملموسة" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أنَّ معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية (0.05 ≥ α)؛ وبذلك يعتبر المجال صادقًا لما وضع لقياسه.

جدول (4.6): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الجوانب المادية الملموسة" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
.1	توفر المؤسسة جميع المستلزمات المالية و المادية التي تكفي لتقديم خدمة جيدة.	.727	*0.000
.2	تراعي المؤسسة الاهتمام بالمظهر العام والهندام للعاملين فيها.	.794	*0.000
.3	يتلاءم التصميم الداخلي لمكان العمل مع طبيعة الخدمات المقدمة للمستفيد.	.862	*0.000
.4	تهتم المؤسسة بمظهر وجاذبية المباني.	.869	*0.000
.5	تتوافر في المؤسسة التجهيزات الحديثة والتقنيات المناسبة لروح العصر.	.871	*0.000

* الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة(0.05 ≥α).

يوضح الجدول التالي معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الاعتمادية" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أنَّ معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية (0.05 ≥ α)؛ وبذلك يعتبر المجال صادقًا لِمَا وضع لقياسه.

جدول (4.7): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الاعتمادية " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية(Sig.)
1.	يتمتع العاملون بالمعرفة الكافية والكفاءة العالية للرد على استفسارات المستفيدين.	.835	*0.000
2.	يخصص وقت كافي لمراجعة مشاكل المستفيدين.	.807	*0.000
3.	تلتزم المؤسسة بتقديم خدماتها للمستفيدين في الموعد المحدد.	.866	*0.000
4.	تحتفظ المؤسسة بسجلات دقيقة وموثقة للمستفيدين.	.690	*0.000
5.	تتجنب المؤسسة تكرار الأخطاء عند تقديم خدماتها المختلفة.	.850	*0.000

* الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة($\alpha \leq 0.05$).

يوضح الجدول التالي معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الاستجابة" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أنَّ معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)؛ وبذلك يعتبر المجال صادقًا لما وضع لقياسه.

جدول (4.8): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الاستجابة" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	تستجيب المؤسسة لطلبات المستفيدين بالسرعة الممكنة.	.865	*0.000
2.	يتم الاستجابة لطلبات المستفيدين بدقة متناهية.	.902	*0.000
3.	يقوم العاملون بتقديم المساعدة للمستفيدين بسهولة ويسر.	.692	*0.000
4.	تعمل المؤسسة على إيجاد الحلول الناجعة لمشاكل المستفيدين.	.848	*0.000
5.	يقوم العاملون على تكييف الخدمة المقدمة لتلبية حاجة المستفيد.	.779	*0.000

* الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يوضح الجدول التالي معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الأمان" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أنَّ معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية(α ≤ 0.05)؛ وبذلك يعتبر المجال صادقًا لما وضع لقياسه.

جدول (4.9): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الأمان" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	توفر المؤسسة للمستفيد الخدمة في جو آمن يخلو من المخاطر.	.884	0.000*
2.	يعزز سلوك العاملين الثقة والأمان للمستفيدين.	.675	0.000*
3.	توفر المؤسسة الخصوصية والسرية في المعلومات التي تخص المستفيدين.	.746	0.000*
4.	توفر المؤسسة الأمان الوظيفي للعاملين فيها مما يزيد من جودة خدمة المستفيدين.	.753	0.000*
5.	تتمتع المؤسسة بسمعة ومكانة جيدة لدى أفراد المجتمع.	.660	0.000*

* الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة(α≤ 0.05).

يوضح الجدول التالي معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "التعاطف" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أنَّ معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية (α ≤ 0.05) وبذلك يعتبر المجال صادقًا لِمَا وضع لقياسه.

جدول (4.10): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "التعاطف " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	يتوفر لدى العاملين الروح المرحة في التعامل مع المستفيدين.	.722	0.000*
2.	يتوفر لدى العاملين القدرة على استيعاب المستفيدين وتقدير ظروفهم.	.853	0.000*
3.	تولي المؤسسة الاهتمام المناسب لكل مستفيد.	.903	0.000*
4.	تضع المؤسسة مصلحة المستفيدين في مقدمة اهتماماتها.	.749	0.000*
5.	يتمتع العاملين بحسن الخلق واللباقة في التعامل مع المستفيدين.	.660	0.000*

* الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ثانيًا: الصدق البنائيStructure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

يبين الجدول التالي أنَّ جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الإستبانة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$)؛ وبذلك تعتبر جميع مجالات الإستبانة صادقة لِمَا وضعت لقياسه.

جدول (4.11): معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الإستبانة والدرجة الكلية للإستبانة

المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية(Sig.)
الأخلاقيات الفردية	.834	0.000*
القيادة الأخلاقية	.746	0.000*
الأنظمة والهياكل الأخلاقية	.726	0.000*
أبعاد المنظمة الأخلاقية	.883	0.000*
الجوانب المادية الملموسة	.852	0.000*
الاعتمادية	.872	0.000*
الاستجابة	.848	0.000*
الأمان	.923	0.000*
التعاطف	.875	0.000*
جودة الخدمات	.924	0.000*

* الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة($\alpha \leq 0.05$).

4.7 ثبات الإستبانة Reliability:

يقصد بثبات الاستبانة هو أنْ يُعطي الاستبيان نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه عدة مرات متتالية، ويقصد به أيضًا إلى أي درجة يعطي المقياس قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها، أو ما هي درجة اتساقه وانسجامه واستمراريته عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة (الجرجاوي،2010: 97).

وقد تحققت الباحثة من ثبات إستبانة الدراسة من خلال معامل (ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient)، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

جدول (4.12):

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الأخلاقيات الفردية	8	0.896
القيادة الأخلاقية	5	0.856
الأنظمة والهياكل الفردية	12	0.867
أبعاد المنظمة الأخلاقية	25	0.928
الجوانب المادية الملموسة	5	0.888
الاعتمادية	5	0.864
الاستجابة	5	0.874
الأمان	5	0.786
التعاطف	5	0.837
جودة الخدمات	25	0.948
جميع المجالات معًا	50	0.967

واضح من النتائج الموضحة في الجدول السابق أنَّ قيمة معامل (ألفا كرونباخ) مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.850،0.965)، بينما بلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.978)، وهذا يعنى أن الثبات مرتفع ودال إحصائيا، وبذلك تكون الإستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (4) قابلة للتوزيع. وتكون الباحثة قد تأكدت من صدق وثبات إستبانة الدراسة مما يجعلها على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

4.8 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم تفريغ وتحليل الإستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

اختبار التوزيع الطبيعي Normality Distribution Test :

تم استخدام اختبار كولمجوروف-سمرنوفKolmogorov-Smirnov Test((K-S)لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

جدول (4.13):

يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

المجال	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
الأخلاقيات الفردية	1.087	0.188
القيادة الأخلاقية	1.260	0.084
الأنظمة والهياكل الأخلاقية	1.065	0.211
أبعاد المنظمة الأخلاقية	0.947	0.332
الجوانب المادية الملموسة	0.930	0.353
الاعتمادية	0.996	0.275
الاستجابة	0.855	0.457
الأمان	0.853	0.461
التعاطف	1.191	0.117
جودة الخدمات	0.990	0.280
جميع مجالات الاستبانة	0.872	0.433

واضح من النتائج الموضحة في الجدول السابق أنَّ القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات الدراسة أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وبذلك فإنَّ توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي، حيث تمَّ استخدام الاختبارات المعلمية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1. النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages): لوصف عينة الدراسة.
2. المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري.
3. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
4. اختبار كولمجوروف-سمرنوف Kolmogorov-Smirnov Test (K-S)لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
5. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين. وقد استخدمته الباحثة لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة وكذلك لدراسة العلاقة بين المجالات.
6. اختبار T في حالة عينة واحدة (T-Test) لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الحياد وهي أن زادت أو قلت عن ذلك، ولقد تم استخدامه للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة.
7. نموذج الانحدار الخطي المتعدد (Linear Regression- ModelMultiple).
8. اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة.
9. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance – ANOVA) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات المستقلة.

الفصل الخامس
تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

- المقدمة.
- البيانات الشخصية للمستجيبين.
- المحك المعتمد في الدراسة.
- تحليل فقرات الاستبانة.
- اختبار فرضيات الدراسة.

المقدمة:

يتناول هذا الفصل عرضًا لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الإستبانة والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على البيانات الشخصية للمستجيبين، لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة، إذ تَّم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

البيانات الشخصية للمستجيبين

وفيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

- **توزيع عينة الدراسة حسب الجنس**

جدول (5.1): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	178	53.9
أنثى	152	46.1
المجموع	330	100.0

يتضح من الجدول السابق أن ما نسبته (53.9%) من عينة الدراسة ذكور، بينما (46.1%) إناث، وترى الباحثة أنَّ هذه النسب متقاربة مع الأفضلية للذكور، ويعود السبب في ذلك إلى العوامل الثقافية والاجتماعية والعادات والتقاليد السائدة في المجتمع الفلسطيني، تعطي الأولوية للذكور في العمل، بالإضافة إلى أنَّ عينة الدراسة تشتمل على بعض المهن التي لا تتناسب مع الاناث مثل الحراسة والسائقين، ومع ذلك تبدو نسبة الإناث مرتفعة حيث بلغت(46.1) إذا ما تم مقارنتها مع نسبة مشاركة الإناث في القوى العاملة البالغة (20.1%) (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني،2017)، ويعود السبب إلى طبيعة العمل في بعض المنظمات غير الحكومية والتي تتطلب وجود العنصر النسائي في عملها، حيث أنَّ معظم مجالات عمل هذه المنظمات يتمحور حول (قطاع الصحة، التعليم، الأمومة والطفل، الخدمات، الاجتماعية والثقافية، والمعاقين)، وهذا يتطلب تواجد كبير للإناث في مثل هذه القطاعات، كما أن ثقافة الممول والعمل في المنظمات غير الحكومية تتطلب عدم التمييز في التوظيف بين الجنسين حيث يسعى الى تحقيق العدالة والمساواة فيما بينهم.

- **توزيع عينة الدراسة حسب العمر**

جدول (5.2): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 30 سنة	88	26.7
30-أقل من 40 سنة	154	46.7
40-أقل من 50 سنة	63	19.1
50 سنة فأكثر	25	7.6
المجموع	330	100.0

يتضح من الجدول السابق أنَّ ما نسبته (19.1%) يتراوح أعمارهم من(40- أقل من 50سنة)، وان ما نسبته (7.6%) أعمارهم (50) سنة فأكثر. بينما ما نسبته(73.4%) أقل من(40) سنة.

ويمكن تفسير ارتفاع نسبة المبحوثين من الفئة العمرية(أقل من 40 سنة)، ذلك إلى أنَّ معظم العاملين في المنظمات غير الحكومية الفلسطينية في قطاع غزة هم من فئة الشباب، وهو ما يدلل على انَّ إدارة المنظمات تسعى للاستفادة من الكفاءات الشابة، والتي تمثل نسبة كبيرة من المجتمع الفلسطيني والتي تتميز بالطموح والإبداع، والعطاء لاسيّما أنَّ نوعية العمل في المنظمات غير الحكومية يحتاج لجهد كبير ونشاط متنوع في مجالات عدة مما يستدعي توظيف قدرات شبابية قادرة على العطاء، تضيف الفاعلية والحيوية في تطبيق مجالات عملها، كما يفسر أنَّ نسبة (7.6%) أعمارهم من(50 فأكثر) إلى أنَّ المنظمات غير الحكومية لم تغفل عن توظيف كبار السن للاستفادة من خبرتهم في العمل في شتى المجالات، فهي بحاجة إلى الخبرات العلمية وسنوات الخبرة والعقل المفكر المبدع والحنكة التي تحالف هذه الفئة العمرية.

- **توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي**

جدول (5.3): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
دراسات عليا	46	13.9
بكالوريوس	213	64.5
دبلوم متوسط	57	17.3
ثانوية عامة فأقل	14	4.2
المجموع	330	100.0

يتضح من الجدول السابق أنَّ ما نسبته (13.9%) من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي دراسات عليا، وهذه النسبة منطقية نظراً لان عينة الدراسة تشتمل على أعضاء مجلس الإدارة وكبار المسئولين في المنظمات، ويرجع ذلك إلي أن الجامعات في قطاع غزة فتحت المجال أمام الباحثين للالتحاق بالدراسات العليا وان بعض العاملين يسعون للحصول علي ماجستير لتحسين مستواهم الوظيفي، وأن ما نسبته(64.5%) مؤهلهم العلمي بكالوريوس، وتعتبر هذه النسب منطقية نظرًا إلى مجتمع الدراسة، والذي يتكون من العاملين في المنظمات غير الحكومية، فالشهادة الجامعية الأولى البكالوريوس تعتبر الحد الأدنى المقبول في أغلب الوظائف التي يشغلها أفراد العينة من الإداريين وأخصائيين ورؤساء أقسام وغيرهم، كما تتفق هذه النسب مع طبيعة المجتمع الفلسطيني والذي يعتبر حملة الشهادة الجامعية الأولى هم الفئة الأكبر بين حملة الشهادات، وكذلك مع قوانين العمل والخدمة المدنية، و(17.3%) مؤهلهم العلمي دبلوم متوسط وهم فئة السكرتارية والتخصصات المهنية، بينما (4.2%) مؤهلهم العلمي ثانوية عامة فأقل وهم فئة الحراس والآذنة، وهي شواغر محدودة العدد؛ مما يُفسر أنَّ هذه الفئة حظيت بأقل نسبة.

- **توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة**

جدول (5.4): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	76	23.0
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	117	35.5
من 10 إلى أقل من 15 سنة	74	22.4
15 سنة فأكثر	63	19.1
المجموع	330	100.0

يتضح من الجدول السابق أنَّ ما نسبته (23.0%) من عينة الدراسة سنوات خدمتهم أقل من (5) سنوات وأنَّ ما نسبته، (19.1%) سنوات خدمتهم(15) سنة فأكثر؛ بينما ما نسبته (57.9%) تتراوح سنوات خدمتهم من(5 إلي أقل من 15) سنة ، وتدل هذه النسب على الاستقرار الوظيفي لدى عينة الدراسة، حيث يتمتع أفراد العينة بعدد سنوات خدمة كبيرة، ويرجع السبب في ارتفاع نسبة الذين لديهم خبرة اقل من ()15 سنة إلى حداثة إنشاء وعمل العديد من المنظمات غير الحكومية، حيث أن بعض منها لا يتجاوز عمرها (15) عامًا. كما أن العمل في منظمات غير الحكومية بحاجة إلي خبرات وفئات مؤهلة علمياً وعملياً بينما ما نسبته (23.0%) من عينة الدراسة سنوات خدمتهم أقل من(5) سنوات؛ ويعود ذلك إلى استقطاب واهتمام المنظمات غير الحكومية بفئة الشباب والخريجين الجدد.

- توزيع عينة الدراسة حسب المحافظة

جدول (5.5): توزيع عينة الدراسة حسب المحافظة

المحافظة	**العدد**	**النسبة المئوية %**
الشمال	30	9.1
غزة	169	51.2
الوسطى	41	12.4
خانيونس	48	14.5
رفح	42	12.7
المجموع	330	100.0

يتضح من الجدول السابق أنَّ ما نسبته (9.1%) من عينة الدراسة يتبعون محافظة الشمال، (12.4%) يتبعون محافظة الوسطى؛ بينما (12.7%) يتبعون محافظة رفح و(14.5%) يتبعون محافظة خانيونس، بينما ما نسبته (51.2%) يتبعون محافظة غزة.

وتعتبر هذه النسب متوافقة مع المجتمع الأصلي للدراسة، حيث أظهرت النتائج أنَّ (51.2%) من عينة الدراسة هم من محافظة غزة حيث استحوذت محافظة غزة على النسبة الأكبر من المنظمات غير الحكومية، يعزُو ذلك أنَّها المركزية وحاضنة باقي المحافظات، حيث الوزارات والمؤسسات أغلبها في غزة فتفضل الجهات المانحة تواجدها في غزة كونها صاحبة النشاط الأعلى، ولتوفير مستلزمات المعاملات الرسمية والأهلية عن باقي محافظات، كما ارتفاع عدد السكان في محافظة غزة يتطلب وجود عدد أكبر من منظمات بما يتلاءم مع حاجة السكان،

أما نسبة (9.1%) من عينة الدراسة يتبعون محافظة الشمال يرجع ذلك إلى قلة عدد السكان فيها مقارنة بمحافظة غزة كما هناك تحفظ وعدم تعاون بعض من منظماتها مع الباحثة .

المحك المعتمد في الدراسة (Ozen*et al.*, 2012):

لتحديد المحك المعتمد في الدراسة فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (5−1=4) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (5/4=0.80) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (5.6): يوضح المحك المعتمد في الدراسة

المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	درجة الموافقة
من 1 − 1.80	من 20% −36%	غير موافق بدرجة كبيرة جدًا
أكبر من 1.80 − 2.60	أكبر من 36% − 52%	غير موافق بدرجة كبيرة
أكبر من 2.60 – 3.40	أكبر من 52% −68%	متوسط
أكبر من 3.40 – 4.20	أكبر من 68% −84%	موافق بدرجة كبيرة جدًا
أكبر من 4.20 − 5	أكبر من 84 %−100%	موافق بدرجة كبيرة

ولتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمدت الباحثة على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للاستبيان ومستوى الفقرات في كل مجال، وقد حددت الباحثة درجة الموافقة حسب المحك المعتمد للدراسة.

تحليل فقرات الاستبانة

أولًا: تحليل فقرات "أبعاد المنظمة الأخلاقية"

- تحليل فقرات مجال "الأخلاقيات الفردية "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب واختبار T لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول (5.7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب اختبار T لكل فقرة من فقرات مجال " السلوك الفردي الأخلاقي"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	يلتزم العاملون بالوقت المحدد لإنجاز الأعمال الموكلة لهم.	3.96	0.80	79.27	4	كبيرة	21.97	0.000
2.	يحسن العاملون استعمال ممتلكات المؤسسة ويحافظوا عليها.	4.00	0.84	79.94	1	كبيرة	21.61	0.000
3.	يقوم العاملون بواجباتهم في حدود قوانين ولوائح العمل.	3.96	0.81	79.21	5	كبيرة	21.51	0.000
4.	يؤدي العاملون عملهم بأمانة وإخلاص بعيدًا عن أي اعتبارات خاصة تخل بوظيفتهم.	3.95	0.94	78.96	6	كبيرة	18.36	0.000
5.	يقوم العاملون بخدمة المستفيدين بأفضل طريقة تضمن الحياد وتتوافق مع قواعد السلوك المهني.	3.99	0.81	79.76	2	كبيرة	22.08	0.000
6.	يحافظ العاملون على أسرار وممتلكات المؤسسة المالية والمعلوماتية.	3.97	0.95	79.39	3	كبيرة	18.58	0.000
7.	يستثمر العاملون المركز الوظيفي في المؤسسة من أجل خدمة المصلحة العامة.	3.78	0.88	75.52	7	كبيرة	15.93	0.000
8.	يستقبل العاملون شكاوى المستفيدين ودراستها بجدية وفقًا للوائح والقوانين.	3.74	0.83	74.86	8	كبيرة	16.12	0.000
	جميع فقرات المجال معًا	3.92	0.64	78.38		كبيرة	26.14	0.000

من الجدول السابق يمكن استخلاص ما يلي:

المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " يحسن العاملون استعمال ممتلكات المؤسسة ويحافظوا عليها " يساوي(4.00) أي أنَّ الوزن النسبي (79.94%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، يعود ذلك إلى التزام الموظفين بالإرشادات وقوانين كيفية المحافظة على الأدوات ووعيهم أن حُسن استخدام الممتلكات سيؤدي إلى الاستمرار في العمل وبذلك استمرار أنشطة المنظمة، وشعورهم بالمسئولية نتيجة وجود منطق المحاسبة والمراقبة الذي يراقب علي كيفية استخدام الموظف لأدواته وحفاظه عليها. كذلك العقوبات المحتملة التي تفرضها الجمعيات على الموظف في حال تسبب في إتلاف أي من ممتلكات الجمعية، مما يجعل الموظفين حريصين على حسن استخدام ممتلكات الجمعية، وعدم تعريضها للإتلاف.

