

الخلل الوظيفي بالمؤسسة الإدارية وأبعاده الاجتماعية والاقتصادية على الوظيفة العامة

د. عبدالحفيظ سعيد عثمان الديب - قسم الإدارة - كلية الاقتصاد العجيلات
جامعة الزاوية.

المقدمة:

إنّ كفاءة مؤسسات المجتمع في تحقيق أهدافها يرتبط بكفاءة وإمكانات الكوادر البشرية ومهاراتهم وأساليبهم في إنجاز أعمالهم في مختلف قطاعات المجتمع، ويُعد الموظف ركيزة تقدم ورقي المؤسسة، كما أن الاهتمام به وتوفير سبل الراحة والرفاهية له وإشباع احتياجاته المتزايدة سبب في زيادة الخدمات الإنتاجية، وعليه القيام بواجبات محددة مقابل دخل شهري يصرف له، والموظف العام هو قوام نجاح أي مرفق، ومن ثم نجاح الدولة كلها، فإنه من الضروري أن ينطوي نظام الوظيفة العامة على ما يحفز همة الموظف، ويدفعه إلى الاجتهاد في عمله والتفاني فيه، وهذه المحفزات قد تكون مادية - كالأجور وملحقاتها - وقد تكون معنوية - كالترقيم.

وإنّ للأنساق مجموعة وظائف لها علاقة تفاعل من أجل استمرار توازن البناء، وما أن يحدث أي تغيير أو خلل فإنه سرعان ما تعمل كل أجزائه على إعادة الاتزان، عن طريق التنسيق والتوجيه والتنظيم ومحاولة التحكم في أجزائه لكي لا ينحرف عن أداء وظيفته الأساسية.

مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة في كثرة تغيب الموظف عن عمله بالوظيفة العامة، نتيجة لتأثير البيئة الاجتماعية التي يعيش فيها، سواء كانت للأبعاد الاجتماعية المتعلقة بالأسرة والتنشئة الاجتماعية، أم بالمجتمع المحلي كالجيرة والعادات والتقاليد والأعراف المتعارف عليها في مناسباتنا الاجتماعية المختلفة، و- أيضاً - جهة العمل المتمثلة في جماعة العمل والسلامة المهنية، وسواء كانت تتعلق بالأبعاد الاقتصادية في محدودية المرتب والدخل والحوافز من جهة وارتفاع الأسعار من جهة أخرى، هذه الأبعاد تؤثر على الموظف في أدائه الوظيفي وقلة تقديم الخدمات في المؤسسة، كل هذه الأبعاد تشغل الموظف عن انضباطه في عمله، من حيث حضوره وانصرافه وخروجه

من حين لآخر ، وربما تشغله أيام أو أسابيع أو أشهر عن عمله ، ويظل العمل الحكومي شرطاً أساسياً للفرد وأن يتقاضى مرتباً من الدولة دون أن يعطى وقته وجهده مقابل هذا المرتب الذي يتقاضاه شهرياً ، فالموظف يأتي متأخراً ويغادر مبكراً وهو بارع في تقديم الحجج والمبررات باعتبار أن لديه أبعاداً وبشكل مستمر ، إلا أن هذه الأبعاد لا تنتهي بمرور الشهور والسنوات فهو على نفس الحالة ، فهذه الأبعاد تسهم في خلق مشكلة بالوظيفة العامة ، وبالتالي تؤدي إلى انهيار المؤسسة وغياب دورها في تقديم خدماتها إلى المواطنين ، ومن ذلك رأى الباحث أن هذه الظاهرة تتطلب الدراسة والبحث .