المتوسط الحسابي للفقرة الثامنة " يستقبل العاملون شكاوى المستفيدين ودراستها بجدية وفقاً للوائح والقوانين " يساوي(3.74) أي أنَّ الوزن النسبي(74.86%)، وهذا يعني أنَّ هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، ويمكن تفسير ذلك إدراك العاملين في المنظمات أنَّ وجودهم الأساسي هو خدمة المستفيدين . ودراسة شكواهم لتكون ركيزة لمشاريعهم، وكذلك حرص المنظمات على الاطلاع على شكاوى المستفيدين من أجل العمل على تطوير أداء وسلوك الموظفين، وجاءت بالدرجة الأخيرة كون عدد العاملين في المنظمات قليل حيث يواجه العاملين ضغوط كبيرة في العمل لا تتناسب مع كثرة عدد المستفيدين، ولوحظ عدم وجود دائرة مختصة بتلقي شكاوى الموظفين في أغلب المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، وتكون مسؤولية تلقي شكاوى المستفيدين هي جزء من مهام الإدارة العامة للشؤون الإدارية، والذين لا يعطي هذه الشكاوى مساحة كبيرة من الاهتمام بسبب انشغالاتهم الكثيرة في أمور أكثر أهمية من وجهة نظرهم، وعليه فإنَّ الباحثة تنصح بضرورة تخصيص أو تكليف أحد الإدارات بمسؤولية تلقي شكاوى المستفيدين والرد عليها .

بشكل عام يمكن القول بأنَّ المتوسط الحسابي لمجال "الأخلاقيات الفردية" يساوي(3.92) أي أنَّ الوزن النسبي(78.38%)، وهذا يعني أنَّ هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، تعزُو الباحثة ذلك إلى طبيعة النفس البشرية مجبورة على الخير والسلوكيات الأخلاقية حيث تربية الإسلامية وطبيعة مجتمع فلسطيني في قطاع غزة مجتمع مسلم تربي على مبادئ الدين الإسلامي الذي يحُث على الأخلاق حيث قال صلى الله عليه وسلم: ((إنَّ من أحبكم إليَّ وأقربكم مني مجلسًا يوم القيامة أحاسنكم أخلاقًا)) رواه الترمذي، بالإضافة إلى أنَّ المنظمات لديها مدونات السلوك الأخلاقي التي تجبر موظفيها على الالتزام

بالسلوك الإيجابي وفق ما ورد بها، وتعتبر هذه النسبة جيدة، ولكنها بحاجة إلى المزيد من الاهتمام والتطوير بحيث يجب على إدارة المؤسسات غير الحكومية إبداء مزيد من الاهتمام بتطوير السلوك الفردي الأخلاقي للعاملين فيها خاصة فيما يتعلق بجانب استقبال الشكاوى من المستفيدين وأخذها على محمل الجد والعمل على معالجتها، لأنَّ ذلك من شأنه التأثير على سمعة المنظمة بين أفراد المجتمع بالإضافة لسمعتها بين المؤسسات المانحة.

اتفقت هذه النسبة مع دراسة (الغنام،2017)، والتي بيّنت أن نسبة موافقة العاملين في مستشفيات الفلسطينية في مجال السلوك الفردي الأخلاقي بنسبة (76.17%) ، وكذلك دراسة (المرايات،2011) في أنَّ مستوى السلوك الأخلاقي لرجال البيع المنتجات وأخلاقيات الأعمال لمنظمات بيع المنتجات الصيدلانية في عمان مرتفع فقد بلغ الوسط الحسابي له (4.8573) بانحراف معياري (0.24771)، وتتقارب هذه النسبة مع ما توصلت له دراسة (ابو غالي، 2016)، والتي أظهرت نسبة موافقة العاملين في وزارتي العمل والشؤون الاجتماعية على مجال السلوك الفردي الأخلاقي بنسبة (58%)، ويرجع الفارق في نسبة الموافقة والبالغة 20% إلى الاختلاف في طبيعة عمل المؤسسات عينة الدراسة، حيث ان دراسة أبو غالي طبقت على مؤسسات حكومية أما الدراسة الحالية فقد أجريت على المنظمات غير حكومية والتي تمتاز الأنظمة والقوانين فيها بالشدة والصرامة وإجراءات العقوبات والفصل على الموظفين تكون اسهل من المؤسسات الحكومية .

- **تحليل فقرات مجال "القيادة الأخلاقية"**

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب واختبار T لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول (5.8): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب اختبار T لكل فقرة من فقرات مجال "القيادة الأخلاقية"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
.1	يعمل على بث ونقل القيم والممارسات الأخلاقية في المؤسسة.	4.08	0.73	81.65	1	كبيرة	26.81	0.000
.2	يعامل المرؤوسين بعدالة وإنصاف وعدم تمييز بين العاملين.	3.81	0.93	76.18	4	كبيرة	15.85	0.000
.3	يتبع أساليب رقابة فعالة على عمل وسلوكيات العاملين بالمؤسسة.	3.79	0.88	75.87	5	كبيرة	16.29	0.000
.4	يقوم بتحجيم ومكافحة جميع السلوكيات غير الأخلاقية في العمل.	3.97	0.90	79.45	3	كبيرة	19.55	0.000
.5	يعمل على تعزيز وتنمية القيم الأخلاقية في المؤسسة.	4.05	0.77	81.09	2	كبيرة	24.88	0.000
	جميع فقرات المجال معًا	3.94	0.66	78.86		كبيرة	26.04	0.000

من الجدول السابق يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الأولى" يعمل على بث ونقل القيم والممارسات الأخلاقية في المؤسسة " يساوي (4.08) أي أنَّ الوزن النسبي(81.65%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. يُفسر ذلك أنَّ معظم العاملين بالمنظمات غير الحكومية تلقوا دورات قيادية خاصة بأنماط القيادة الجديدة، مثل القيادة التحويلية التي تعمل على إلهام الموظفين وحثّهم على الأداء بأكثر مما هو متوقع وفق ممارسات أخلاقية ترتضيها قوانين المنظمات، كما أنَّ القيادة الماهرة تعمل على نقل القيم والمبادئ التي تعتنقها المنظمة إلى موظفيها كي تكون نبراسًا لهم. ويعود السبب لحرص قادة المنظمات غير الحكومية على صورة وسمعة مؤسساتهم بين افراد المجتمع، بالإضافة إلى إدراكهم بأنهم يعتبرون قدوة لباقي الموظفين، فيحرصون على

بث ونقل القيم الأخلاقية للموظفين من خلال إعطاء الارشادات والتعليمات ومن خلال سلوكهم وتعاملهم سواء مع الموظفين أنفسهم او مع المستفيدين.

المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة" يتبع أساليب رقابة فعالة على عمل وسلوكيات العاملين بالمؤسسة " يساوي (3.79) أي أنَّ الوزن النسبي (75.87%)، وهذا يعني أنَّ هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، يعزُو ذلك كونه نابع من وعي وإلمام المديرين لأنواع الرقابة سواء الرقابة السابقة، أو الرقابة المتزامنة، أو الرقابة اللاحقة، على أداء الموظفين وسلوكياتهم وتصرفاتهم على هذا الأداء وثقة القادة في سلوك وأخلاقيات موظفيهم وخاصة بأنَّ المنظمة تراعي الجانب الأخلاقي عند عملية التوظيف، وعلى الرغم من أنَّ الثقة في سلوكيات وأخلاقيات الموظفين هي أمر جيد إلا أنَّه من المضر أنْ تكون الثقة عمياء ويجب أنْ يكون هناك نوع من الرقابة على الموظفين في المنظمات، وقد جاءت بالدرجة الأخيرة يعود إلى افتقار أساليب الرقابة إلى بعض مصادر التمويل، حيث تحتاج لأجهزة وتقنيات بما يضمن كفاءة هذه الرقابة.

بشكل عام يمكن القول بأنَّ المتوسط الحسابي لمجال "القيادة الأخلاقية " يساوي (3.94) أي أنَّ الوزن النسبي(78.86%)، وهذا يعني أنَّ هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. يمكن تفسير ذلك إلى وجود قيادة لها دور فاعل في المنظمات تعمل على بث القيم والممارسات الأخلاقية وتنميها بشتي الطرق، وتستخدم الأساليب التدريبية لتدريبهم على مدونات الأخلاقية التي انتشرت مؤخرًا، كما تتبع أساليب الرقابة وأسلوب الثواب والعقاب في تعزيز الممارسات الأخلاقية. لتضمن وجود حسن لممارسة السلوك وكذلك تعامل الموظفين بعدالة وإنصاف وعدم تمييز مما يُعزز القيادة الأخلاقية. ونتيجة اهتمام إدارة المنظمات غير الحكومية بالجانب الأخلاقي، والذي هو صفة أصيلة من صفات مجتمعنا الفلسطيني، فإنَّها تولي القيادة صاحبة الأخلاق الحسنة أعلى مناصب وفق الأنظمة والقوانين، ويمكنا القول بأنَّ هذه النتيجة جيدة، ولكنها بحاجة إلى مزيد من الاهتمام خاصة فيما يتعلق باستخدام أساليب رقابية على سلوكيات وأخلاقيات العاملين في المؤسسات.

وتتوافق هذه النتائج مع ما توصلت له العديد من الدراسات كدراسة (الغنام، 2017) والتي بينت أنَّ للقيادة الأخلاقية في المستشفيات الفلسطينية كانت مرتفعة بدرجة كبيرة، بحيث حظيت على نسبة (71.03%)، ودراسة (ماضي،2016) والتي أظهرت موافقة العاملين في المؤسسات غير الحكومية على ممارسة القيادة الأخلاقية بنسبة (78%) وهي نفس النسبة التي توصلت لها هذه الدراسة، وكذلك توافقت نسبيًا مع توصلت له دراسة (درادكة والمطيري، 2017) حيث أكّدت أنَّ درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الإبتدائية بمدينة الطائف كانت بنسبة (88%).

- **تحليل فقرات مجال " الأنظمة والهياكل الأخلاقية"**

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب واختبار T لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول (5.9): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب اختبار T لكل فقرة من فقرات مجال "الأنظمة والهياكل الأخلاقية"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	يوجد لدى المؤسسة مبادئ واضحة لسلوك الفرد والجماعة الأخلاقي واللاأخلاقي.	4.06	0.87	81.22	1	كبيرة	22.18	0.000
2.	تضع المؤسسة آليات مناسبة للإفصاح عن السلوك اللأخلاقي وتشجيع السلوك الأخلاقي بالعمل.	3.91	0.88	78.24	2	كبيرة	18.85	0.000
3.	تتبنى المؤسسة إستراتيجية واضحة تعكس الجوانب الأخلاقية والمسئولية الاجتماعية تجاه جميع الأطراف ذات العلاقة بالعمل.	3.91	0.81	78.18	3	كبيرة	20.32	0.000
4.	تؤدي أخلاقيات العمل السليمة في المؤسسة إلى مكافحة الترهل الإداري وزيادة فعالية العمل فيها.	3.85	0.83	77.01	5	كبيرة	18.63	0.000
5.	توجد لدى المؤسسة ثقافة تنظيمية أخلاقية قوية وداعمة للسلوك الأخلاقي.	3.88	0.84	77.67	4	كبيرة	18.90	0.000
6.	تزود المؤسسة كافة الأقسام بأفضل المعدات والتقنيات التكنولوجية اللازمة لإنجاز العمل.	3.74	0.97	74.79	6	كبيرة	13.89	0.000
7.	تقوم رؤية وسياسات المؤسسة على إتقان العمل وسرعة الإنجاز بعيدًا عن الواسطة والمحسوبية.	3.71	0.97	74.27	7	كبيرة	13.38	0.000
8.	تعطي الإدارة اهتمامًا كبيرًا ببرامج تدريب العاملين الخاصة بسلوكيات العمل الأخلاقي.	3.54	0.97	70.83	8	كبيرة	10.05	0.000

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
9.	تلبي الدورات التدريبية حاجات المتدربين المستقبلية في مجال أخلاقيات العمل.	3.54	0.93	70.70	9	كبيرة	10.45	0.000
10	تقوم المؤسسة بإرسال عامليها للمراكز التدريبية المختصة في مجال التدريب على أخلاقيات العمل.	3.38	1.00	67.62	12	متوسطة	6.92	0.000
11	تقوم المؤسسة بإعداد برامج تدريبية من أجل بناء منظومة أخلاقية في المؤسسة.	3.42	0.98	68.33	11	كبيرة	7.67	0.000
12	تسعى المؤسسة لإعداد برامج تدريبية تساعد الأفراد على دمج المعايير الأخلاقية العالية في سلوكهم وتصرفاتهم اليومية.	3.44	1.02	68.85	10	كبيرة	7.87	0.000
	جميع فقرات المجال معًا	3.66	0.75	73.3		كبيرة	16.99	0.000

من الجدول السابق يمكن استخلاص ما يلي:

المتوسط الحسابي للفقرة الأولى" يوجد لدى المؤسسة مبادئ واضحة لسلوك الفرد والجماعة الأخلاقي واللاأخلاقي" يساوي (4.06) أي أنَّ الوزن النسبي (81.22%)، وهذا يعني أنَّ هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وتعزُو الباحثة إلى حرص معظم المنظمات غير الحكومية في نظامها الأساسي ولوائحها الداخلية إلى بيان وتوضيح التصرف المقبول، وغير المقبول. بالإضافة إلى الالتزام بقواعد السلوك الأخلاقي وثقافة المجتمع حرصًا منها على صورة وسمعة المنظمة، ووجود رقابة مستمرة من الأجهزة الحكومية على المنظمات، مما يجعلها حريصة على الالتزام بقواعد السلوك الأخلاقي.

المتوسط الحسابي للفقرة السابعة" تقوم رؤية وسياسات المؤسسة على إتقان العمل وسرعة الإنجاز بعيدًا عن الواسطة والمحسوبية" يساوي (3.71) أي أنَّ الوزن النسبي (74.27%)، وهذا يعني أنَّ هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، يعود ذلك إلى أنَّ طبيعة الأعمال الإغاثية والتنموية في منظمات تتطلب سرعة لإنجاز ضمن رؤيتها، حيث الكوارث والحروب والأزمات في قطاع غزة، تتطلب تدخل سريع بما يتناسب مع المستفيدين فلا مجال

للتأني، وقد جاءت في الدرجة الأخيرة ويُفسر ذلك أنَّ في الفترات الأخيرة واجهت المنظمات غير الحكومية صعوبات في تلقي التمويل والأجهزة والتقنيات التي تساعدها في سرعة الإنجاز بسبب الحصار وفرض الاحتلال قيود على استيراد تقنيات تكنولوجية الحديثة، كما يرجع ذلك إلى أنَّ معظم المنظمات غير الحكومية تابعة إلى أحزاب سياسية، والتي تكون حريصة على توظيف من يحملون أفكار الحزب، وكذلك التحيز في إنجاز الأعمال إلى أبناء الحزب ومن يحملون أفكاره ويناصرونه، بالإضافة إلى تدخل العلاقات الشخصية في كثير من الأحيان، المتوسط الحسابي للفقرة العاشرة " تقوم المؤسسة بإرسال عامليها للمراكز التدريبية المختصة في مجال التدريب على أخلاقيات العمل" يساوي (3.38) أي أنَّ الوزن النسبي(67.62%)، وهذا يعني أنَّ هناك موافق بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، ويرجع السبب في ذلك لقناعات داخلها بأنَّ عليها تأهيل الموظفين بنفسها دون الحاجة لمراكز خارجية كما تعتمد التدريب داخل الوظيفة، كما هناك صعوبات كبيرة في التفاعل الخارجي مع مراكز التدريب الدولية والإقليمية للحصول علي دورات تدريبية في مجال الأخلاقيات في العمل الأهلي وسبل الحد من حالات الفساد والتعامل معها، يعزُو حصولها على أدنى درجة موافقة إلى خصوصيه قطاع غزة من حيث الحصار المفروض وصعوبة التنقل والابتعاث للخارج، وضعف التمويل مما يُقيد المنظمات في عملها فتلجأ إلى توفير مصاريف تكاليف تدريب في الخارج إلى مناحِ أخرى تعود بالنفع على المجتمع مثل مشاريع تجارية، كفالة الأيتام.

بشكل عام يمكن القول بأنَّ المتوسط الحسابي لمجال "الأنظمة والهياكلالأخلاقية" يساوي (3.87) أي أنَّ الوزن النسبي(73.3%) ، وهذا يعني أنَّ هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، يعزَّو ذلك إلى وزارة الداخلية تشترط على منظمات غير الحكومية تقديم عريضة تضمن مبادئ، ولوائح وفلسفة، وإستراتيجية، وهيكل التنظيمي، فتعمل المنظمات علي توفير هذا الشأن، كما أنَّ مراقبة المنظمات بشكل دوري وبين الفينة والأخرى يوجب على المنظمات الإفصاح عن أعمالها وأنظمتها وهي ضمن السلوكيات الأخلاقية التي تعبر عن الشفافية، لاسيّما أنَّ الرقابة تكافح الترهل الإداري في كل منظمة.

وترى الباحثة أنَّ هذه النتيجة جيدة لكنها بحاجة لمزيد من الاهتمام والتطوير وخاصة فيما يتعلق برؤية وسياسات المؤسسة على إتقان العمل وسرعة الانجاز بعيدًا عن الواسطة والمحسوبية، والتي جاءت بالمرتبة الأخيرة من حيث الموافقة، بحيث تعتبر الواسطة والمحسوبية هي من أهم مظاهر الفساد الإداري والتي من الممكن أنْ تؤثر على صورة المؤسسة الأخلاقية وسمعتها.

بشكل عام تتوافق هذه النسبة مع ما توصلت له دراسة (ماضي،2016)، حيث أكدت موافقة أفراد العينة على مجال الأنظمة والهياكل الأخلاقية بنسبة (76.79%)، ويرجع السبب في ذلك إلى حرص المؤسسات غير الحكومية على تبني الممارسات الإدارية الأخلاقية، وجعلها جزء لا يتجزأ من ثقافة المؤسسة وقوانينها، بالإضافة إلى الدور الرقابي من قبل وزارة الداخلية، والمؤسسات المانحة على المنظمات غير الحكومية مما يساهم في التزامها بالقوانين والأنظمة الأخلاقية التي تفرضها عليها تلك الجهات الرقابية. واتفقت مع دراسة (الغنام،2017)، حيُث بينت موافقة العاملين في المستشفيات الفلسطينية علي بنية المؤسسة وأنظمتها بنسبة (76.46%)؛ بينما كانت نتيجة دراسة (أبو غالي،2016) قد توصلت إلى موافقة عينة الدراسة على تبني أنظمة وزارتي العمل والشؤون الاجتماعية للأنظمة الأخلاقية بنسبة بلغت (58%)، وهي نسبة متدينة ويعود السبب في ذلك إلى اختلاف طبيعة عمل المؤسسات الحكومية عن المؤسسات غير الحكومية.

تحليل جميع فقرات أبعاد المنظمة الأخلاقية

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب واختبارTلمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول (5.10):

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب اختبار T لكل فقرة من فقرات مجال "أبعاد المنظمة الأخلاقية "

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
الأخلاقيات الفردية	3.92	0.64	78.38	2	كبيرة	26.14	0.000
القيادة الأخلاقية	3.94	0.66	78.86	1	كبيرة	26.04	0.000
الأنظمة والهياكل الأخلاقية	3.66	0.75	73.3	3	كبيرة	16.99	0.000
أبعاد المنظمة الأخلاقية بشكل عام	3.84	0.56	76.8		كبيرة	26.37	0.000

الجدول السابق تبين أنَّ المتوسط الحسابي لجميع فقرات أبعاد المنظمة الأخلاقية يساوي (3.82 أي أنَّ الوزن النسبي(76.8%)، وهذا يعني أنَّ هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على الفقرات بشكل عام، يمكن تفسير ذلك حرص العاملين على التعامل باحترام، وحسن معاملة سواء فيما بينهم أو مع المستفيدين حيث طبيعة العلاقة التكاملية والتشاركية التي تحث الجميع

التعامل بأخلاق حميدة، لاسيّما أنَّ منظمات غير الحكومية تتعامل مع حالات إنسانية، وتقدم خدمات خيرية فهي بحاجة إلي لباقة واحترام، أما على المستوى للجهات المانحة والجهات الرقابية فيتحتم علي العاملين التعامل بشكل لطيف، وذلك لنيل الثقة وتبادل الاحترام وحسن المعاملة مع هذه الجهات.

واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت له العديد من الدراسات كدراسة (ماضي،2016) حيث كانت درجة الموافقة على المجالات المرتبطة بمتطلبات المنظمة الأخلاقية بمتوسط حسابي نسبي

(75.77%)، مما يؤكد حرص المؤسسات غير الحكومية على الالتزام بأبعاد المنظمات الاخلاقية، وذلك لإدراكها لأهمية التحلى بالأخلاق المهنية التي تتوافق مع ثقافة المجتمع الفلسطيني، وهو ما يؤثر على درجة قبول المجتمع للمنظمة وبالتالي يؤثر على نجاح أو فشل المنظمة. كذلك اتفقت مع دراسة (الغنام،2017) بينت أنَّ مستوى أبعاد المنظمة الأخلاقية لدى العاملين في المستشفيات مرتفع بدرجة كبيرة حيث بلغ نسبة (74.32%)، وتنسجم مع دراسة (ماضي،2015) أظهرت أنَّ متطلبات المنظمة الأخلاقية حظيت بمتوسط حسابي نسبته (75.77%) وأيضًا تتفق مع دراسة (أبو الكأس،2015) أظهرت أخلاقيات المهنة للعاملين في المنظمات غير الحكومية حظيت بنسبة (83.34)؛ بينما تختلف جزئيًا مع دراسة (المرايات،2011) حيث نسبة موافقة أفراد العينة على أبعاد المنظمات الاخلاقية قد بلغت(92%) ، ويرجع سبب ارتفاع هذه النسبة لانَّ هذه الدراسة قد طبقت على رجال البيع للمنتجات الصيلانية، ومن المعروف انَّ المنظمات البيعية تكون أشد حرصًا بالتعامل بأخلاق عالية مع الزبائن خشية التأثير على سمعة الشركة وانخفاض مبيعاتها.

ثانيًا: تحليل فقرات " جودة الخدمات"

- **تحليل فقرات مجال "الجوانب المادية الملموسة "**

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب واختبارT لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في الجدول التالي.

جدول (5.11): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب اختبارT لكل فقرة من فقرات مجال " الجوانب المادية الملموسة"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
.1	توفر المؤسسة جميع المستلزمات المالية والمادية التي تكفي لتقديم خدمة جيدة.	3.59	1.00	71.80	3	كبيرة	10.66	0.000
.2	تراعي المؤسسة الاهتمام بالمظهر العام والهندام للعاملين فيها.	3.77	0.91	75.49	1	كبيرة	15.41	0.000
.3	يتلاءم التصميم الداخلي لمكان العمل مع طبيعة الخدمات المقدمة للمستفيد.	3.67	1.02	73.35	2	كبيرة	11.82	0.000
.4	تهتم المؤسسة بمظهر وجاذبية المباني.	3.56	1.08	71.11	5	كبيرة	9.24	0.000
.5	تتوافر في المؤسسة التجهيزات الحديثة والتقنيات المناسبة لروح العصر.	3.59	1.01	71.78	4	كبيرة	10.54	0.000
	جميع فقرات المجال معًا	3.64	0.81	72.76		كبيرة	14.31	0.000

من الجدول السابق يمكن استخلاص ما يلي:

المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " تراعي المؤسسة الاهتمام بالمظهر العام والهندام للعاملين فيها " يساوي (3.77) أي أن الوزن النسبي (75.49%) ، وهذا يعني أنَّ هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. يُفسر ذلك إلى أنَّ الأناقة والنظافة جزء من ثقافة الموظفين والتقييم الذاتي للموظفين مما يحفزهم على الاهتمام بأنفسهم والظهور أمام الآخرين بهندام جيد، كما أننا في مجتمع مسلم يدعو الاهتمام الشخصي بالهندام ليترك أثر طيب في نفوس المستفيدين، ويقول رسول الله " إنكم قادمون على إخوانكم فأصلحوا رحالكم وأحسنوا لباسكم، حتى تكونوا كأنكم شامة في الناس فإن الله لا يحب الفحش ولا التفحش"روى أبو داود.

المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " تهتم المؤسسة بمظهر وجاذبية المباني " يساوي (3.56) أي أنَّ الوزن النسبي(71.11%)، وهذا يعني أنَّ هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. يرجع إلى أنَّ معظم المنظمات ممولة من جهات أجنبية تهتم وتعتني بتوفير بيئة عمل تحتوي على تسهيلات للمستفيدين وتتناسب مع طبيعة الخدمة المقدمة، حيث تهتم بالتحديثات منها البناء والتطوير الاداري والتكنولوجي، كما يتوفر تمويل خاص بالنثريات تعمل المنظمات على استثماره للمساهمة في بناء المباني الجذابة لكي تبعث راحة في نفوس المستفيدين والزوار، وقد حظيت على الدرجة الأخيرة نظرًا لارتفاع التكاليف الخاصة بالمباني، ولجوء العديد من المنظمات إلى الاستئجار، وكذلك الحال فيما يخص التجهيزات الحديثة والتقنيات المناسبة لروح العصر، والتي ترى الباحثة أنَّها ترتبط بالقدرات التمويلية للمنظمات غير الحكومية، مما يجعل هناك نوع من القصور في هذا الجانب لدى بعض المنظمات ذات الإمكانيات المادية الضعيفة.

بشكل عام يمكن القول بأنَّ المتوسط الحسابي لمجال "الجوانب المادية الملموسة" يساوي (3.64) أي أنَّ الوزن النسبي(72.76%)، وهذا يعني أنَّ هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، تعزُو لأسباب منها المنافسة الشديدة بين عدد من منظمات غير الحكومية بمن تحذو بالدرجة الأولى في تقديم الخدمة، فتعمل معظم المنظمات على اختيار مقراتها ذات مباني الجذابة في أماكن مميزة يسهل الوصول إليها من قبل المستفيدين ، وتحتوي على تسهيلات وتقنيات تتناسب مع روح العصر، حيث وضوح العناوين وامتلاكها لمواقع الكترونية، كما تتميز بفتح أبوابها أمام المستفيدين، لاسيّما أنَّ هناك اهتمام من الإدارة باتباع الإجراءات الإدارية لإتمام الأعمال لسهولة ويسر الحصول على تلبية احتياجات ورغبات المستفيدين، حيث متابعة ومراقبة من الجهات المعنية وتوفير موظف استقبال يسهل تلقي الخدمة.

واتفقت هذه الدراسة مع عدد من الدراسات مثل دراسة (الاخرس،2017) في قياس جودة الخدمات في البلديات حيث حظي الجوانب الملموسة على درجة موافقة بدرجة كبيرة ،وبوزن نسبي (76.17%)، ودراسة (سلمان،2013) في قياس جودة الخدمات الجامعية المدركة في جامعة الأقصي حيث كان الوزن النسبي لبُعد الملموسية (71%)، وكذلك دراسة (الحجار،2016) في قياس جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الاعاقة بمحافظات قطاع غزة، حيث كان وزن نسبي لبُعد الملموسية (79.15%)، وأظهرت دراسة (راشد،2014) في قياس جودة الخدمات المصرفية في تحقيق رضا العملاء أنَّ الوزن النسبي لمجال بُعد الملموسية كان (73.20%)، وكذلك دراسة (عوض،2012) والتي أظهرت موافقة بدرجة كبيرة في بُعد

الملموسية بين عناصر الرقابة الداخلية وجودة الخدمات المصرفية بمحافظات غزة بوزن نسبي (80.54%).

واختلفت مع العديد من الدراسات كدراسة (أبو عكر،2016)، التي أظهرت موافقة بدرجة متوسطة في بُعد الملموسية بوزن نسبي (67.9%) في قياس دور جودة الخدمة والصورة الذهنية في جودة العلاقة مع الأعضاء المستفيدين في الغرفة التجارية الصناعية، وكذلك دراسة (أبو عيدة،2016) وجاء بُعد الملموسية بوزن نسبي (62.99%) على اهتمام مجمع الشفاء الطبي في قطاع غزة، ودراسة (مطرية،2016) والتي أظهرت موافقة بدرجة متوسطة في بُعد الملموسية بوزن نسبي (61.73%) في مؤسسات التعليم التقني في قطاع غزة، كذلك (جودة،2014) والتي جاء بُعد الملموسية بوزن نسبي(66.48%) في بلديات قطاع غزة، ودراسة (السعافين،2015) والتي أظهرت موافقة بدرجة قليلة في بُعد الملموسية بوزن نسبي (51.38%) في الجامعات الفلسطينية.

تعزُو الباحثة اتفاق واختلاف النتائج إلى تباين وتنوع بيئات العمل المختلفة.

- **تحليل فقرات مجال "الاعتمادية"**

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب واختبارTلمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في الجدول السابق.

جدول (5.12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب اختبار T لكل فقرة من فقرات مجال " الاعتمادية "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	يتمتع العاملون بالمعرفة الكافية والكفاءة العالية للرد على استفسارات المستفيدين.	3.85	0.86	76.99	2	كبيرة	17.94	0.000
2.	يخصص وقت كافٍ لمراجعة مشاكل المستفيدين.	3.62	0.85	72.45	5	كبيرة	13.18	0.000
3.	تلتزم المؤسسة بتقديم خدماتها للمستفيدين في الموعد المحدد.	3.68	0.89	73.58	4	كبيرة	13.77	0.000
4.	تحتفظ المؤسسة بسجلات دقيقة وموثقة للمستفيدين.	4.04	0.87	80.80	1	كبيرة	21.65	0.000
5.	تتجنب المؤسسة تكرار الأخطاء عند تقديم خدماتها المختلفة.	3.84	0.94	76.85	3	كبيرة	16.20	0.000
	جميع فقرات المجال معًا	3.81	0.70	76.15		كبيرة	20.89	0.000

من الجدول السابق يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " تحتفظ المؤسسة بسجلات دقيقة وموثقة للمستفيدين " يساوي (4.04) أي أنَّ الوزن النسبي(80.80%)، وهذا يعني أنَّ هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وتعزُو الباحثة ذلك لأسباب متعددة منها: أن الاحتفاظ بالسجلات هو جزء من عمل المنظمة ويؤثر على أدائها بشكل مباشر حيث تعتبر نقطة ارتكاز وقوة لإتخاذ القرارات وجلب التمويل للمنظمة، كذلك تطلب معظم الجهات المانحة سجلات المستفيدين للتأكد من مصداقية المعلومات المرحلة إليها عن احتياجات المستفيدين المطلوبة، بالإضافة لوجود الرقابة على عمل المنظمات مما يفرض عليها الاحتفاظ بسجلات دقيقة وموثقة وخاصة فيما يتعلق بالأمور المالية، كما أنَّه هناك مراجعين يترددون للسؤال والاستفسار فهذه السجلات تسهل عملية تنفيذ الأعمال وتلبية الحاجة وتقديم الخدمة.

المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " يُخصص وقت كافٍ لمراجعة مشاكل المستفيدين" يساوي (3.62) أي أنَّ الوزن النسبي(72.45%)، وهذا يعني أنَّ هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، يفسر ذلك على اهتمام الإدارات بالمستفيدين والسعي على توفير سبل الراحة إليهم وحل مشاكلهم، وتقديم أفضل الخدمات كما تعتني بإعطاء توجيهات للموظفين تضمن تخصيص وقت لمراجعة المستفيدين وتجنب الأخطاء وقياس الدقة وتحري الموضوعية، وبالرغم من موافقة أفراد العينة على هذه الفقرة إلا أنَّها جاءت في المرتبة الأخيرة ويعود ذلك إلى حرص المسئولين على الرد ومعالجة شكاوى المستفيدين لكن من الملاحظ عدم وجود وحدات متخصصة لتلقي شكاوى المستفيدين والرد عليها في معظم المنظمات، وإلحاق هذه المسؤولية كمهمة إضافية من مهام إحدى الوحدات والإدارات والتي يكون لديها مهام ومسؤوليات أكثر أهمية من وجهة نظرهم- من النظر في شكاوى المستفيدين.

بشكل عام يمكن القول بأنَّ المتوسط الحسابي لمجال"الاعتمادية " يساوي (3.81) أي أنَّ الوزن النسبي(76.15%)، وهذا يعني أنَّ هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، ويرجع لاهتمام المنظمات غير الحكومية بجودة تقديم الخدمات من خلال اهتمامها بامتلاكها لكادر وظيفي مؤهل لديه المعرفة الكامنة، والقدرات الوظيفية للرد على استفسارات المستفيدين وكذلك تقديم الخدمات الصحيحة المناسبة دون أخطاء من خلال تدريبهم على برامج تلائِم حاجاتهم وتسهم في تحسين الأعمال، بالإضافة لتلقي العاملين توجيهات تتعلق بتخصيص وقت كافٍ لمراجعة المستفيدين، واستحداث المنظمات الأنظمة الإدارية لحفظ السجلات .

واتفقت هذه النسبة مع دراسة (الأخرس،2017) التى أظهرت موافقة بدرجة كبيرة فى بُعد الاعتمادية في بلديات قطاع غزة والتى جاءت بوزن نسبى (76.65%)، ودراسة (راشد،2014)

التى أظهرت موافقة بدرجة كبيرة فى بُعد الاعتمادية فى الخدمات المصرفية وكانت بوزن نسبى (77.75%)، ودراسة (الحجار،2016) التى أظهرت موافقة بدرجة كبيرة فى بُعد الاعتمادية فى مؤسسات الإعاقة بمحافظات غزة وبوزن نسبى (78.08%)، ودراسة (جودة،2014) التى أظهرت موافقة بدرجة كبيرة فى بُعد الاعتمادية فى بلديات قطاع غزة بوزن نسبى (75.32%)، واختلفت نسبياً مع دراسة (عوض،2012) التى أظهرت موافقة بدرجة كبيرة جدا فى الخدمات المصرفية بوزن نسبي (81.23%).

واختلفت جزئيًا هذه النسبة مع ما توصلت له دراسة (كسبة،2015)، والتي أظهرت أنَّ مستوى الاعتمادية في المؤسسات الحكومية الفلسطينية قد بلغت (64%)، بينما يرجع السبب في انخفاض هذه النسبة إلى عدم إعطاء الإدارة العليا في الوزارت الحكومية الاهتمام اللازم والوقت الكافِ لمراجعة مشاكل الموظفين.

واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (ابو عكر،2016)، التي حصل فيها محور الاعتمادية على نسبة موافقة (47%)، ويرجع السبب في ذلك إلى أنَّ هذه الدراسة أُجريت على الغرفة التجارية، والتي أظهرت عدم توفيها المعلومات الكافية للأعضاء وتقصيرها في تقديم الخدمة في الوقت المناسب، وكذلك دراسة (السعافين،2015)، التى أظهرت موافقة بدرجة قليلة فى بُعد الاعتمادية في قياس مستوى جودة الخدمات الطلابية في الجامعات الفلسطينية، وكانت وزنها النسبي (50.59%)، ودراسة(أبو عيدة،2016) والتى أظهرت موافقة بدرجة متوسطة فى بُعد الاعتمادية بوزن نسبى(60.95%) فى دراسة جودة الخدمات الصحية مجمع الشفاء.

- **تحليل فقرات مجال " الاستجابة"**

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب واختبارT لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في الجدول التالي.

جدول (5.13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب اختبار T لكل فقرة من فقرات مجال " الاستجابة "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	تستجيب المؤسسة لطلبات المستفيدين بالسرعة الممكنة.	3.62	0.81	72.37	4	كبيرة	13.70	0.000
2.	يتم الاستجابة لطلبات المستفيدين بدقة متناهية.	3.54	0.85	70.77	5	كبيرة	11.40	0.000
3.	يقوم العاملون بتقديم المساعدة للمستفيدين بسهولة ويسر.	3.76	0.86	75.23	2	كبيرة	15.97	0.000
4.	تعمل المؤسسة على إيجاد الحلول الناجعة لمشاكل المستفيدين.	3.69	0.86	73.77	3	كبيرة	14.33	0.000
5.	يقوم العاملون على تكييف الخدمة المقدمة لتلبية حاجة المستفيد.	3.78	0.84	75.62	1	كبيرة	16.82	0.000
	جميع فقرات المجال معًا	3.68	0.71	73.56		كبيرة	17.32	0.000

من الجدول السابق يمكن استخلاص ما يلي:

المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة" يقوم العاملون على تكييف الخدمة المقدمة لتلبية حاجة المستفيد " يساوي (3.78) أي أنَّ الوزن النسبي(75.62%)، وهذا يعني أنَّ هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، ويعزُو ذلك إلى حرص المؤسسات والعاملين فيها على تطوير خدماتهم وتكييفها، بحيث تتناسب مع احتياجات المستفيدين، لضمان استمرار إقبال المستفيدين على خدماتها والاستفادة منها، وبالتالي ضمان نجاح المؤسسة واستمراريتها في المنافسة والعمل.

المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " يتم الاستجابة لطلبات المستفيدين بدقة متناهية " يساوي (3.54) أي أنَّ الوزن النسبي (70.77%)، وهذا يعني أنَّ هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. يرجع ذلك إلى عناية المنظمات على تلبية طلبات المستفيدين وتوصيل الخدمة لأكبر عدد ممكن بسرعة متناهية ووفق الإمكانيات المتاحة، ونظرة المستفيدين للمنظمات نظرة إيجابية حيث توفر الاستعدادية والجاهزية لتقديم الخدمات السريعة.

بشكل عام يمكن القول بأنَّ المتوسط الحسابي لمجال "الاستجابة " يساوي (3.68) أي أنَّ الوزن النسبي(73.56%)، وهذا يعني أنَّ هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. ويرجع السبب في ذلك إلى انتماء وولاء الوظيفي لدى الموظفين وشعورهم بالمسئولية لتقديم الخدمات للمستفيدين، والإيمان ببقاء الخدمات ومساعدة المستفيدين، من خلال الاستجابة لطلبات المستفيدين وتقديم الخدمات بسهولة ويسر، إلا أنَّها بحاجة لمزيد من الاهتمام خاصة فيما يتعلق بسرعة الاستجابة لاحتياجات المستفيدين وسرعة تلبية طلباتهم.

وتتوافق نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت له دراسة (الأخرس،2017) التى أظهرت أنَّ درجة موافقة كبيرة لبُعد الاستجابة فى بلديات قطاع غزة بوزن نسبي(71.65%)، ودراسة (جودة،2014) التى أظهرت موافقة بدرجة كبيرة لبعد الاستجابة وحظيت على وزن نسبي (75.32%) فى بلديات قطاع غزة، دراسة (الحجار،2016) التى أظهرت موافقة بدرجة كبيرة فى بُعد الاستجابة بوزن نسبى (81.42%) فى مؤسسات ذو الإعاقة بقطاع غزة، دراسة

(راشد،2014) والتى أظهرت موافقة بدرجة كبيرة فى بُعد الاستجابة بوزن نسبى (75.11%) فى البنك الوطنى وبنك الإنتاج، دراسة(عوض،2012)التى أظهرت موافقة بدرجة كبيرة فى بُعد الاستجابة فى الخدمات المصرفية بوزن نسبى (80.54%).

بينما اختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (أبو عيدة،2016)التى أظهرت موافقة بدرجة متوسطة فى بُعد الاستجابة بوزن نسبى (66.50%) فى مجمع الشفاء، ويرجع السبب في ذلك إلى طبيعة مجتمع الدراسة المتشابه في تقديم الخدمة للمواطنين، كذلك مع دراسة (الفرا والعوضي،2013) والتي توصلت إلى أنَّ درجة جودة الاستجابة في الجامعات الفلسطينية كانت ضعيفة بنسبة(51%) وقد أوصت الدراسة بتحسين خدمة الاستجابة لمشاكل الطلاب واطلاع الطلاب على مواعيد تقديم الخدمة وهي المشاكل التي كانت سبب في تدنيه نسبة هذا المجال، ودراسة (السعافين،2015) التى أظهرت موافقة بدرجة قليلة فى بُعد الاستجابة بوزن نسبى (51.38%) فى الجامعات الفلسطينية، دراسة (مطرية،2016) التى أظهرت موافقة بدرجة متوسطة فى بعُد الاستجابة فى مؤسسات التعليم التقنى بوزن نسبى (62.88%)، دراسة (أبو عكر،2016) التى أظهرت موافقة بدرجة متوسطة بوزن نسبى (61.18%) فى الغرفة التجارية الصناعية. تعزو الباحثة الاختلاف والاتفاق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة إلى تنوع بيئات العمل.