التساؤلات :

تحدد تساؤلات الدراسة في الآتي :

- 1- ما الأبعاد الاجتماعية و الاقتصادية للموظف التي تؤثر على الأداء الوظيفي ؟
- 2- ما أبرز عوامل الخلل الوظيفي في الوظيفة العامة ؟
- 3- ما العوامل المؤثرة على الموظف أثناء تأديته لوظيفته ؟
- 4- ما الآثار المترتبة على الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية للموظف على الوظيفة العامة ؟

أهداف الدراسة :

تتمثل أهداف الدراسة في الآتي :

- 1- التعرف على الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية للموظف التي تؤثر على الأداء الوظيفي .
- 2- الكشف عن عوامل الخلل الوظيفي في الوظيفة العامة .
- 3- محاولة معرفة العوامل المؤثرة على الموظف أثناء تأديته لوظيفته .
- 4- التعرف على الآثار المترتبة على الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية للموظف على الوظيفة العامة .

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في الكشف عن الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية التي تؤثر بشكل سلبي على الأداء الوظيفي للموظف ، ومدى تأثيره بهذه العوامل داخل محيط العمل ومدى انعكاسها على تحقيق الضبط داخل نطاق العمل ، كذلك تأتي أهمية هذه الدراسة في تركيزها على فئة الموظفين ، حيث تمثل هذه الفئة مستقبل المجتمع الذي يقدم الخدمات للمواطنين ، وتمثل هذه الدراسة أهمية بالنسبة للمجتمع ، حيث يأمل الباحث الاستفادة

من نتائج هذه الدراسة وتوصياتها ، في وضع تصورات وأسس مناسبة وصولاً لتحسين جودة الإنتاجية والخدمات التي تعود بالنفع على المجتمع.

المنهج المستخدم في الدراسة :

تُعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية ، فالأهداف الوصفية هي تلك التي يسعى فيها الباحث إلي تقديم وصف شامل لموضوع الدراسة ، للدراسات الوصفية التحليلية عدة طرق وأساليب يستخدمها الباحث أو يلجأ إليها في وصف الظاهرة موضع الدراسة الراهنة.

المفاهيم المستخدمة في الدراسة :

البعد الاجتماعي : يتألف من الجماعات والعلاقات والظواهر والنظم والأشكال التي يتألف منها المجتمع عموماً (1) .

الأبعاد الاقتصادية : هي المتعلقة بالجوانب الاقتصادية للفرد من دخل ومدى قدرته على توفير احتياجاته لنفسه ولأسرته ، والمتمثلة في المأكل والمشرب والملبس والسكن والمركوب من أجل السعادة والرفاهية ، وهي كل ما يتعلق بالجوانب الاقتصادية التي تمس حياة الموظف المادية من أجل استمراره في الحياة ، والتي تتمثل في نقص المرتبات والحوافز التي توفر احتياجاته ، مثل المأكل والمشرب والملبس والسكن وجميع احتياجاته الضرورية الأخرى .

الوظيفة العامة : هي مجموعة من الواجبات والمسؤوليات التي تحددها السلطة المختصة ، وتتطلب فيمن يقوم بها مؤهلات واشتراطات معينة ، ويعني ذلك أنها قدر محدد ومخطط من الأعباء والمسؤوليات ، يقوم بها الفرد لتحقيق هدف معين أو جزء من هدف ، يتصل بالصالح العام أو بخدمة جمهور المتفاعلين بالمرافق العامة (2) .

الموظف العام : هو الشخص الذي يستخدم بصفة نظامية ليقوم بواجبات ومسؤوليات وظيفية ما ، مقابل أجر محدد ، ويتمتع لقاء ذلك بالحقوق والامتيازات المرتبطة بها (3) ، والموظف العام : هو من يعين بصفة مستمرة غير عارضة للمساهمة في خدمة مرفق عام تديره الدولة بالطريق المباشر (4) .

الخلل الوظيفي : هو إهمال الموظف للواجبات المنوطة به ، والمنصوص عليها في القوانين واللوائح والقرارات التي تنظم الوظيفة العامة ، بشكل يؤدي إلى مردود سلبي على الإنتاجية وسير العمل ، وتتمثل في الغياب وتضخم العمالة في الجهاز الإداري وإهمال برامج التدريب (5) .

المؤسسات : هي نظام بشري له تقسيماته الفرعية المكونة له هذه التقسيمات (إدارات وأقسام ووحدات) ، ويجب أن تتميز باندماجها مع النظام الكلي اندماجاً عضوياً ، فكل جزء من هذه التقسيمات متناسق مع غيره في الحجم والشكل والعمل والمسيرة نحو الهدف (6).