- **تحليل فقرات مجال "الأمان "**

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب واختبار Tلمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول (5.14):

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب اختبار T لكل فقرة من فقرات مجال " الأمان "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
.1	توفر المؤسسة للمستفيد الخدمة في جو آمن يخلو من المخاطر.	3.95	0.86	78.96	3	كبيرة	19.91	0.000
.2	يعزز سلوك العاملين الثقة والأمان للمستفيدين.	3.93	0.80	78.53	4	كبيرة	21.00	0.000
.3	توفر المؤسسة الخصوصية والسرية في المعلومات التي تخص المستفيدين.	3.99	0.89	79.82	1	كبيرة	20.13	0.000
.4	توفر المؤسسة الأمان الوظيفي للعاملين فيها مما يزيد من جودة خدمة المستفيدين.	3.42	1.14	68.48	5	كبيرة	6.67	0.000
.5	تتمتع المؤسسة بسمعة ومكانة جيدة لدى أفراد المجتمع.	3.98	1.00	79.57	2	كبيرة	17.73	0.000
	جميع فقرات المجال معًا	3.85	0.71	77.10		كبيرة	21.64	0.000

من الجدول السابق يمكن استخلاص ما يلي:

المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة "توفر المؤسسة الخصوصية والسرية في المعلومات التي تخص المستفيدين" يساوي (3.99) أي أنَّ الوزن النسبي (79.82%)، وهذا يعني أنَّ هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. وتعزُو الباحثة ذلك إلى أنَّ الحفاظ على خصوصية وسرية بيانات المستفيدين يعتبر أمرًا في غاية الأهمية للمستفيدين وهو حق مكفول للمستفيدين بالقانون ويعرض المؤسسة للمساءلة القانونية في حال إهمالها لخصوصية وسرية

بيانات المستفيدين، لذلك تحرص المؤسسات على ضمان السرية والخصوصيات لبيانات المستفيدينمن خلال المتابعة ومراقبة الموظفين وهذا ما يميز منظمات فيما بينها.

المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " توفر المؤسسة الأمان الوظيفي للعاملين فيها مما يزيد من جودة خدمة المستفيدين " يساوي (3.42) أي أنَّ الوزن النسبي(68.48%)، وهذا يعني أنَّ هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. يفسر ذلك إلى ارتفاع رواتب وأجور موظفين في منظمات غير الحكومية مقارنة بالمنظمات الحكومية، وسعى المنظمات إلى توفير مشاريع للمحافظة على كوادرها المؤهلة، ولقد جاءت بالدرجة الأخيرة نظرًا إلى أنَّ العمل في منظمات يعتمد نظام العقود وليس التثبيت .

بشكل عام يمكن القول بأنَّ المتوسط الحسابي لمجال"الأمان" يساوي (3.85) أي أنَّ الوزن النسبي(77.10%)، وهذا يعني أنَّ هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، يمكن تفسير ذلك إلى اهتمام الإدارت في منظمات غير الحكومية بالأمان وهي أعلى سلم أولوياتها مما ينعكس على سمعتها الطيبة، بالإضافة إلى وجود مراقبة دورية وأنظمة وعقوبات مشددة تحتم الالتزام وتوفير الأمان للموظفين والمستفيدين، كما أنَّه لا يوجد تهاون في الحالات الأمنية ويعرض للمسائلة كل من يخرج عن قوانين المنظمة.

واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة (الأخرس،2017) والتى أظهرت موافقة بدرجة كبيرة فى بُعد الأمان بوزن نسبى (70.36%) فى بلديات قطاع غزة، وكذلك دراسة (راشد،2014) التى أظهرت موافقة بدرجة كبيرة فى بُعد الأمان بوزن نسبى (78.60%) في المصارف، ودراسة (الحجار،2016) والتى أظهرت موافقة بدرجة كبيرة فى بُعد الأمان بوزن نسبى (79.32%) فى مؤسسات ذو الإعاقة بقطاع غزة، ودراسة (جودة،2014) التى أظهرت موافقة بدرجة كبيرة فى بُعد الأمان بوزن نسبى(74.70%) فى بلديات قطاع غزة، واتفقت نسبيًا مع دراسة (عوض ،2012) التى أظهرت موافقة بدرجة كبيرة جدًا فى بُعد الأمان بوزن نسبى (84.43%) في الخدمات المصرفية، بينما اختلفت هذه النتائج مع دراسة كلا من (كسبة،2015) والتى اظهرت موافقة بدرجة متوسطة فى بُعد الأمان في المنظمات الحكومية الفلسطينية جاء بنسبة (65%)، وكذلك (مطرية،2016) والتى أظهرت درجة موافقة متوسطة فى بُعد الأمان بوزن نسبى (63.20%) لمؤسسات التعليم التقنى، وكذلك دراسة (الفرا والعوضي،2013) التى أظهرت درجة موافقة متوسطة لبُعد الأمان بوزن نسبى (59.83%)، دراسة (أبو عيدة ،2016) التى أظهرت موافقة بدرجة متوسطة لبُعد الأمان بوزن نسبى (67.83%) فى مجمع الشفاء، ودراسة (أبو عكر ،2016) التي أظهرت أيضًا موافقة بدرجة متوسطة فى الغرفة التجارية الصناعية بمحافظات غزة بوزن نسبى (64.9%) .

- **تحليل فقرات مجال "التعاطف "**

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب واختبار T لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول (5.15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب اختبار T لكل فقرة من فقرات مجال " التعاطف "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	يتوفر لدى العاملين الروح المرحة في التعامل مع المستفيدين.	3.90	0.93	78.09	2	كبيرة	17.48	0.000
2.	يتوفر لدى العاملين القدرة على استيعاب المستفيدين وتقدير ظروفهم.	3.86	0.93	77.17	4	كبيرة	16.72	0.000
3.	تولي المؤسسة الاهتمام المناسب لكل مستفيد.	3.80	0.82	76.06	5	كبيرة	17.67	0.000
4.	تضع المؤسسة مصلحة المستفيدين في مقدمة اهتماماتها.	3.86	0.95	77.28	3	كبيرة	16.36	0.000
5.	يتمتع العاملين بحسن الخلق واللباقة في التعامل مع المستفيدين.	4.08	0.87	81.55	1	كبيرة	22.38	0.000
	جميع فقرات المجال معًا	3.90	0.75	78.00		كبيرة	21.56	0.000

من الجدول السابق يمكن استخلاص ما يلي:

المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة" يتمتع العاملين بحسن الخلق واللباقة في التعامل مع المستفيدين " يساوي (4.08) أي أنَّ الوزن النسبي(81.55%)، وهذا يعني أنَّ هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. يعزُو ذلك إلى اهتمام الإدارة وإزامها الموظفين التعامل مع المستفيدين وفق قواعد ومدونة السلوك الأخلاقي، التي ساهمت في رفع الكفاءة بين الموظفين، مما انعكس بصورة جيدة على حسن تعامل الموظفين بجانب إدراك العاملين أنَّ

الاحترام والمعاملة بلباقة أساس لنجاح العمل فأنشأت علاقات ودية قائمة على الاحترام والثقة بين المستفيدين والعاملين وهذا ينسجم مع ثقافة المجتمع الفلسطيني .

المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة " تولي المؤسسة الاهتمام المناسب لكل مستفيد "يساوي (3.80) أي أنَّ الوزن النسبي(76.06%)، وهذا يعني أنَّ هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وهو ما يعكس حرص الإدارة على رضا المستفيدين لإدراكها الجيد بأنَّ رضا المستفيدين على خدمات المؤسسة يعتبر الضمان لإستمراريتها ونجاحها، بالإضافة إلى أن رسالة المنظمات الإرتقاء بالإنسان واحترام إنسانيته وتوفير له حياة كريمة فتفرض على موظفيها لوائح إرشادية لكيفية الاهتمام بالمستفيد ومراعاة ظروفه الصعبة.

بشكل عام يمكن القول بأنَّ المتوسط الحسابي لمجال "التعاطف " يساوي (3.90) أي أنَّ الوزن النسبي(78.00%)، وهذا يعني أنَّ هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. يرجع ذلك إلى طبيعة المجتمع الفلسطيني أنَّه شعب متكامل متكاثف مع بعضه البعض، فيبدي العاملون تعاطفهم مع قضايا وهموم المستفيدين بجانب أنَّ هدف المنظمات تلبية حاجات المستفيدين وتقديم الخدمات لهم فمصلحة المستفيد أولى اهتماماتها فيتمتع الموظفين بالروح المرحة في التعامل مع المستفيدين، وكذلك التعامل معهم بلباقة وحسن الخلق.

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (أبو عيدة،2015) التى أظهرت موافقة بدرجة كبيرة فى بُعد التعاطف التى يظهرها العاملين في مجمع الشفاء الطبي مع المستفيدين بوزن نسبى(69.16%) ويرجع السبب في ذلك إلى طبيعة العمل في المستشفيات والتي تفرض التعامل بإنسانية وتعاطف مع المرضى، ودراسة (راشد،2014) أيضًا التى أظهرت موافقة بدرجة كبيرة فى بُعد التعاطف بوزن نسبي(74.01%) في بنك الوطنى الإسلامى وبنك الإنتاج، دراسة (الأخرس،2017) والتى أظهرت موافقة بدرجة كبيرة فى بُعد التعاطف فى بلديات قطاع غزة بوزن نسبى (70.31%)، دراسة (الحجار،2016) التى أظهرت موافقة بدرجة كبيرة فى بُعد التعاطف بوزن نسبى (82.49%) فى مؤسسات ذو الإعاقة، دراسة (جودة ،2014) التى أظهرت موافقة بدرجة كبيرة فى بُعد التعاطف بوزن نسبى (76.54%) فى بلديات قطاع غزة، واختلفت نتائج هذه الدراسة مع كلًا من دراسة (أبو عكر،2016) التى أظهرت موافقة بدرجة متوسطة فى بُعد التعاطف بوزن نسبى (56.09%) فى الغرفة التجارية الصناعية بغزة، وكذلك اختلفت جزئيًا مع دراسة (السعافين،2015) التى أظهرت أنَّ الموافقة بدرجة متوسطة فى بُعد التعاطف بوزن نسبى (52.97%) فى الجامعات الفلسطينية، دراسة (مطرية،20165) التى أظهرت موافقة بدرجة متوسطة فى بُعد التعاطف بوزن نسبى (61.13%) فى مؤسسات التعليم التقنى .

تعزو الباحثة الاختلاف والاتفاق النتائج إلى تباين وتنوع بيئات العمل المختلفة.

-تحليل جميع فقرات جودة الخدمات

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب واختبار Tلمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول (5.16):

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب اختبار T لكل فقرة من فقرات مجال "جودة الخدمات "

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
الجوانب المادية الملموسة	3.64	0.81	72.76	5	كبيرة	14.31	0.000
الاعتمادية	3.81	0.70	76.15	3	كبيرة	20.89	0.000
الاستجابة	3.68	0.71	73.56	4	كبيرة	17.32	0.000
الأمان	3.85	0.71	77.10	2	كبيرة	21.64	0.000
التعاطف	3.90	0.75	78.00	1	كبيرة	21.56	0.000
جودة الخدمات بشكل عام	**3.78**	**0.64**	**75.57**		كبيرة	**21.94**	**0.000**

الجدول السابق تبين أنَّ المتوسط الحسابى لجميع فقرات جودة الخدمات يساوى(3.78) أي أنَّ الوزن النسبى (75.57%) ، وهذا يعنى أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على الفقرات بشكل عام، ترجع الباحثة ذلك إلى أنْ طبيعة العمل في المنظمات غير الحكومية ذات الطبيعة الخدماتية، وبالتالى فمن الطبيعى أن تُولي هذه المنظمات أهمية كبيرة لجودة خدماتها المقدمة للجمهور، بما يضمن لها القبول بين أفراد المجتمع وبالتالى نجاحها واستمراريتها، بجانب خضوع المنظمات لإجراءات قانونية تضبط عملها حيث هناك مراقبة ومتابعة لأنشطة منظمات غير الحكومية تجبرها علي حسن جودة الخدمة، بالإضافة إلى إدراك المسئولين لأبعاد الجودة في تركها إنطباعات إيجابية للمستفيد عن جودة الخدمة التي يتلقونها وهو ما يزيد من تردد المستفيدين على المنظمات لطلب الخدمة فتسعى المنظمات للتطوير وتحسين جودة خدماتها من اجل الحظو بالمستفيد، كما أنَّه يُحتتم علي منظمات أن تزود المستفيدين بالخدمات والقيام بمسئوليتها اتجاههم على أكمل وجه لكي تحقق رسالتها ورؤيتها. وتتوافق هذه النتيجة مع ما توصلت له العديد من الدراسات كدراسة (الاخرس،2017) والتي توصلت إلى أنَّ الخدمات التي تقدمها بلديات قطاع غزة قد بلغت جودتها نسبة (73%)، ودراسة (راشد،2014) في دراستها لجودة الخدمات المقدمة في المصارف حيث جاءت بوزن نسبي

(75.73%)، وكذلك دراسة (سلمان،2013) التي توصلت أنَّ جودة خدمات المقدمة فى جامعة الأقصي كانت مرتفعة بدرجة كبيرة وجاءت بوزن نسبي (70%)؛ بينما اختلفت مع ما توصلت اليه دراسة (أبو عكر،2016) والتي بينت أن الخدمات المقدمة في مستشفى الشفاء الطبي كانت (65%)، ودراسة (كسبة،2015) التى توصلت أنَّ جودة الخدمات فى المؤسسات الحكومية كانت (63.53%)، ودراسة (الفرا والعوضى،2013) توصلت لجودة الخدمات المتوسطة بوزن نسبى (57.88) فى الجامعات الفلسطينية، دراسة (مطرية ،2016) التى توصلت لجودة الخدمات فى التعليم التقنى بوزن نسبى (61.56%)، دراسة (السعافين،2015) التى توصلت لجودة الخدمات فى الجامعات الفلسطينية متوسطة بوزن نسبى (53.84%).

اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد المنظمة الأخلاقية وجودة الخدمات المقدمة في المنظمات غير الحكومية.

لاختبار هذه الفرضية تم معامل بيرسون للارتباط، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (5.17): معامل الارتباط بين أبعاد المنظمة الأخلاقية وجودة الخدمات المقدمة في المنظمات غير الحكومية

الفرضية	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين السلوك الفردي الأخلاقي وجودة الخدمات المقدمة في المنظمات غير الحكومية.	.675	*0.000
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين القيادة الأخلاقية وجودة الخدمات المقدمة في المنظمات غير الحكومية.	.593	*0.000
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين بيئة المؤسسة وأنظمتها الأخلاقية وجودة الخدمات المقدمة في المنظمات غير الحكومية.	.718	*0.000
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين أبعاد المنظمة الأخلاقية وجودة الخدمات المقدمة في المنظمات غير الحكومية.	**.795**	***0.000**

*الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يبين الجدول السابق أنَّ معامل الارتباط يساوي(0.795)، وأنَّ القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المنظمة الأخلاقية وجودة الخدمات المقدمة في المنظمات غير الحكومية، ويمكن تفسير ذلك إلى أنَّ جمهور المستفيدين دائمًا ما يقيم جودة الخدمات المقدمة له من المنظمات بناء على أخلاقيات تلك المنظمات بالتعامل معه، حيث إنَّ المستفيدين يهتمون بطريقة التعامل معهم من قبل الموظفين بالدرجة الأولى، وأنَّ المنظمة التي لا تتعامل مع المستفيدين بدرجة عالية من الأخلاق لن تلقَ القبول من أفراد المجتمع، بجانب أنَّ لأبعاد المنظمة الأخلاقية دور في تحسين جودة الخدمات المقدمة من خلال دورها المؤثر في أداء الموظفين، كما أنَّ لها أهمية في تنمية أصول المنظمة فهي دعامة لتحقيق الإفادة المثلي منها، فهي تشجع العاملين وتدفعهم للاجتهاد، لاسيّما الاقتداء بالمديرين وتوفير أجواء وبيئة العمل مناسبة، قد أثر في تحسين جودة الخدمات المقدمة .

ونظرا لعدم وجود دراسات عربية ربطت بين أبعاد المنظمة الأخلاقية وجودة الخدمات فسيتم عرض الدراسات التي تناولت أبعاد المنظمة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق عوائد تنظيمية أخرى.

فاتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (الغنام،2017) التي بينت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد المنظمة الأخلاقية في مستوى الأداء المؤسسي بالمستشفيات في محافظات غزة، وكذلك مع دراسة (أبو الكأس،2015) التي بينت وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات المهنة والأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة.

الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد المنظمة الأخلاقية في جودة الخدمات المقدمة في المنظمات غير الحكومية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد،والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (5.18): تحليل الانحدار الخطي المتعدد

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية .Sig
المقدار الثابت	0.371	2.455	0.015
الأخلاقيات الفردية	0.301	6.278	0.000
القيادة الأخلاقية	0.083	1.835	0.034
الأنظمة والهياكل الأخلاقية	0.320	6.497	0.000
معامل الارتباط = 0.799		معامل التحديد المُعدَّل= 0.633	
قيمة الاختبار F = 141.737		القيمة الاحتمالية = 0.000	

من النتائج الموضحة في الجدول السابق يمكن استنتاج ما يلي:

- معامل الارتباط = 0.799، ومعامل التحديد المُعدَّل= 0.633، وهذا يعني أنَّ (63.3%) من التغير في جودة الخدمات المقدمة في المنظمات غير الحكومية تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في جودة الخدمات المقدمة في المنظمات غير الحكومية.
- قيمة الاختبار F المحسوبة بلغت (141.737)، كما أنَّ القيمة الاحتمالية تساوي(0.000) مما يعني رفض الفرضية الصفرية والقبول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المنظمة الأخلاقية وجودة الخدمات المقدمة في المنظمات غير الحكومية.
- تبين أنَّ جميع المتغيرات المستقلة "الأخلاقيات الفردية، القيادة الأخلاقية، الأنظمة والهياكل الأخلاقية " تؤثر في جودة الخدمات المقدمة في المنظمات غير الحكومية.
- أهمية المتغيرات المؤثرة في التأثير في " جودة الخدمات المقدمة في المنظمات غير الحكومية " حسب قيمة اختبار t هي: الأنظمة والهياكل الأخلاقية، ومن ثم الأخلاقيات الفردية، وأخيرًا القيادة الأخلاقية.
- معادلة الانحدار:

جودة الخدمات المقدمة = 0.371 + 0.301 (الأخلاقيات الفردية)+ 0.083 (القيادة الأخلاقية) + 0.320 (الأنظمة والهياكل الأخلاقية) 0.191+ (التدريب على الأخلاق)

ويرجع السبب في ذلك إلى دور أبعاد المنظمة الأخلاقية والأخلاقيات الفردية والقيادة الأخلاقية التي لها دور في القيام بواجبات وظيفية على أكمل وجه مما يسهم في تحسين جودة الخدمة المقدمة للمستفيدين، والتدريب على الأخلاق يزود العاملين بالمهارات ويساهم بالتغير الإيجابي للسلوك والاتجاهات التي تتطلبها أدوارهم الحالية والمستقبلية في المنظمة، ويزيد من قدراتها على الحد من الأخطاء مما يسهم في تحسين جودة الخدمة المقدمة، كما أنَّ الاهتمام ببيئة العمل وأنظمتها يساهم في تحقيق التوافق الفعال بين إمكانيات وقدرات العاملين واحتياجات المنظمة مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة وبشكل عام للمنظمة الأخلاقية دور مهم في مساعدة المسئولين في تدعيم وتطوير جودة الخدمات لتقديمها على أفضل نحو ممكن.

واتفقت هذه الدراسة مع دراسة (الغنام،2017) التي بينت أنَّ لأبعاد المنظمة الأخلاقية دور فى تحسين جودة الأداء المؤسسى، كذلك دراسة (ابو الكأس،2015) التي أظهرت أنَّ لأخلاقيات المهنة دور في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة.

الفرضية الرئيسة الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول أبعاد المنظمة الأخلاقية تُعزى للبيانات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "T " لعينتين مستقلتين" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات. كذلك تم استخدام اختبار " التباين الأحادي " لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهذا الاختبار معلمي يصلح لمقارنة (3) متوسطات أو أكثر.

ويشتق من هذه الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية التالية:

- **توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول أبعاد المنظمة الأخلاقية تُعزى إلى الجنس.**

جدول (5.19): نتائج اختبار" T – لعينتين مستقلتين " –الجنس

المجال	المتوسطات		قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)
	ذكر	أنثى		
الأخلاقيات الفردية	3.91	3.93	-0.373	0.709
القيادة الأخلاقية	3.91	3.98	-0.836	0.404
الأنظمة والهياكل الأخلاقية	3.83	3.91	-1.140	0.255
أبعاد المنظمة الأخلاقية	3.78	3.87	-1.392	0.165

* الفرق بين المتوسطين دال إحصائيًا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

من النتائج الموضحة في الجدول السابق يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار" T – لعينتين مستقلتين" أكبر من مستوى الدلالة (0.05) لجميع المجالات ، وبذلك يمكن استنتاج أنَّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تُعزى إلى الجنس، وذلك لصالح الإناث، كما ينسجم مع طبيعة المرأة والتي دائمًا تظهر بمظهر يليق بها كونها تحرص على التدريب في ممارسة الأخلاق وتعديل السلوكيات الخاصة بذلك، ويرجع السبب في ذلك التشابه إلى أنَّ الجنسين يتعرضون لنفس ظروف وبيئة العمل ويخضعون لنفس السياسات وينفذون نفس المهام والأعباء بغض النظر عن جنسهم.

وتوافق هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة (أبوالكاس،2015) ودراسة (الغنام،2017) التي بينت عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول أخلاقيات المهنة تُعزى لمتغير الجنس، واختلفت مع دراسة (مطرية،2016) والتي بينت وجود فروق في مُجمل أبعاد المنظمة الأخلاقية لصالح الذكور، وكذلك دراسة (سلمان،2013) بوجود فروق لصالح الإناث.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤ 0.05) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول أبعاد المنظمة الأخلاقية تُعزى إلى العمر.

جدول (5.20): نتائج اختبار" التباين الأحادي" –العمر

المجال	المتوسطات			قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
	أقل من 30 سنة	30- أقل من 40 سنة	40 سنة فأكثر		
الأخلاقيات الفردية	3.90	3.89	3.99	0.675	0.510
القيادة الأخلاقية	3.91	3.97	3.94	0.217	0.805
الأنظمة والهياكل الأخلاقية	3.91	3.83	3.89	0.518	0.596
أبعاد المنظمة الأخلاقية	3.82	3.81	3.83	0.025	0.975

من النتائج الموضحة في الجدول السابق تبين أنَّ القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار" التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة (0.05) لجميع المجالات وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تُعزى إلى العمر، يرجع ذلك إلى التقارب في العمر بين أفراد عينة الدراسة وأن ممارسة السلوك الأخلاقي علي مستوي الأفراد وعلي مستوي القيادات يتاح للجميع بغض النظر عن العمر ، كذلك بأن أنظمة المنظمة الأخلاقية تفرض علي الجميع دون تحديد عمر معين.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الغنام،2017) التي توصلت لعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزو للعمر وتتعارض هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة (ابو غالي،2016) التي توصلت لوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول اخلاقيات العمل بسبب العمر ويرجع السبب إلى الاختلاف في طبيعة مجتمع الدراسة والاختلاف في متوسط اعمار المبحوثين.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤ 0.05) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول أبعاد المنظمة الأخلاقية تُعزى إلى المؤهل العلمي.

جدول (5.21):

نتائج اختبار" التباين الأحادي" – المؤهل العلمي

المجال	المتوسطات			قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
	دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم متوسط فأقل		
الأخلاقيات الفردية	3.76	3.95	3.94	1.649	0.194
القيادة الأخلاقية	3.80	3.94	4.05	2.060	0.129
الأنظمة والهياكل الأخلاقية	3.75	3.88	3.90	0.805	0.448
أبعاد المنظمة الأخلاقية	3.67	3.83	3.89	2.242	0.108

من النتائج الموضحة في الجدول السابق تبين أنَّ القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار" التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة (0.05) لجميع المجالات وبذلك يمكن استنتاج أنَّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى المؤهل العلمي، وتعزُو الباحثة ذلك إلى أنَّ معظم العاملين في المنظمات غير الحكومية هم من الفئة المتعلمة والمتقاربة في الدرجة العلمية حيث بين الجدول رقم (5.2) أن أكثر من

(95%) من العينة من حملة الدبلوم فأعلى ، وكذلك فإنَّ الأخلاق لا تعتمد على مستوى التعليم ومستوى المؤهل ، فالجميع يمارس عمله في ضوء أخلاقيات المهنة التي تحكم السلوك.

وتوافقت هذه النتيجة مع العديد من الداسات كدراسة (ماضي،2016) والتي أكدت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه مجالات المنظمة الاخلاقية تُعزى إلى المؤهل العلمي، وكذلك توافقت مع دراسة (أبو غالي،2016) ودراسة (أبو الكأس،2016) والذين توصلوا لنفس النتيجة.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 ≥α) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول أبعاد المنظمة الأخلاقية تُعزى إلى سنوات الخدمة.

جدول (5.22): نتائج اختبار" التباين الأحادي" – سنوات الخدمة

المجال	المتوسطات				قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)
	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	من 10 إلى أقل من 15 سنة	15 سنة فأكثر		
الأخلاقيات الفردية	3.86	3.88	3.95	4.02	0.921	0.431
القيادة الأخلاقية	4.08	3.86	3.88	4.02	2.214	0.086
الأنظمة والهياكل الأخلاقية	3.95	3.84	3.82	3.88	0.612	0.608
أبعاد المنظمة الأخلاقية	3.88	3.76	3.80	3.88	0.971	0.407

من النتائج الموضحة في الجدول السابق تبين أنَّ القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار" التباين الأحادى " أكبر من مستوى الدلالة (0.05) لجميع المجالات وبذلك يمكن استنتاج أنَّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تُعزى إلى سنوات الخدمة، وترجع الباحثة ذلك أنَّ جميع العاملين يمارسوا السلوك الأخلاقي وكذلك القيادة تمارس الأخلاقيات القيادية، وأنَّ المنظمة تفرض بثقافتها ومدونة السلوك الأخلاقي لديها على الجميع العمل وفق هذه الأخلاقيات .

وتوافق هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة (أبو الكاس،2016) بعدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول أخلاقيات المهنة تُعزى لمتغير سنوات الخدمة.

الفرضية الرئيسة الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 ≥α) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول جودة الخدمات تُعزى للبيانات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "T لعينتين مستقلتين" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات. كذلك

تم استخدام اختبار " التباين الأحادي " لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية، وهذا الاختبار معلمي يصلح لمقارنة (3) متوسطات أو أكثر.

ويشتق من هذه الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية التالية:

- **توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤ 0.05) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول جودة الخدمات تُعزى إلى الجنس.**

جدول (5.23): نتائج اختبار" T – لعينتين مستقلتين " – الجنس

المجال	المتوسطات		قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
	ذكر	أنثى		
الجوانب المادية الملموسة	3.61	3.67	-0.672	0.502
الاعتمادية	3.75	3.87	-1.463	0.144
الاستجابة	3.64	3.72	-1.068	0.286
الأمان	3.78	3.94	-2.136	0.033*
التعاطف	3.81	4.00	-2.290	0.023*
جودة الخدمات	3.72	3.84	-1.672	0.095

* الفرق بين المتوسطين دال إحصائيًا عند مستوى دلالة (α≤0.05).

من النتائج الموضحة في الجدول السابق يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أنَّ القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار" T – لعينتين مستقلتين" أقل من مستوى الدلالة (0.05)للمجالين "الأمان، التعاطف " وبذلك يمكن استنتاج أنَّه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذين المجالين تُعزى إلى الجنس، وذلك لصالح الإناث، ويرجع السبب في ذلك إلى طبيعة الإناث التي تكون أشد حرصًا فيما يتعلق بسرية البيانات، وكذلك إظهار درجة أعلى من التعاطف مع الآخرين عند تقديم الخدمة وهذا ينسجم مع طبيعة المرأة .

اختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة (ابو عيدة،2016) والتي توصلت لعدم وجود فروق في جميع مجالات جودة الخدمة تُعزى إلى الجنس، ويرجع سبب الاختلاف إلى الاختلاف في مجتمع الدراسة

أما بالنسبة لباقي المجالات فقد تبين أنَّ القيمة الاحتمالية (.Sig) أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وبذلك يمكن استنتاج أنَّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تُعزى إلى الجنس، وتعزُو الباحثة السبب في ذلك لكون خضوع كلا الجنسين إلى نفس معايير تلبية جودة الخدمة، والتي يتطلب منهم أدائها للمستفيدين، وكذلك لاستخدامهم نفس الأساليب والأجهزة والتسهيلات المستخدمة عند تقديم الخدمات، واتفقت هذه النتائج مع ما توصلت إليه كلًا من دراسة (أبو عكر،2016)، (الأخرس،2017)، (كسبة،2015)، (أبو عودة،2015)، (جودة،2014) التى أكدت عدم وجود فروق بين متوسطات آراء افراد العينة حول دور أبعاد جودة الخدمات تُعزى للجنس.

اختلفت مع دراسة (الزُغبى والغنم،2012) حيث أكدت نتائج دراستهم بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات تقديرات أفراد العينة حول مستوى جودة الخدمات والجنس ويُفسر ذلك بسبب إختلاف قدرات الجنسين حول طبيعة الخدمات المقدمة ومدى القدرة على تحمل أعباء وضغوط العمل من الجنس للآخر.

- **توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول جودة الخدمات تُعزى إلى العمر.**

جدول (5.24): نتائج اختبار" التباين الأحادي" –العمر

المجال	المتوسطات			قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)
	أقل من 30 سنة	30- أقل من 40 سنة	40 سنة فأكثر		
الجوانب المادية الملموسة	3.66	3.61	3.67	0.194	0.823
الاعتمادية	3.78	3.78	3.89	0.851	0.428
الاستجابة	3.69	3.61	3.79	1.852	0.159
الأمان	3.88	3.84	3.85	0.056	0.946
التعاطف	3.90	3.87	3.95	0.320	0.726
جودة الخدمات	3.78	3.75	3.83	0.458	0.633

من النتائج الموضحة في الجدول السابق تبين أنَّ القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار" التباين الأحادي "أكبر من مستوى الدلالة(0.05) لجميع المجالات وبذلك يمكن استنتاج أنَّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تُعزى إلى العمر، ويعود ذلك إلى أنَّ تطبيق أبعاد جودة الخدمة هو أمر مفروض على جميع العاملين في المؤسسات بغض النظر عن أعمارهم، واختلفت هذه النتائج مع دراسة (العالول، 2011) والتي توصلت لوجود فورق ذات دلالة إحصائية لأبعاد الخدمة تُعزى إلى العمر، ويرجع سبب لاختلاف لطبيعة مجتمع الدراسة التي طبقت عليه هذه الدراسة والذي طبق على شركة جوال وهي شركة ربحية، واتفقت مع دراسة (الأخرس،2017)، (جودة،2014)، (كسبة،2015)، (أبو عودة،2015) التى أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية فى استجابات أفراد العينة تجاه جودة الخدمات تُعزي للعمر، وإختلفت مع دراسة (الزغبى والغنم،2012) والتى أكّدت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات تقديرات أفراد العينة حول مستوى جودة الخدمات والعمر، ويُفسر ذلك أنَّه كلما زاد عمر العامل زادت خبرته وأصبح أكثر وعيًا وإدراكًا لمعايير الجودة وطرق إشباعها عند العملاء.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 ≥α) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول جودة الخدمات تُعزى إلى المؤهل العلمي.

جدول (5.25):

نتائج اختبار" التباين الأحادي" –المؤهل العلمي

المجال	المتوسطات			قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)
	دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم متوسط فأقل		
الجوانب المادية الملموسة	3.59	3.65	3.63	0.127	0.881
الاعتمادية	3.58	3.87	3.75	3.574	*0.029
الاستجابة	3.48	3.71	3.70	2.170	0.116
الأمان	3.77	3.85	3.94	0.831	0.436
التعاطف	3.75	3.91	3.97	1.263	0.284
جودة الخدمات	3.63	3.80	3.80	1.396	0.249

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائيًا عند مستوى دلالة (α≤0.05).

من النتائج الموضحة في الجدول السابق يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أنَّ القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار" التباين الأحادي " أقل من مستوى الدلالة (0.05) لمجال "الاعتمادية" وبذلك يمكن استنتاج أنَّه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تُعزى إلى المؤهل العلمي، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة (العالول، 2013) والتي أكّدت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول مجال الاعتمادية تُعزى إلى المؤهل العلمي ولصالح فئة حملة البكالوريس.

أما بالنسبة لباقي المجالات فقد تبين أنَّ القيمة الاحتمالية (.Sig) أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وبذلك يمكن استنتاج أنَّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تُعزى إلى المؤهل العلمي، يعزو ذلك إلى اختلاف المؤهلات العلمية ذات تخصصات مهنية أو الإدارية ليس له تأثير على جودة الخدمات التي يشارك الجميع في تقديمها بنفس الآلية.

واتفقت هذه الدراسة مع (الأخرس،2015)، (أبو عودة،2015)، (جودة،2014)، (كسبة،2015) التي بينت أنَّه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية فى استجابة أفراد العينة تجاه جودة الخدمات تُعزي للمؤهل العلمي. اختلفت مع دراسة (الزغبى والغنم،2012) حيث أكدت نتائج دراستهم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات تقديرات أفراد العينة حول مستوى جودة الخدمات ومؤهل العلمي، ويفسر ذلك أنَّه كلما ارتفع المؤهل العلمي زاد إدراك واهتمام ووعي أصحاب المؤهلات العليا بتطبيق معايير الجودة وتحسين الخدمات.

اختبار LSD لمقارنة متوسطات فئات المؤهل العلمي لمجال الاعتمادية

جدول (5.26):

نتائج اختبار LSD لمقارنة متوسطات فئات المؤهل العلمي لمجال الاعتمادية

الفئات	الفرق بين المتوسطات		
	دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم متوسط فأقل
دراسات عليا			
بكالوريوس	*-0.289		
دبلوم متوسط فأقل	-0.168	0.121	

*الفرق بين المتوسطين دال إحصائيًا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يوضح الجدول السابق نتائج اختبار (LSD) لمقارنة متوسطات فئات المؤهل العلمي لمجال الاعتمادية، حيث تظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الذين مؤهلهم العلمي دراسات عليا وبين الذين مؤهلهم العلمي بكالوريوس، وذلك لصالح الذين مؤهلهم العلمي بكالوريوس؛ بينما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين باقي الفئات الأخرى. يفسر ذلك أنَّ الوظائف الإدارية والمهنية في منظمات تناسبها درجة البكالوريس، أما درجة الماجستير فهي من أجل الحصول على علاوة تتناسب مع الوظائف الإشرافية أكثر من الوظائف الإدارية التي تتبع بعد الاعتمادية بدرجة أكبر في عملها مع المستفيدين.

واتفقت هذه الدراسة مع دراسة (الزغبي والغنم،2012) التي بينت وجود فروق تُعزى للمؤهل العلمي لمجال الاعتمادية ويفسر ذلك أنَّه كلما ارتفع المؤهل العلمي زاد إدراك وإهتمام ووعى أصحاب المؤهلات العليا بتطبيق معايير الجودة وتحسين الخدمات.

- **توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤ 0.05) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول جودة الخدمات تُعزى إلى سنوات الخدمة.**

جدول (5.27): نتائج اختبار" التباين الأحادي" – سنوات الخدمة

المجال	المتوسطات				قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	من 10 إلى أقل من 15 سنة	15 سنة فأكثر		
الجوانب المادية الملموسة	3.70	3.53	3.69	3.71	1.045	0.373
الاعتمادية	3.84	3.72	3.84	3.89	1.005	0.391
الاستجابة	3.65	3.62	3.67	3.82	1.147	0.330
الأمان	3.99	3.78	3.82	3.87	1.382	0.248
التعاطف	3.94	3.80	3.93	4.01	1.274	0.283
جودة الخدمات	3.82	3.70	3.79	3.86	1.027	0.381

من النتائج الموضحة في الجدول السابق تبين أنَّ القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار" التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة (0.05) لجميع المجالات وبذلك يمكن استنتاج أنَّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تُعزى

إلى سنوات الخدمة، وتعُزو الباحثة السبب في ذلك إلى تقارب سنوات الخدمة لعينة الدراسة وأنَّ جميع المبحوثين يعيشون نفس الظروف البيئة في قطاع غزة، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة (أبو عيدة، 2016) والتي أكدت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول جودة الخدمات بمجمع الشفاء الطبي تُعزى إلى متغيرات سنوات الخدمة، ودراسة (الأخرس،2017)، (أبو عودة،2015)، (جودة،2014)، والتى أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية فى استجابات أفراد العينة نحو جودة الخدمات تُعزى لمتغير سنوات الخدمة، وقد اختلفت مع دراسة (الزغبى والغنم،2012) و(كسبة،2015) التى أكدت نتائج دراستهم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات تقديرات أفراد العينة حول مستوى جودة الخدمات وسنوات الخدمة.

الخلاصة

استعرضت الباحثة فى هذا الفصل تحليل خصائص مجتمع الدراسة، والذى تضمن الوصف الإحصائى للمجتمع وفق السمات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمى، سنوات الخدمة)، ثم تطرقت الباحثة إلى تحليل المتغيرات (مستقل والمتمثل فى أبعاد المنظمة الأخلاقية)، (التابع والمتمثل فى جودة الخدمات)، ثم عرضت الباحثة نتائج الفرضيات وأوجه الإتفاق والإختلاف مع الدراسة السابقة والتعقيب عليها، ومن ثم طرح ملخص النتائج والتوصيات والتعقيب عليها.

الفصل السادس
النتائج والتوصيات

الفصل السادس

النتائج والتوصيات

6.1 مقـدمــة:

يتضمن هذا الفصل ملخصًا لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وذلك بعد إجراء التحليل الإحصائي لبيانات الاستبانات الخاصة بعينة الدراسة. كما يتطرق البحث إلى أهم التوصيات المقترحة في ضوء نتائج الدراسة، والتي قد تساعد في إبراز دور أبعاد المنظمة الأخلاقية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في المنظمات غير الحكومية.

6.2 نتائج الدراسة

6.2.1 النتائج المتعلقة بالمتغير المستقل (أبعاد المنظمة الأخلاقية):

- أظهرت نتائج الدراسة أنَّ مستوى ممارسة أبعاد المنظمة الأخلاقية بشكل عام كانت مرتفعة بدرجة كبيرة بنسبة (76.37%)، من قبل العاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، وجاء ترتيب أبعاد المنظمة الأخلاقية على النحو الآتي:

- **المرتبة الأولى:** بُعد القيادة الأخلاقية بنسبة (78.86%).
- **المرتبة الثانية:** بُعد الأخلاقيات الفردية بنسبة (78.38%).
- **المرتبة الثالثة:** بُعد الهياكل والأنظمة الأخلاقية (77.34%).

6.2.2 النتائج المتعلقة بالمتغير التابع (جودة الخدمات المقدمة):

- كشفت نتائج الدراسة أنَّ إجمالي درجة جودة الخدمات المقدمة في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة كانت مرتفعة بدرجة كبيرة وجاءت بوزن نسبي(75.57%)، وكان ترتيبها على النحو الآتي:

- **المرتبة الأولى:** بُعد التعاطف بوزن نسبي (78.00%).
- **المرتبة الثانية:** بُعدالأمان بوزن نسبي(77.10%).
- **المرتبة الثالثة:** بُعد الاعتمادية بوزن نسبي (76.15%).
- **المرتبة الرابعة:** بُعد الاستجابة بوزن نسبي (73.56%).
- **المرتبة الأخيرة:** بُعد الملموسة بوزن نسبي (72.76%).

6.2.3 النتائج المتعلقة بالفرضيات

النتائج الخاصة بالعلاقة والأثر بين المتغيرات:

- خلصت الدراسة إلى وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد المنظمة الأخلاقية (مجتمعة) وجودة الخدمات المقدمة، وبلغ معامل ارتباط العلاقة (0.795).
- كما أظهرت أنَّ أكبر أبعاد المنظمة الأخلاقية ارتباطاً بجودة الخدمات هو بُعد (الهياكل والأنظمة الأخلاقية) حيث كانت العلاقة (0.718)، تلاه بُعد (الأخلاقيات الفردية) حيث كان معامل الارتباط (0.675)، وجاء في المرتبة الأخيرة بُعد (القيادة الأخلاقية) حيث وجدت علاقة طردية بينه وبين جودة الخدمات المقدمة مقدارها (0..593).
- أظهرت نتائج الدراسة أنَّ أبعاد المنظمة الأخلاقية تؤثر تأثيرًا جوهريًا في جودة الخدمات المقدمة حيث معامل الارتباط (0.799) والقيمة الاحتمالية (0.000)، وقد فسر المتغير المستقل أبعاد المنظمة الأخلاقية ما نسبته (63.3%) من التباين والتغيير في المتغير التابع (جودة الخدمات) وأنَّ باقي التغيير قد يعود لعوامل أخرى خارج نطاق الدراسة.
- بينت نتائج الدراسة أنَّ أهم العوامل تأثيرًا في جودة الخدمات هو (الهياكل والأنظمة الأخلاقية)، ومن ثم (الأخلاقيات الفردية)، وأخيرا (القيادة الأخلاقية).