الخدمات : ما تقدمه المؤسسات إلى جمهورها ، وقد تختلف هذه الخدمات من مؤسسة إلى أخرى فقد تكون تعليمية أو صحية أو اجتماعية أو مالية ، وهي الفائدة التي تقدمها المؤسسات لفئة معينة من الجمهور والتي تعتبر هدف المؤسسة .

القطاع العام : ذلك القطاع الذي يشمل المؤسسات العامة والوحدات الاقتصادية التي تمتلكها الدول أو تسهم في جزء من رأس مالها ، وإذا نشأ القطاع العام فإن نواحي النشاط الاقتصادي الأخرى التي يقوم بها الأفراد تكون القطاع الخاص" (7).

تعريف إجرائي للدراسة :

هي الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية ، التي تؤثر على الموظف ، وتجعله يتغيب على الوظيفة العامة ، والتي من شأنها أن تسبب خللاً وظيفياً بالمؤسسة ، وتعرقل إدارتها في القيام بواجباتها ، وتدني في مستوى الخدمات ، في أحد مجالات القطاع العام بالدولة .

نظريات الدراسة :

إن أي دراسة تحتاج الي توجه نظري فهناك العديد من النظريات التي تهتم بدراسة مثل هذه الموضوعات ، وسوف نطلق في فهم موضوعنا من خلال الاعتماد على :

1- النظرية البنائية الوظيفية : تُعدّ النظرية البنائية الوظيفية من أبرز النظريات في علم الاجتماع فقد ظهرت منذ بدايتها للتحليل الوظيفي على يد الرواد الأوائل مثل : كونت ، ودور كايم ، وسبنسر ، وتحاول البنائية الوظيفية تفسير الظواهر الاجتماعية بإرجاعها إلى المراكز الاجتماعية التي يشغلها الأفراد ، وبدراسة الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية للموظف ، وكيف يمكن أن تؤثر هذه الأبعاد على الوظيفة العامة من حيث تقديم الخدمات المقدمة للجمهور .

وقد حاول الباحث إن يستعين بالنظرية البنائية الوظيفية ، وتوظيفها في إطار دور الفرد والأنساق التي يتبعها ، حيث يمكن في إطارها تحليل موضوع الدراسة وتفسير النتائج ، فهذه النظرية تساعدنا على فهم دور الموظف في الوظيفة ، وما هي الأبعاد التي تشغله عن قيامه بدوره ، حتى يمكن التغلب عليها وتقادي الأبعاد التي تحول دون

جعلها تقدم خدمات وإشباع حاجات الجمهور من أجل الرفاهية وحياء كريمة ، وتعتمد النظرية البنائية الوظيفية على أفكار أساسية وهي :

أ- إن المجتمع وبنائه ونظمه ومؤسساته وأنساقه ترتبط أجزاءه هذه كل منها بالآخر ، وهدفها تحقيق التكامل والتعاون فيما بينها ، لأداء وظيفتها العامة في المحافظة على النسق الأكبر ، وهو المجتمع العام (8) .

ب - استندت النظرية البنائية الوظيفية إلى عدة مفاهيم ، مثل : البناء Structure ، والوظيفية Function ، والتماسك الاجتماعي Social Solidarity ، وغيرها من المفاهيم التي تعمل على المحافظة على النسق أو البناء الاجتماعي دون أي خلل في مكونات بنائه ووظائفه المختلفة (9) .

ج - ينبغي أن يكون النسق دائماً في حالة توازن ، ولكي يتحقق ذلك فلا بد أن تقوم الأجزاء المكونة لهذا النسق بالوفاء باحتياجاته المختلفة (10) .