6.2.4 النتائج الخاصة بالفروق الإحصائية:

- أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات آراء المبحوثين حول أبعاد المنظمة الأخلاقية تُعزى إلى (الجنس ، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).
- أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات آراء المبحوثين حول جودة الخدمات المقدمة تُعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، سنوات الخدمة)، بينما أظهرت أنَّه لا توجد فروق حول جودة الخدمات المقدمة بسبب الجنس باستثناء بُعد (التعاطف،الأمان)، حيث كانت الفروق لصالح الإناث، كما بيّنت نتائج الدراسة عدم وجود فروق بسبب المؤهل العلمي باستثناء بُعد (الاعتمادية) وكانت الفروق لصالح حملة درجة البكالوريوس.

النتائج المتعلقة بالإجابة على أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (6.1):

النتائج المتعلقة بالإجابة على أسئلة البحث وتحقيق أهدافه

الهدف	مجال تحققه
السؤال الأول: ما واقع تطبيق أبعاد المنظمة الأخلاقية بالمنظمات غير الحكومية – المحافظات الجنوبية؟ **الهدف الأول:** التعرف على درجة توافر أبعاد المنظمة الأخلاقية كما يراها أفراد العينة.	تم تحليل النتائج من الجدول (5.7) إلى الجدول (5.9)، وكذلك الجدول (5.10). • أظهرت نتائج الدراسة أنَّ مستوى ممارسة أبعاد المنظمة الأخلاقية بشكل عام كانت مرتفعة بدرجة كبيرة بنسبة (76.8%)، من قبل العاملين في المنظمات غير الحكومية – المحافظات الجنوبية، وحل في المرتبة الأولى بُعد القيادة الأخلاقية بنسبة (78.86%) ، تلاه بُعد الأخلاقيات الفردية بنسبة (78.38%)، وأخيراً بُعد الأنظمة والهياكل الأخلاقية (77.34).
السؤال الثاني: ما مستوى جودة الخدمات المقدمة حسب ما يراه أفراد المنظمة؟ **الهدف الثاني:** معرفة مستوى جودة الخدمات المقدمة حسب ما يراه أفراد المنظمة؟	تم تحليل النتائج في الجدول (5.11) الى جدول(5.16) وكذلك جدول (5.16) • كشفت نتائج الدراسة أنَّ إجمالي درجة جودة الخدمات المقدمة في المنظمات غير الحكومية – المحافظات الجنوبية كانت مرتفعة بدرجة كبيرة وجاءت بوزن نسبي (75.57%)، وكان ترتيبها على النحو الآتي: في المرتبة الأولى: بُعد التعاطف بوزن نسبي (78.00%)، تلاه بُعد الأمان بوزن نسبي (77.10%)، ثم بُعد الاعتمادية بوزن نسبي (76.15%) ، وفي المرتبة الرابعة بُعد الاستجابة بوزن نسبي (73.56%) وحل بُعد الملموسة بوزن نسبي (72.76%) في المرتبة الأخيرة.

السؤال الثالث: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المنظمة الأخلاقية وجودة الخدمات المقدمة في منظمات غير الحكومية – المحافظات الجنوبية؟ **الهدف الثالث:** التعرف على طبيعة العلاقة بين أبعاد المنظمة الأخلاقية وجودة الخدمات المقدمة	تم تحليل النتائج وهي بالجدول رقم (5.17) بينت الدراسة إلى وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد المنظمة الأخلاقية (مجتمعة) وجودة الخدمات المقدمة، وبلغ معامل ارتباط العلاقة (0.795). - كما أظهرت أن أكبر أبعاد المنظمة الأخلاقية ارتباطًا ذو دلالة إحصائية في جودة الخدمات هو بُعد (الأنظمة والهياكل الأخلاقية) حيث كانت العلاقة (0.718)، تلاه بُعد (الاخلاقيات الفردية) حيث كان معامل الارتباط (0.675)، وجاء في المرتبة الأخيرة بُعد (القيادة الأخلاقية) حيث وجدت علاقة طردية بينه وبين جودة الخدمات المقدمة مقدارها (0..593).
السؤال الرابع: هل يوجد أثر ذات دلالة إحصائيةلأبعاد المنظمة الأخلاقية في جودة الخدمات المقدمة في منظمات غير الحكومية – المحافظات الجنوبية ؟ **الهدف الرابع:** تحديد أثر أبعاد المنظمة الأخلاقية في جودة الخدمات المقدمة في منظمات غير الحكومية	تم استخدام تحليل الانحدار التدريجي (Stepwise regression analysis) وهي موضحة بالجدول(5.18). أظهرت نتائج الدراسة أن أبعاد المنظمة الأخلاقية تؤثر تأثيرًا جوهريًا في جودة الخدمات المقدمة حيث معامل الارتباط (0.799) والقيمة الاحتمالية (0.000) وتفسر ما نسبته (63.3%) من التباين والتغيير في المتغير التابع (جودة الخدمات) وأنَّ باقي التغيير قد يعود لعوامل أخري خارج نطاق الدراسة. بينت نتائج الدراسة أنَّ أهم العوامل تأثيرًا في جودة الخدمات هو (الأنظمة والهياكل الأخلاقية)، ومن ثم (الأخلاقيات الفردية)، وأخيرا (القيادة الأخلاقية).

السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول متغيرات الدراسة (أبعاد المنظمة الأخلاقية، جودة الخدمات المقدمة) تعزى إلى المتغيرات التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)؟ **الهدف الخامس:** التعرف على الفروق الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول متغيري الدراسة ((أبعاد المنظمة الأخلاقية، جودة الخدمات المقدمة) تعزى إلى المتغيرات التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة،)؟	تم استخدام تحليل independent t test and anova كما هو موضح من الجدول (5.19) إلى (5.22) فيما يخص أبعاد المنظمة الأخلاقية ومن الجدول (5.24) إلي الجدول (5.27) فيما يخص الفروق حول جودة الخدمات. ▪ أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات آراء المبحوثين حول أبعاد المنظمة الأخلاقية تُعزى إلى (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة) ▪ أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات آراء المبحوثين حول جودة الخدمات المقدمة تعزى لمتغيرات (الجنس ، العمر، سنوات الخدمة،) . وكذلك لا توجد فروق بسبب الجنس باستثناء بُعد (التعاطف، الأمان) وكانت الفروق لصالح الإناث، كما بيّنت نتائج الدراسة عدم وجود فروق بسبب المؤهل العلمي باستثناء بُعد (الاعتمادية) وكانت الفروق لصالح حملة درجة البكالوريس
الهدف السادس: تقديم نتائج وتوصيات يمكن الاستفادة منها والبناء عليها في أبعاد المنظمة الأخلاقية وكذلك في جودة الخدمات المقدمة.	موضح من صفحة (195) إلى صفحة (197).

6.3 توصيات الدراسة:

من خلال دراسة الباحثة لموضوع دور أبعاد المنظمة الأخلاقية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في منظمات غير الحكومية بقطاع غزة، ومن خلال ما توصل اليه من نتائج بعد تطبيق أدوات الدراسة المستخدمة، فإن الباحثة توصي بالتالي:

أولًا: التوصيات المتعلقة بالمتغير المستقل (أبعاد المنظمة الأخلاقية):

1. ضرورة الاهتمام المستمر بشكاوى كلًا من العاملين بالمنظمات والمتعاملين معها من المستفيدين، ودراستها بجدية بهدف تلبية احتياجاتهم، وزيادة مستوى رضاهم وفقًا للأنظمة والقوانين المعمول بها.
2. تعزيز العمل على تحديث وتنويع أساليب الرقابة الفعالة على سلوكيات العاملين من خلال تشكيل هيئة رقابية متخصصة لمتابعة التزامات العاملين، ومنحها الصلاحيات التي تمكنها من ضبط إجراءاتها الرقابية .
3. أنَّ تشمل رؤية المؤسسة على المبادئ والقيم التي تسعى المنظمة إلي تحقيقها، وأهمها مبادئ إتقان العمل وسرعة الإنجاز ومحاربة الفساد بأشكاله، وذلك لتحقيق مزايا التنمية المجتمعية المستدامة.
4. العمل على دراسة احتياجات العاملين من التدريب في مجال أخلاقيات العمل بالمنظمة، وتوجيههم للتدريب الداخلي أو الخارجي والاستعانة بذوي الاختصاص والخبرات من أجل التأكد من أنَّ التدريب يقوم بناءً على سد الفجوة بين المهارات والمعارف الحالية للعاملين وبين المهارات المطلوبة لإنجاز المهام.
5. نشر ثقافة احترام الوقت بين العاملين وحسن إدارة الوقت وإلزام العاملين بتعويض الوقت المهدر من الدوام في غير مصلحة العمل في أنشطة وأوقات إضافية تعزيزًا لسلوكيات المواطنة لتنظيمية.
6. إشراك العاملين في وضع القوانين واللوائح والسياسات العامة وتشجيعهم على تقديم أفكار ومقترحات لتحسين أبعاد المنظمة الأخلاقية، وتوحيد القوانين والقواعد وخضوع الجميع للمساءلة
7. الحرص على تدعيم وتقوية العلاقات المبنية على الاحترام والمشاركة الاجتماعية بين العاملين والقيادات.

ثانياً: التوصيات المتعلقة بالمتغير التابع (جودة الخدمات المقدمة)

1. العمل على مواكبة المنظمات للتجهيزات التقنية الحديثة بحيث تكون ملائمة لنقاط تقديم الخدمات؛ وذلك عبر أنظمة معلوماتية محوسبة وكذلك الاهتمام برفع مستوى التصميم الداخلي للمباني.
2. تعزيز مستوى جودة الخدمة المقدمة للمستفيدين، والعمل على تقديمها بسرعة متناهية وبدقة كبيرة وبأقل قدر من الأخطاء.

3. تحسين سرعة استجابة العاملين في المنظمات لاحتياجات المستفيدين مهما كانت درجة انشغالهم، وحثهم على الاهتمام الفردي بالمستفيدين عند تلقيهم الخدمة باعتبار أنَّ كُلًا منهم له متطلباته وشخصيته الخاصة.
4. تعزيز الثقة والأمان بين المستفيدين والعاملين من خلال زيادة التفاعل والفهم المشترك بين الطرفين، ووضع برامج التدريب اللازمة لزيادة مهارة ومعرفة الموظفين ليصبحوا قادرين على تقديم الخدمة.
5. تخصيص جزء من ميزانية المنظمة للتنمية والتدريب لإكساب العاملين بالخبرات اللازمة لرفع مستوى الخدمات وتعزيز ثقافة المنظمة الأخلاقية لتمكنهم من القيام بأعمالهم على الوجه الأفضل.
6. العمل على تسهيل إجراءات تقديم الخدمة توفير لوحات إرشادية لتسهيل الوصول الى الدوائر والأقسام المعنية واستخدام الأساليب الكمية التي تسهم في ذلك.
7. إنشاء صناديق لتلقي الشكاوى واستقبال شكاوى المستفيدين ومتابعتها، وتشكيل لجان خاصة بدعم وإسناد العاملين لدراستها، وضرورة اعتماد سياسة الباب المفتوح للتعرف على احتياجات المستفيدين وأخّها على محمل الجد للوصول إلى معالجتها.

ثالثًا: التوصيات العامة

1. إنشاء مدونات للسلوك الأخلاقي موحدة للمنظمات، بحيث يلتزم العاملين بها، حيث تكون منارة ومرشدًا يوجه العاملين بها بالسلوكيات المقبولة والغير مقبولة والتي من شأنها التأسيس للمعايير الأخلاقية بالحد الأدنى.
2. ضرورة الاهتمام بعملية الإنفاق على البحوث والدراسات الموجهة لتعزيز المنظمة الأخلاقية وكذلك تعزيز سياسة التحسين المستمر والجودة الشاملة ومواكبة جميع التغييرات خاصة في مجال جودة الخدمة المقدمة مع توفير كافة المستلزمات المادية والبشرية لدعمها.
3. ضرورة تبادل الخبرات بين المؤسسات والاستعانة بالمستشارين والخبراء في مجالي الأنظمة الأخلاقية وجودة الخدمات لترسيخ والتأسيس لهذين المفهومين باعتبارهما ضرورة ملحة لمنظمات اليوم من خلال تنظيم ورش عمل وندوات لصقل الخبرات وتبادل المعلومات.
4. ضرورة الاهتمام باعتماد سياسات جديدة في التعيين والتدريب والترقية وتقييم الأداء من خلال إدراج المعيار الأخلاقي، وكذلك الجودة في الخدمة لتكون معايير أساسية ذات وزن يتم الاستعانة وتأخذ بعين الاعتبار عند إنجاز الوظائف السابقة.

5. العمل على قياس جودة الخدمة بصورة منتظمة من خلال أساليب القياس مختلفة لإعطاء إدارة المنظمة مؤشرًا عن الخدمة المقدمة الفعلية والخدمة المتوقعة باستخدام النماذج الدولية المعدة لذلك بهدف التطوير في مستوى جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.

6.4 خطة مقترحة لتنفيذ التوصيات:

بناءً على النتائج والتوصيات قامت الباحثة بعمل خطة عمل لتنفيذ توصيات الدراسة، كما في الجدول رقم(6.2).

جدول (6.2): خطة عمل لتنفيذ التوصيات

م	التوصية	البرامج والأنشطة	الجهة المسؤولة عن التنفيذ	المدة الزمنية
1.	العمل على تحديث وتنويع أساليب الرقابة الفعالة علي سلوكيات العاملين من خلال تشكيل هيئة رقابية متخصصة لمتابعة التزامات العاملين، ومنحها الصلاحيات التي تمكنها من ضبط إجراءاتها الرقابية،	- تشكيل لجان مراقبة تتابع سلوكيات العاملين بشكل مستمر، وتقوم بزيارات دورية للأقسام. - إصدار قوانين تلزم العاملين بالسلوك الايجابي - وضع آليات قياسية لتقييم سلوكيات العاملين	- إدارة الرقابة والتفتيش - مجلس الإدارة - دائرة الرقابة والتخطيط	- بشكل مستمر - تعليمات كل 6 شهور
2.	ضرورة أنْ تشمل رؤية المؤسسة على المبادئ والقيم التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، وأهمها مبادئ إتقان العمل وسرعة الانجاز ومحاربة الفساد بأشكاله، وذلك لتحقيق المزايا التنافسية المستدامة.	- تقديم ملف للعاملين يحتوي على قوانين وأنظمة المنظمة للاطلاع عليها والالتزام بها - تعزيز دور العاملين في المشاركة بوضع الاستراتيجيات والرؤية	- دائرة شئون الموظفين - الإدارة العليا	- عند الحاجة - قرار

3.	العمل على دراسة احتياجات العاملين بالمنظمة في مجال ممارسة السلوك الأخلاقي وتوجيههم للتدريب الداخلي أو الخارجي والاستعانة بذوي الاختصاص والخبرات من أجل التأكد من أن التدريب يقوم بناء على سد الفجوة بين المهارات والمعارف الحالية للعاملين وبين المهارات المطلوبة لإنجاز المهام.	- تشكيل لجان متخصصة لمتابعة العاملين وتوجيهاتهم. - تعبئة استبيان للاحتياجات - تقييم الأداء وإعداد التقارير - حلقات النقاش والحوار	- دائرة المتابعة والتخطيط - دائرة موارد بشرية - الإدارة العليا	- كل 3 شهور - كل 6 شهور - بشكل دوري
4.	نشر ثقافة احترام الوقت بين العاملين وحسن إدارة الوقت وإلزام العاملين بتعويض الوقت المهدر من الدوام في غير مصلحة العمل في أنشطة وأوقات إضافية تعزيزًا لسلوكيات المواطنة لتنظيمية.	- الإطلاع على التقارير ومهام الانجاز وقياس مستوى الأداء الفعلي مع مستوى الأداء المطلوب - تكليف العاملين بمهام إضافية تعويضية عن الوقت المهدر - تعزيز ثقافة الاهتمام بخدمة المستفيدين من خلال تعليمات	-الإدارة العليا -الإدارة العليا - دائرة شئون الموظفين	- بشكل مستمر - قرار - تعليمات

.5	إشراك العاملين في وضع القوانين واللوائح والسياسات العامة وتشجيعهم على تقديم أفكار ومقترحات لتحسين أبعاد المنظمة الأخلاقية، وتوحيد القوانين والقواعد وخضوع الجميع للمساءلة.	- عقد اجتماعات دورية والاستماع لمقترحات العاملين - توفير نظام الاتصال بين مستويات الإدارية لتسهيل الإجراءات - إجراء دراسات استطلاعية ومقابلات فردية لقياس أبعاد المنظمة الأخلاقية.	- قادة ومديرين - العلاقات العامة - وحدة التطوير والبحوث	- بشكل مستمر - بشكل مستمر - مرة سنويا
.6	الحرص على تدعيم وتقوية العلاقات المبنية على الاحترام والمشاركة الاجتماعية بين العاملين والقيادات.	- تنظيم لقاءات ورحلات لكسر الحواجز وإزالة العوائق النفسية - تعزيز روح العمل الجماعي.	- دائرة العلاقات العامة	- عند الحاجة
.7	العمل على مواكبة المنظمات للتجهيزات التقنية الحديثة بحيث تكون ملائمة لنقاط تقديم الخدمات وذلك عبر أنظمة معلوماتية محوسبة وكذلك الاهتمام برفع مستوى التصميم الداخلي للمباني.	- إنشاء مواقع إلكترونية - توفير التمويل المناسب لتوفير التقنيات والأجهزة الحديثة ولتحسين المباني. - إنشاء شبكة حواسيب حديثة وبرامج فعالة تزيد من الإنجاز.	- دائرة نظم المعلومات - العلاقات العامة والإدارة العليا	- عند الحاجة - باستمرار

8.	تعزيز مستوي جودة الخدمة المقدمة للمستفيدين والعمل على تقديمها بسرعة متناهية وبدقة كبيرة وبأقل قدر من الأخطاء.	- وضع صناديق للشكاوى في المنظمة - الاهتمام بما تحتويه الشكاوى والعمل علي علاجها. - فتح المديرين مجال الاستماع للشكاوى مباشرة أو عبر تلقي الشكاوى من خلال إذاعة صوتية.	- دائرة الموارد البشرية - الإدارة العليا - العلاقات العامة	شهرياً
9.	تحسين سرعة استجابة العاملين في المنظمات لاحتياجات المستفيدين مهما كانت درجة انشغالهم وحثهم على الاهتمام الفردي بالمستفيدين عند تلقيهم الخدمة باعتبار أنَّ كل منهم له متطلباته وشخصيته الخاصة.	-وضع آليات قياسية ومتابعة لأداء العاملين في المنظمات. -صرف مكافآت ونظام ترقيات للتحفيز علي سرعة الإنجاز. - تحديث البيانات والمعلومات. - اطلاع العاملين علي نتائج تقييمهم لمعرفة مستوى انجازهم وحثهم على التحسين ومعالجة نقاط الضعف.	- مجلس الإدارة وإدارة الجودة - دائرة المالية وشئون الموظفين - وحدة المعلومات	بشكل دوري

.10	تعزيز الثقة والأمان بين المستفيدين والعاملين من خلال زيادة التفاعل والفهم المشترك بين الطرفين، ووضع برامج التدريب اللازمة لزيادة مهارة ومعرفة الموظفين ليصبحوا قادرين على تقديم الخدمة.	- تنظيم اللقاءات الدورية وورش العمل ومشاركة العاملين في وضع الخطط واتخاذ القرارات. - منح مقابل على الوقت الإضافي للعمل واحتساب ذلك من درجات التقييم.	- الإدارة العليا - دائرة المالية	- دوري/ قرار
.11	تخصيص جزء من ميزانية المنظمة للتنمية والتدريب لإكساب العاملين بالخبرات اللازمة لرفع مستوى الخدمات وتعزيز ثقافة المنظمة الأخلاقية لتمكنهم من القيام بأعمالهم على الوجه الأفضل	- إنشاء مراكز تدريبية متخصصة لتدريب العاملين - زيادة عدد الدورات التدريبية النوعية التي يتلقونها - تنويع مصادر وأوقات التدريب وتنسيق مع خبراء للتدريب - عقد اتفاقيات شراكة مع الجهات الخارجة ومراكز التدريب التي تمتلك الكفاءة والخبرة لعقد الدورات متخصصة. - اعتماد شرط إنهاء دورات معينة عند ترقية الموظف.	- دائرة شئون الموظفين والمالية - العلاقات العامة - مجلس الإدارة	- دوري - قرار

12.	العمل على تسهيل إجراءات تقديم الخدمة توفير لوحات إرشادية لتسهيل الوصول الي الدوائر والأقسام المعنية واستخدام الأساليب الكمية التي تسهم في ذلك.	- توفير ملصقات ولوحات متجددة مكتوبة بشكل واضح تحمل تعليمات إرشادية تسهل على المستفيدين الوصول إلى مزود الخدمة.	- وحدة اللوجستيات والإدارة المالية	- بشكل دائم
13.	إنشاء صناديق لتلقي الشكاوى واستقبال شكاوى المستفيدين ومتابعتها وتشكيل لجان خاصة بدعم واسناد العاملين لدراستها، وضرورة اعتماد سياسة الباب المفتوح للتعرف علي احتياجات المستفيدين وأخذها على محمل الجد للوصول إلي معالجتها.	-تشكيل لجان خاصة للاهتمام بالمستفيدين وشكواهم ووضع مقترحات لعلاجها . - تحديد أوقات مجدولة لاستقبال الشكاوى	- إدارة الرقابة ووحدة المشاريع	- بشكل دوري

6.5 الدراسات المقترحة:

1. إعادة هذه الدراسة وهي دور أبعاد المنظمة الأخلاقية في تحسين جودة الخدمات لدى المؤسسات غير الحكومية بالمحافظات الشمالية.
2. إجراء دراسة مقارنة لدور أبعاد المنظمة الأخلاقية في تحسين جودة الخدمات بين المؤسسات الحكومية ومؤسسات القطاع العام.
3. دراسة متغيرات مستقلة أخرى مثل (الثقافة التنظيمية التعلم التنظيمي، الإبداع، القيادة) وأثرها في تحسين جودة الخدمات بهدفت حسين نسبة التباين في المتغير التابع بشكل أفضل مما توصلت إليه الدراسة الحالية وهي (66.3%).
4. إجراء دراسة لمعرفة أثر المتغيرات الوسيطة مثل (التزام التنظيمي) في العلاقة بين أبعاد المنظمة الأخلاقية وتحسين جودة الخدمات.

المصادر والمراجع

- أولًا: المصادر
- ثانيًا: المراجع العربية
- ثالثًا: المراجع الأجنبية

المصادر والمراجع

المصادر:

القرآن الكريم

الكتب العربية:

احمد، محمد سيمر (2009م)،" **الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في المصارف التجارية**"، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة،عمان، الأردن

إدريس، ثابت (2006)، "**كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية**"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر

جاد الرب، السيد (2010)" **إدارة الأعمال الدولية (الأساسيات، الاستراتيجيات، التطبيقات)** ط2، الاسماعلية، مصر

الجرجاوي، زياد(2010)" **القواعد المنهجية لبناء الاستبيان**"، الطبعة الثانية، مطبعة أبناء الجراح، فلسطين.

جودة،محفوظ أحمد(2006)" **إدارة الجودة الشاملة:مفاهيم وتطبيقات**"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

حمود، خضير(2010)" **إدارة الجودة وخدمة العملاء**"، ط3، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.

الدرادكة،مأمون وشيلي، طارق (2002)،" **الجودة في المنظمات الحديث**"، ط1 ، دار صفاء للنشر والتوزيع.

رضوان، محمود(2012)" **إدارة الجودة الشاملة فكروفلسفة قبل أن تكون تطبيق TQM**"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.

السامرائي، مهدي صالح (2007) " **إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي**"، دار جرير للتوزيع والنشر، عمان، الأردن

السكارنة، بلال خلف (2009)، "**أخلاقيات العمل**" ط1 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن

السلطي، مأمون والياس، سهيلا(1999)، "**دليل عملي لتطبيق أنظمة إدارة الجودة الايزو9000**"، دار الفكر، سوريا، دمشق.

الطائي، حميد والعلاق، بشير (2009) "**تسويق الخدمات مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي**"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.

العامري، صالح والغالبي، طاهر " **الإدارة والأعمال**"، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، الأردن،عمان،2007م.

عبيدات، ذوقان وعدس، عبد الرحمن، وعبد الحق، كايد (2001). "**البحث العلمي- مفهومه وأدواته وأساليبه**"، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان.

العجارمة، تيسير، "**التسويق المصرفي**"، دار الحامد للنشر والتوزيع،الأردن،عمان،2005م.

علوان، المحياوي (2006)،" **إدارة الجودة في الخدمات**"، ط1، ادارة الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

علوان، قاسم (2005)" **ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات الأيزو 2000:9001**"، دار الثقافة للنشر والتوزيع،عمان، الأردن.

علي، عبد الستار (2006)،" **إدارة الجودة الشاملة ومتطلباتها** "، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

الغامدي، سعيد(2010)، "**أخلاقيات العمل ضرورة تنموية ومصلحة شرعية**"،عدد242، الإدارة العامة للثقافة والنشر، مكة المكرمة.

مجيد، سوسن والزيادات، محمد (2007). "**إدارة الجودة الشاملة: تطبيقات في الصناعة والتعليم**"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

نجم، نجم " **إدارة الجودة الشاملة في عصر الإنترنت** "، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، الاردن،عمان،2010 م.

النعيمي، محمد عبد العال وصويص،غالب(2009)" **إدارة الجودة المعاصرة**"، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

هل، شارلز و جونز، جاريث، (1998)،" **الإدارة الاستراتيجية**" مدخل متكامل، ترجمة د. رفاعي محمد رفاعي، د. محمد سيد أحمد عبدالمتعال، (2001)، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.

ياغي، محمد عبد الفتاح (2012)" **الأخلاقيات في الإدارة**" ، دار وائل للنشر والتوزيع ،عمان.

رسائل الماجستير:

أبو الكأس، المعتصم بالله (2015)"**أخلاقيات المهنة ودورها في الأداء الوظيفي للعاملين في منظمات غير الحكومية بقطاع غزة**"، رسالة ماجستير غير منشورة برنامج الإدارة والقيادة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا،غزة.

أبو عكر، فوزي(2016) " **دور جودة الخدمات والصورة الذهنية والمنافع غير الملموسة في جودة العلاقة مع الأعضاء المستفيدين دراسة حالة "الغرفة التجارية الصناعية بغزة**"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

أبو عيدة، فراس(2016)" **واقع هندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بجودة الخدمات الصحية بمجمع الشفاء الطبي**"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة.

أبو غالي، مجدي أمين(2016) "**أثر الأخلاقيات الإدارية على الأداء الوظيفي في وزارتي العمل والشؤون الاجتماعية بقطاع غزة**"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.

أبو هاشم، دعاء(2013) "**واقع جودة الخدمات التعليمية في المراكز الدولية لتعليم اللغات الأجنبية، دراسة تطبيقية على المراكز العاملة في محافظات غزة**"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

الأخرس، عبد الحليم (2017) "**إعادة هندسة العمليات الادارية ودورها في تحسين جودة الخدمات في بلديات محافظات غزة** "، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة.

جودة، سالم (2014)"**دور تقنية أداء الموارد البشرية في تحسين جودة خدمات بلديات قطاع غزة**"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة.

راشد، وائل(2014)" **دور جودة الخدمات المصرفية في تحقيق رضا العملاء(دراسة تطبيقية علي البنك الإسلامي وبنك الإنتاج الفلسطيني من وجهة نظر العملاء)** رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسية، غزة.

الزعبي، أبو الغنم، (2012): **أثر وظائف إدارة المعرفة في مستوي جودة الخدمات المقدمة من سلطة المياه وشركة الكهرباء الأردنية من وجهه نظر العاملين** ." دراسة ميدانية علي محافظات جنوب الأردن.

الزيادي، داليا(2011)"**دور الجمعيات الأهلية في تحقيق التنمية البشرية في مصر**"، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر.

الزيناتي، أسامة محمد خليل،(2014) "**دور أخلاقيات المهنة في تعزيز المسئولية الاجتماعية في المستشفيات الحكومية الفلسطينية (مجمع الشفاء الطبي نموذجاً)**"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسية، غزة.

السبئي، صادق أحمد (2014)" **قياس جودة الخدمات المصرفية الاسلامية من منظور العملاء:** دراسة تطبيقية علي بعض المصارف الاسلامية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نجران، السعودية.

السعافين، فاطمة (2015) "**إستراتيجية مقترحة لتحسين مستوى جودة الخدمات الطلابية في الجامعات الفلسطينية**"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

سلمان، نعيمة (2013)"**دور جودة الخدمة المصرفية في كسب رضا العميل**"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، الجزائر.

الشنطي، نهاد(2016) "**واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية وعلاقته بأخلاقيات العمل** "- **دراسة تطبيقية علي وزارة الإشغال والإسكان**، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا،غزة.

الطراونة،خالد عطاالله، ابو خليل، محمد منصور(2013) "**اثر أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية:**-دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي"، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الدولي الثاني لكلية إدارة الأعمال،جامعة مؤتة، الأردن.

طليب، ليث فارس (2016)" **العلاقة بين القيادة الأخلاقية والابتكار التنظيمي – دراسة تطبيقية على الموظفين بمديرية التربية بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق**"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المنصورة، جمهوية مصر العربية.

العاجز،عبد الرحيم فؤاد(2014) "**درجة ممارسة المرشدين التربويين بالمدارس الثانوية في محافظات غزة لأخلاقيات المهنة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لديهم**"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

العالول، اياد (2011) "**قياس جودة الخدمات التي تقدمها شركة جوال من وجهة نظر الزبائن في محافظات قطاع غزة**"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة.

عبد العال، محمود (2015)" **درجة رضا العاملين في دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولية عن نظام تقييم الاداء وعلاقتها بدرجة الالتزام التنظيمي لديهم** "، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الاسلامية، غزة.

العرايضة، رائدة (2012)" **مستوى القيادة الاخلاقية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقته بمستوي ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين**"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الاوسط،عمان، الاردن

العطوي،عواد محمد (2013) "**أخلاقيات العمل ودورها في تحقيق كفاءة الأداء**".رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

العقيلي،هيا عبد الرحمن(2014) "**أخلاقيات العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للموظفات الإداريات في جامعة الملك سعود بالرياض**"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

عمران، حسن (2013) " **الممارسات الاخلاقية للقيادات الإدارية واثرها علي اتخاذ القرارات** "– دراسة ميدانية بالتطبيق علي المصارف التجارية الليبية –، رسالة دكتوراة غير منشورة في ادارة الاعمال، جامعة قناة السويس.

الغنام،جهاد (2017) " **أبعاد المنظمة الأخلاقية ودورها في تحسين جودة الأداء المؤسسي في المستشفيات الفلسطينية**""، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة.

القحطاني، حسين (2013) "**درجة التزام مديري مدارس التعليم العام الحكومية في محافظة خميس مشيط بميثاق أخلاقيات مهنة التعليم من وجهة نظر المعلمين**"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، السعودية.

كسبة،فادي (2015)" **دور إدارة الهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمات بالقطاع الحكومي** الفلسطيني"" رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة.

المرايات، رغدة عابد (2011) **"أثر أخلاقيات الأعمال للمنظمة على السلوك الأخلاقي وأداء رجال البيع للمنتجات الصيدلانية في مدينة عمان"**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط – المملكة الهاشمية الأردنية.

مطرية، باسم (2016) "**دور تخطيط وتنمية الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات التعليمية في مؤسسات التعليم التقني**"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة.

المعاضيدي، محمد عصام احمد(2005)" اثر **أخلاقيات العمل في تعزيز إدارة المعرفة،دراسة لأراء عينة من تدريسي**" جامعة الموصل،رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة الاقتصادية،جامعة الموصل،العراق.

الهندي، محمد (2013)" **درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لمحافظات غزة للقيادة الاخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين معلميها**"رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية،الجامعة الاسلامية،غزة.

يحيى، سجى (2010) "**درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم**"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، فلسطين.

المؤتمرات والندوات العلمية:

الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة "أمان" (2016). "**دور متطلبات المنظمة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري**- دراسة تطبيقية على المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة". https://www.aman-palestine.org

بركة، باكيناز عزت،2012، **رضا المستفيدين كمدخل لإدارة الجودة الشاملة بالجامعات بالتطبيق علي جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا**،مصر ،بحث مقدم للمؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي، الجامعة الخليجية، مملكة البحرين في الفترة من 4-2012/4/5، ص 354-368

الربيعي، ليث، وآخرون،2011،اثر جودة الخدمة التعليمية وجودة الإشراف علي رضا طلبة الدراسات العليا في الجامعات الأردنية الخاصة،مؤتمر الجودة،الجزء الثاني،ص 1432-1446،المؤتمر العربي الدولي الأول لضمان جودة التعليم العالي،جامعة الزرقاء 10-2011/5/12م، المملكة الأردنية الهاشمية.

الفرا،اسماعيل والعوضي، رأفت (2013) "**قياس جودة الخدمات التي تقدمها الجامعات الفلسطينية في ضوء المتغيرات العالمية المعاصرة**" دراسة مقدمة في المؤتمر العلمي الاول حول دور الكليات والجامعات في تنمية المجتمع 22-23 اكتوبر 2013: الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا،غزة.

المجلات و الدوريات:

بولصباع، محمود(2013): تقييم جودة الخدمات الصحية في المؤسسات الاستشفائية العامة والخاصة بميلة من وجهة نظر المرضى "دراسة حالة مستشفى طوبال والمصلحة الدولية"، **مجلة رماح للبحوث و الدراسات**، مركز البحث و تطوير الموارد البشرية، عدد 12، (ص ص–83) 52، رماح، الأردن.

حلوز–فاطمة والضمور، حامد(2012) اثر جودة الخدمة المصرفية في ولاء الزبائن للبنوك الأردنية، **دراسات العلوم الإدارية**، المجلد39، العدد1.ص 435.

درادكة، أمجد، والمطيري، هدى(2017). "دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس المرحلة الابتدائية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات". **المجلة الأردنية في العلوم التربوية**، مجلد(13)، عدد(2)، (ص ص 223–237).

ذياب، محمود، (2012): قياس أبعاد جودة الخدمات الطبية المقدمة في المستشفيات الحكومية الأردنية من منظور المرضى والموظفين، **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية و الإدارية**، مجلد 20، عدد1، (ص ص69–104) غزة، فلسطين.

راضي، جواد، حسن، عبد الله (2011) " العلاقة بين السلوك الاخلاقي للقيادة والالتزام التنظيمي دراسة اختيارية في كلية الادارة والاقتصاد، **مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية**، جامعة الكوفة، المجلد السابع،العدد 21، الكوفة، العراق

الرزي، ديالا، بن منصور، عبدالله (2012)" مبادئ وقواعد السلوك الاخلاقي كرابط فاعل بين حوكمة المؤسسات ومكافحة الفساد – دراسة تطبيقية علي الوزارات الحكومية في قطاع غزة، **مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية**، المجلد 20، العدد2،غزة ، فلسطين

السقاف، صفوان أمين، وأبو سن، أحمد ابراهيم(2015). "أثر القيادة بالقيم على الولاء التنظيمي – حالة تطبيقية على منظمات الأعمال اليمنية". **مجلة العلوم الاقتصادية**، مجلد (16)، عدد(1)، (ص ص 71–91).

سكارنة، بلال (2012) " اخلاقيات العمل واثرها في ادارة الصورة الذهنية في منظمات الاعمال، **مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية**، عدد 33، بغداد، العراق

سند، محمد، (2015): أثر جودة خدمات البنك العربي الإسلامي الدولي على رضا الزبائن، دراسة حالة البنك العربي الإسلامي الدولي فرع جامعة الزرقاء، **مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الإدارية**، عدد32، (ص ص174 – 190) جامعة الكوفة، كلية الإدارة و الاقتصاد، العراق.

سيف،ابراهيم(2013)" أثر تطبيق أبعاد جودة الخدمات في نتائج المرضى، دراسة ميدانية مراكز الرعاية الصحية الأولية في الأردن"، **المجلة الأردنية في إدارة الأعمال**،9 ، عدد9،(745-767)

الطائي، يوسف حجيم، والصائغ، محمد جبار، والذبحاوي، عامر عبد الكريم(2013). "دور الذكاء الأخلاقي في إدارة سمعة المنظمة – بحث تطبيقي لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليتي العلوم والزراعة في جامعة الكوفة". **مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية**، المجلد(15)، العدد(1)، (ص ص 8-27).

طشطوش، رامي عبدالله،ومزاهرة، رانيا لميس (2012) بعنوان: " درجة ممارسة المرشدين التربويين لأخلاقيات مهنة الإرشاد من وجهة نظرهم في ضوء بعض المتغيرات"**مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية**،المجلد 20،العدد2،(ص581-623)

عزام، أحمد، (2014): دور مؤسسات التعليم العالي في تطوير جودة مخرجات الخدمات التعليمية في الجامعات الأردنية، **المجلة العربية لضمان الجودة في التعليم الجامعي**، مجلد 7، عدد 17، (ص ص،141-160) ، اليمن.

العنزي،عوض خلف،والعديم،عقوب رشيد(2006)."إدراك الموظفين للمسلك الوظيفي والأخلاقيات المهنية"_دراسة ميدانية علي الأجهزة الحكومية بدولة الكويت،**مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية**،المجلد 22،العدد2

لحول، سامية وحناشي، راوية وباشة، ريمة، (2015): أثر جودة خدمات التعليم الجامعي على تحقيق رضا الطالب دراسة حالة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة باتنة – الجزائر، **المجلة العربية لضمان الجودة في التعليم الجامعي**، مجلد 8، عدد 22،(ص ص 95-122).

مقداد،محمد،وآخرون (2014)، دور الجمعيات الأهلية الفلسطينية في تخفيض معدلات الفقر في قطاع غزة دراسة حالة-جمعية الصلاح الإسلامية،**مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية**،المجلد(22)،العدد(2)،الجامعة الإسلامية-غزة،فلسطين

وزارة الداخلية، غزة (2013م)،دليل الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية .فلسطين،وزارة الشئون الاجتماعية.

الدراسات الأجنبية:

Akhtar, J (2012**), Determinants Of Service Quality And Their Relationship** With Behavioral Outcomes: Empirical Study Of The Private Commercial Banks In Bangladesh, School Of Business, United International University, Bangladesh,

Al Karim, Rashed and Chowdhury, Tabassum (2014), Customer

Albert, L. (2011): Evaluating Health-Management In Schools In Hong Kong: Development Of A framework, School of Public Health, the Chinese University.

Algharaibeh.dr, shehadeh, albdareen, dr, rokaya, (2015) : Organizational justice and its impact on the commitment of faculty members to work ethics : empirical study on private universities in north provinces, European journal of business

and Principal Education. **Dissertation Abstract**

Apriliani, D., ZR, R.A., Anwar, Ch(2014).**" The Effect of Organization Ethical Culture and Ethical Climate on Ethical Decision Making of Auditor with Self Efficacy as Moderating"**. Rev. Integr. Bus. Econ. Res. Vol 4(1),(pp226-244).

Awender, M.A.(2001). The Principals Leadership Role Perceptions of Teachers **Dissertaion Abstract International**.62, p.17

Daft, Richard L., 2004, Organization Theory and Design, south – western Thomson, 8th ed.,

Daft,R.L**.,(2003),Management,south-western&college** publishing co.,cand**a.**

ed., New York, USA.

Harris, S. Ballenger, J. & Leonard, J. (2004). Aspiring Principal Perceptions: are Mentor Principals Modeling Standards-based Leadership?. **Dissertation Abstract International**.65, p. 15.

International.61,p.16.

Kambiz, and Aslan, (2015): The Impact of Knowledge Management on Organizational Innovation: An Empirical Study, Asian Social Science; Vol. 11, No. 23; 2015

Kasim, R. (2010): "The Relationship of Knowledge Management Practices, Competencies and the Organizational Performance of Government Departments in Malaysia", **International Journal of Human and Social Sciences**, Vol. 5, No. 4, p.p. 219-225.

Kontic, L. (2014). Measuring Service Quality in Higher Education: The Case of Serbia. In Human Capital without Borders: Knowledge and Learning for Quality of Life; Proceedings of the Management, Knowledge and Learning International Conference 2014 (pp. 645654). ToKnowPress

Kreithner, Robert & kinicki, Angelo, 2007, Qrganizational Behavior, McGraw – Hill, 7th

Lee, J., Walker, A. & Bodycott, P.(2000). Pre-service Primary Teachers

Malik, S.M., Awais, M., Timsal, A., Qureshi, U(2016)**. "Impact of Ethical Leadership on Employees' Performance: Moderating Role of Organizational Values".** International Review of Management and Marketing, 6(3), (PP 590-595)**.**

ohio, VSA.

Oncer, A.Z., Yildiz, M. L.(2012).**" The Impact of Ethical Climate on Relationship between Corporate Reputation and Organizational Identification".** Procedia - Social and Behavioral Sciences,(58),(PP 714 – 723)**.**

Ozen, G., Yaman, M. and Acar, G. (2012). Determination of the employment status of graduates of recreation department. *The Online Journal of Recreation and Sport,* Vol. 1, Issue 2.

Perceptions About Principals in Hong Kong:Implications for Teacher

Pitts A. Robert & Lei, David, (1996), Strategic Management: Building and Sustaining Competitive Advantages, West Publishing Co., U.S.A.

Ponnu, Cyril h., tennakoon, Girindra(2009): **The Association Between E thical Leadership and Employee Outcames**- The Malaysian Case. EJBO Electronic Journal of Business, University of Business, University of Jyvaskyla, Finland, Vol.14, No.1 Jyvaskyla, finland

Revan, Cherly, (2004), Globalization A Code of Ethics, Ethics Resource Center, Working Paper, April.

Saeed et al, 2013 :("Ethical Behavior and Employees Job Performance in Education Sector of Pakistan

Satisfaction On *Service Quality In Private Comm*ercial Banking Sector In Bangladesh, **British Journals Of Marketing Studies,** Vol,2,No.2,p.5

Schwartz . Mark (2007) The "business ethics" of management theory,Journal: **Journal of Management History,** Volume: 13 Issue: 1 Page: 43 – 56

Wagner, I., John, A. &Hollenbeck, J. R. (1992): Organizational Behavior, Englewood cliffs, New Jersey: Prentice Hell. Inc

Warren, A. Whisenant, M. P. & Galen, C. (2010). Analyzing Ethics in the Administration of Intersholastic Sports. **Educational Management Administration &lradership.** 38. P. 107 - 118.

Warren, A. Whisenant, M. P. & Galen, C. (2010). Analyzing Ethics in the Administration of Intersholastic Sports. **Educational Management Administration & lradership.** 38. P. 107 – 118.

Weichun, al el, The impact of ethical leadership behavior on employee outcomes: the roles of psychological empowerment and authenticity, Journal of leadership and organizational studies Vol 11, No1, (2004), pp16-26.

Wheelen, T.L and Hunger, D.J.(2002), **Strategic management and business policy** (Eighth ed). Prentice Hall, New jerswy.

Woo & Robert, The effects of ethical leadership on manager job satisfaction, commitment, behavioral outcomes, Jouranal of hospitality management No30 (2011), p1020-1026.

Yoshimura, N. &et,al (2011): **Health Promoting Schools In Urban, Semi-Urban** And Rural, Graduate School of Medicine, University of Tokyo.

Yukl, Gary (2006) : Leadership In Organization. Pearson Hall, New Jwesey, USA, Sixth Edition.

Yuspeh, Allan, (2000), Do the Right Thing, CIO, August, No. 1.

الملاحق

ملحق رقم (1): خطاب التحكيم.

ملحق رقم (2): أسماء المحكمين.

ملحق رقم (3): تسهيل مهام.

ملحق رقم (4): الاستبانة.

ملحق رقم (5): الدراسة الإستكشافية.

ملحق رقم (1): خطاب التحكيم

أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا

برنامج الدراسات العليا المشترك مع جامعة الأقصى غزة – فلسطين

تخصص القيادة والإدارة

الأستاذ الدكتور الفاضل/..........................المحترم،،،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

الموضوع: تحكيم استبانة بحث علمي

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان:"**دور أبعاد المنظمة الأخلاقية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة**"،بإشراف الدكتور الفاضل/ **محمود عبد الرحمن الشنطي**، وذلك للحصول على درجة الماجستير من البرنامج المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى بغزة – تخصص القيادة والإدارة.

ولإيمان الباحث بخبرتكم الأكاديمية والعلمية، كونكم أهل خبرة واختصاص،فإنهيسر الباحث أن يضع بين أيديكم هذه الاستبانة للتكرم من حضرتكم في تحكيمها حسب ما ترونه مناسباً، وذلك للارتقاء بالاستبانة بشكل أفضل.

شاكرين ومثمنين حسن استجابتكم،

الباحثة/ ألفت عمر وهبه

ملحق رقم (2): أسماء المحكمين

م	الاسم	الوظيفة	مكان العمل
1	د. محمد ابراهيم المدهون	أستاذ مشارك	أكاديمية الإدارة والسياسة
2	د. سامي أبو الروس	استاذ مشارك	جامعة القدس المفتوحة
3	د. وفيق الأغا	استاذ مشارك	جامعة الأزهر
4	د. خالد عبد دهليز	استاذ مساعد	الجامعة الإسلامية
5	د. ياسر الشرفا	استاذ مساعد	الجامعة الغسلامية
6	د. خليل ماضي	استاذ مساعد	أكاديمية الغدارة والسياسة
7	د. نبيل اللوح	أستاذ مساعد	أكاديمية الإدارة والسياسة
8	د. حسن رصرص	أستاذ مساعد	كلية المجتمع للعلوم التطبيقة
9	د.سامي أبو طه	أستاذ مساعد	جامعة القدس المفتوحة
10	د. عماد لبد	أستاذ مساعد	جامعة فلسطين
11	ا .علي صنع الله	محلل احصائي	أكاديمية الإدارة والسياسة

ملحق رقم (3): كتاب تسهيل مهام

أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا
Management & Politics Academy For Postgraduate Studies
مسار النخبة

الاثنين: 13 نوفمبر، 2017
№: MPA, EX, 5827

السادة الأفاضل/ المنظمات غير الحكومية حفظتم وبوركتم،،،

تحية طيبة وبعد،،،

الموضوع/ تسهيل مهمة باحث

نهديكم عاطر تحياتنا الأخوية الصادقة، متمنين من الله العلي القدير أن تنعموا بالصحة والسعادة الوافرة، تُفيد أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، بأن الباحثة: **ألفت عمر عبد القادر وهبة**، برقم جامعي: **220160006**، تخصص: **القيادة والإدارة**، تقوم بإعداد رسالة ماجستير بعنوان: " **دور أبعاد المنظمة الأخلاقية في تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمنظمات غير الحكومية – المحافظات الجنوبية** "، ونظراً لحاجة الباحثة لتوزيع بعض الاستبانات، نرجو منكم تسهيل مهمتها في ذلك.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

رئيس الأكاديمية

د. محمد إبراهيم المدهون

نسخة لـ:
- ملف الطالب

فلسطين – غزة – شارع جمال عبد الناصر (الثلاثيني) دوار الصناعة – بناية رقم 2070/84 ✉ 1421
970 8 2821838
970 8 2844470
970 8 2861245
www.mpa.edu.ps
info@mpa.edu.ps
mpaedups

ملحق رقم (4): الاستبانة

أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا

برنامج الدراسات العليا المشترك مع جامعة الأقصى غزة – فلسطين

تخصص القيادة والإدارة

الأخ الكريم/ الأخت الكريمة...................................... المحترم/ ة،،،

تحية طيبة وبعد،،،

<u>الموضوع: تعبئة استبانة بحث علمي</u>

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان: "**دور أبعاد المنظمة الأخلاقية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة**"، وذلك للحصول على درجة الماجستير من البرنامج المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى بغزة – تخصص القيادة والإدارة.

ولإيمان الباحثة بأن الموظفين في المؤسسة هم الأكثر معرفة ودراية بالوضع القائم في المؤسسة محل الدراسة، كونهم أهل خبرة واختصاص وأنهم خير مُعين للوصول إلى المعلومات المطلوبة،فإنهيسر الباحثة أن تضع بين أيديكم هذه الاستبانةللتكرم من حضرتكم بالمساعدة في إتمام هذه الدراسة عن طريق الإجابة عن الأسئلة التي تتضمنها هذه الاستبانة، راجين منكم الدقة والموضوعية أملاً في الوصول إلى معلومات أفضل لموضوع الدراسة، مؤكدين لكم أن البيانات التي سيتم الحصول عليها ستبقى سرية ولن تستخدم سوى لأغراض البحث العلمي.

<u>أبعاد المنظمة الأخلاقية</u>: هي إطار يشمل مجموعة من القيم ومبادئ ومعايير السلوكية الإلزامية التي توجه الموظف نحو الصواب والخطأ، داخل المنظمة تلعب هذه القيم دوراً في انعكاس سمعة المنظمة علي المستفيدين ووفق هذا الإطار والالتزام به تصدر الأحكام علي السلوك ايجابي أو سلبي.

<u>جودة الخدمات</u>: هي توصيل خدمة للمستفيدين، بما يتناسب مع رغباتهم وتوقعاتهم بحيث تنال رضا المستفيد.

شاكرين حسن تعاونكم معنا

الباحثة/ ألفت عمر وهبه

أولاً: البيانات الشخصية

يرجي التفضل بوضع إشارة (√) في المربع الذي يشير إلى الإجابة مناسبة:

النوع	( ) ذكر		( ) أنثى		
العمر	( ) أقل من 30 سنة		( ) من 30– أقل من 40 سنة		
	( ) من 40– أقل من 50 سنة		( ) 50 سنة فأكثر		
المؤهل العلمي	( ) دراسات عليا		( ) بكالوريوس		
	( ) دبلوم متوسط		( ) ثانوية عامة فأقل		
سنوات الخدمة	( ) أقل من 5 سنوات		( ) من 5 سنواتإلىأقل من10		
	( ) من 10 سنواتإلىأقل من15		( ) 15 سنة فأكثر		
المحافظة	( ) الشمال	( ) غزة	( ) الوسطى	( ) خانيونس	( ) رفح

ثانياً: محاور وفقرات الاستبانة:

المحور الأول:أولاً: المتغير المستقل (أبعاد المنظمة الأخلاقية)

المطلوب وضع علامة (/) أمام درجة موافقة سيادتكم على كل فقرة من الفقرات الخاصة بمكونات المنظمة الأخلاقية المتوفرة بالمؤسسة التي تتبع لها:

م.	العبـارات	موافق بشدة (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
أولًا : الأخلاقيات الفردية: هذه الممارسات خاصة بسلوك العاملين في العمل الرجاء تقييمها حسب ما تراه مناسبًا:						
1.	يلتزم العاملون بالوقت المحدد لإنجاز الأعمال الموكلة لهم.					
2.	يحسن العاملون استعمال ممتلكات المؤسسة ويحافظوا عليها.					
3.	يقوم العاملون بواجباتهم في حدود قوانين ولوائح العمل.					
4.	يؤدي العاملون عملهم بأمانة وإخلاص بعيدًا عن أى اعتبارات خاصة تخل بوظيفتهم.					

م.	العبـارات	موافق بشدة (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
5.	يقوم العاملون بخدمة المستفيدين بأفضل طريقة تضمن الحياد وتتوافق مع قواعد السلوك المهني.					
6.	يحافظ العاملون على أسرار وممتلكات المؤسسة المالية والمعلوماتية.					
7.	يستثمر العاملون المركز الوظيفي في المؤسسة من أجل خدمة المصلحة العامة.					
8.	يستقبل العاملون شكاوى ا لمستفيدين ودراستها بجدية وفقاً للوائح والقوانين.					
ثانيًا: (القيادة الأخلاقية): هذه <u>الممارسات خاصة برئيسك المباشر في العمل الرجاء تقييمها حسب ما تراه مناسبًا:</u>						
1.	يعمل على بث ونقل القيم والممارسات الأخلاقية في المؤسسة					
2.	يعامل المرؤوسين بعدالة وإنصاف وعدم تمييز بين العاملين.					
3.	يتبع أساليب رقابة فعالة على عمل وسلوكيات العاملين بالمؤسسة					
4.	يقوم بتحجيم ومكافحة جميع السلوكيات غير الأخلاقية في العمل.					
5.	يعمل على تعزيز وتنمية القيم الأخلاقية في المؤسسة.					
ثالثًا: الأنظمة والهياكل الأخلاقية:						
1.	يوجد لدى المؤسسة مبادئ واضحة لسلوك الفرد والجماعة الأخلاقي واللاأخلاقي.					
2.	تضع المؤسسة آليات مناسبة للإفصاح عن السلوك اللأخلاقي وتشجيع السلوك الأخلاقي بالعمل.					
3.	تتبنى المؤسسة إستراتيجية واضحة تعكس الجوانب الأخلاقية والمسئولية الاجتماعية تجاه كافة الأطراف ذات العلاقة بالعمل.					
4.	تؤدي أخلاقيات العمل السليمة في المؤسسة إلى مكافحة الترهل الإداري وزيادة فعالية العمل فيها.					

م.	العبـارات	موافق بشدة (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
5.	توجد لدى المؤسسة ثقافة تنظيمية أخلاقية قوية وداعمة للسلوك الأخلاقي.					
6.	تزود المؤسسة جميع الأقسام بأفضل المعدات والتقنيات التكنولوجية اللازمة لإنجاز العمل.					
7.	تقوم رؤية وسياسات المؤسسة على إتقان العمل وسرعة الانجاز بعيداً عن الواسطة والمحسوبية.					
8.	تعطي الإدارة اهتمامًا كبيرًا ببرامج تدريب العاملين الخاصة بسلوكيات العمل الأخلاقي.					
9.	تلبي الدورات التدريبية حاجات المتدربين المستقبلية في مجال أخلاقيات العمل.					
10.	تقوم المؤسسة بإرسال عامليها للمراكز التدريبية المختصة في مجال التدريب على أخلاقيات العمل.					
11.	تقوم المؤسسة بإعداد برامج تدريبية من أجل بناء منظومة أخلاقية في المؤسسة.					
12.	تسعى المؤسسة لإعداد برامج تدريبية تساعد الأفراد على دمج المعايير الأخلاقية العالية في سلوكهم وتصرفاتهم اليومية.					

المحور الثاني: ثانياً: المتغير التابع (جودة الخدمات)

م.	العبـارات	موافق بشدة(5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
أولًا: الجوانب المادية الملموسة:(هي التسهيلات والمعدات ومظهر الموظفين والمبنى).						
1.	توفر المؤسسة جميع المستلزمات المالية والمادية التي تكفيل تقديم خدمة جيدة.					
2.	تراعي المؤسسة الاهتمام بالمظهر العام والهندام للعاملين فيها.					
3.	يتلاءم التصميم الداخلي لمكان العمل مع طبيعة الخدمات المقدمة للمستفيد.					
4.	تهتم المؤسسة بمظهر وجاذبية المباني.					
5.	تتوافر في المؤسسة التجهيزات الحديثة والتقنيات المناسبة لروح العصر.					
ثانيًا: الاعتمادية:(هي قدرة المؤسسةعلى إنجاز الخدمة بشكل مستقل ودقيق).						
1.	يتمتع العاملون بالمعرفة الكافية والكفاءة العالية للرد على استفسارات المستفيدين.					
2.	يخصص وقت كافي لمراجعة مشاكل المستفيدين.					
3.	تلتزم المؤسسة بتقديم خدماتها للمستفيدين في الموعد المحدد.					
4.	تحتفظ المؤسسة بسجلات دقيقة وموثقة للمستفيدين.					
5.	تتجنب المؤسسة تكرار الأخطاء عند تقديم خدماتها المختلفة.					
ثالثًا: الاستجابة:(هي الرغبة في مساعدة المراجعين والمستفيدين وتطوير الخدمة المقدمة لهم).						
1.	تستجيب المؤسسة لطلبات المستفيدين بالسرعة الممكنة.					
2.	يتم الاستجابة لطلبات المستفيدين بدقة متناهية.					
3.	يقوم العاملون بتقديم المساعدة للمستفيدين بسهولة ويسر.					
4.	تعمل المؤسسة على إيجاد الحلول الناجعة لمشاكل المستفيدين.					
5.	يقوم العاملون على تكييف الخدمة المقدمة لتلبية حاجة المستفيد.					
رابعًا: الأمان: (هي كفاءة الموظفين ومجاملتهم وإعطاؤهم الثقة والأمان للمراجعين والمستفيدين).						
1.	توفر المؤسسة للمستفيد الخدمة في جو آمن يخلو من المخاطر.					
2.	يعزز سلوك العاملين الثقة والأمان للمستفيدين.					
3.	توفر المؤسسة الخصوصية والسرية في المعلومات التي تخص المستفيدين.					
4.	توفر المؤسسة الأمان الوظيفي للعاملين فيها مما يزيد من جودة خدمة المستفيدين.					

م.	العبـارات	موافق بشدة(5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
5.	تتمتع المؤسسة بسمعة ومكانة جيدة لدى أفراد المجتمع.					
خامسًا: التعاطف: (هو مستوى العناية والاهتمام الشخصي المقدم للمراجعين والمستفيدين).						
1.	يتوفر لدى العاملين الروح المرحة في التعامل مع المستفيدين.					
2.	يتوفر لدى العاملين القدرة على استيعاب المستفيدين وتقدير ظروفهم.					
3.	تولي المؤسسة الاهتمام المناسب لكل مستفيد.					
4.	تضع المؤسسة مصلحة المستفيدين في مقدمة اهتماماتها.					
5.	يتمتع العاملين بحسن الخلق واللباقة في التعامل مع المستفيدين.					

ملحق رقم (5): الدراسة الإستكشافية

الأخ الفاضل /   حفظه الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

<u>الموضوع/ دراسة استطلاعية</u>

تقوم الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية تبني عليها تصور لمقترح رسالة ماجستير في برنامج القيادة والإدارة ،ومن أجل استكشاف وتعزيز البحث في مشكلة الدراسة بشكل أكثر دقة ، فقد قامت الباحثة بعمل هذه الدراسة الاستطلاعية، لذا نرجو من حضرتكم التكرم بالإجابة عن البنود المرفقة أدناه ووضع إشارة (√) أمام الإجابة المتوافقة مع رأيكم الكريم، مؤكدين لحضرتكم أن جميع البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وسيتم التعامل معها بسرية تامة.

م.	البيـــان	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
	(أبعاد جودة الخدمة المقدمة) الملموسية					
.1	تستخدم المنظمة تجهيزات ومعدات متطورة					
.2	المباني وصالات الاستقبال مهيأة بشكل جيد لمتلقي الخدمة					
.3	مظهر العاملين في المنظمة مرتب ولائق					
.4	النماذج والبيانات المستخدمة واضحة وسهلة التعبئة					
	الاعتمادية					
.1	تقدم المنظمة خدماتها في الأوقات التي وعدت بها					
.2	إظهار الاهتمام الجدي لحل المشكلات.					
.3	تأدية الخدمة بطريقة صحيحة من أول مرة.					
.4	الموظفون مؤهلون ومدربون للقيام بأعمالهم.					
.5	تحتفظ المنظمة بسجلات وملفات دقيقة.					
	الاستجابة					
.1	يستجيب العاملون لخدمة متلقي الخدمة					

م.	البيـــان	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
	بشكل سريع.					
.2	يتفهم العاملون احتياجات متلقي الخدمة ويسعون إلى تحقيقها.					
.3	يوضح العاملون لمتلقي الخدمة الوقت المحدد لتنفيذ الخدمة المطلوبة.					
.4	لا ينشغل العاملون عن متلقي الخدمة بأعمال خاصة بهم					
	الأمان					
.1	سلوك العاملون يولد الطمأنينة والثقة لمتلقي الخدمة.					
.2	العاملون يتعاملون مع المعلومات بسرية تامة.					
.3	الشعور بالأمان في تأدية الخدمات.					
.4	الطمأنينة في استخدام الخدمات الالكترونية.					
	التعاطف					
.1	ساعات الدوام مناسبة لمتلقي الخدمة.					
.2	يعطي العاملون متلقي الخدمة اهتمام شخصي.					
.3	تقدير ظروف متلقي الخدمة والتعاطف معهم.					
.4	إبداء العاملون روح الصداقة لمتلقي الخدمة.					
.5	يعتبر العاملون خدمة متلقي الخدمة من أهم أولوياتهم.					

نشكر لكم حسن تعاونكم ،،،