د - لكل جزء من أجزاء النسق وظيفة أساسية تسهم مع بقية الوظائف الأخرى في تحقيق توازن النسق ، ولكن ليست كل هذه الوظائف على درجة واحدة من الأهمية بالنسبة لبناء النسق ككل ، فقد يكون أحد أجزاء النسق فعالاً وظيفياً ، أي : يسهم في تحقيق توازن النسق ، وقد يكون معوقاً وظيفياً ، أي : يقلل من توازن النسق ، وقد يكون غير وظيفي ، أي : عديم الفائدة بالنسبة لبناء النسق (11) .

هـ - يتحقق التكامل الاجتماعي بصفة أساسية من خلال مجموعة من المبادئ العامة، التي تضيء على البناء السياسي والاجتماعي القائم طابع الشرعية (12) ، وبذلك فإن البنائية الوظيفية تتلخص في الآتي :

- يتكوّن المجتمع من مجموعة أبنية مترابطة بعضها مع بعض بنائياً ووظيفياً .
- يتكون البناء من مجموعة أنظمة .
- تتكون الأنظمة من مجموعة أنساق .
- تتكون الأنساق من مجموعة أنماط .
- لكل نظام نسق تعكس وظائفه ، ومن خلالها تحدد تكامله وتكافله من أجل توازن المجتمع .
- يدرس الكل للوصول إلى الجزء (13) .

وتتبلور فكرة البنائية الوظيفية حول مفهوم النسق ، ويتمثل النسق الأساسي في المجتمع ، ويتفرع من النسق الأساسي أنساق فرعية لها أدوار ووظائف من أجل

المحافظة على النسق الأساسي ، ومن ذلك نجد أن الأنساق تكون متكاملة ومتساندة، فإذا وجدت عقبات ومعوقات تعترض الأنساق وعدم توازنها يكون بذلك النسق الأساسي وهو المجتمع غير كامل ، حيث إن هدف الوظيفة هو كيفية مساهمة أجزاء النسق في تحقيق التوازن والانضباط والاستمرار في بناء النسق ككل ، ويرى أنصار هذه النظرية أن أي تغيير مفاجئ سيؤدي إلى اختلال في توازن النسق ، باعتبار أن المجتمع يمثل نسقاً تتكامل فيه أجزاؤه مع بعضها البعض من أجل المحافظة على النسق واستمراره في أداء وظيفته المحددة له داخل النسق الأكبر وهو المجتمع ، فإذا حدث انحراف أدى إلى خلل النسق الفرعي ولم يؤدِّ دوره المطلوب منه يؤثر طبعاً في توازن النسق الأكبر ، مما يترتب على ذلك ظهور العديد من المشكلات الاجتماعية داخل المجتمع ، ومنها الانحراف والفساد والرشوة وترداد هذه المشاكل ، ويحاول النسق العام في إيجاد الاستقرار والتوازن وتقديم حلول لهذه المشاكل لتوازن الأنساق الفرعية مع النسق العام .

والنظرية البنائية الوظيفية ترى أن الاختلال الوظيفي يسهم كثيراً في تفسير تطوّر وانتشار العديد من الظواهر الانحرافية التي منها الجريمة والفساد (14) ، ومن معالم النسق التي ركّز عليها الوظيفيون ، ميل أجزائه إلى التوازن بعضها مع بعض وبين القوى العاملة بداخله ، وبالتالي فأىّ تغيير يحدث في أية مؤسسة لا بد أن يؤثر في المؤسسات الأخرى وفي المجتمع المحلي أو المجتمع ككل (15) ، وافترض (بارسونز) أن علاقة الأنساق الفرعية بالنسق الأكبر (المجتمع) تستلزم عدداً من المتطلبات الوظيفية لحل مجموعة من المشكلات التي تواجهها باستمرار (16) ، فالمجتمع من وجهه نظر (بارسونز) أسبقية في الوجود من مجموعة الأفراد الذين يشكلونه ، فهو في الصورة المثالية متجانس ومستقر وأنساقه متكاملة ومتساندة وظيفياً، كما تسعى دائماً نحو تحقيق أكبر قدرٍ من التوازن ؛ لأنه يمتلك القدرة على التطور المتوافق مع الظروف المستحدثة والمتغيرة (17) ، فالمجتمع نسق يتكوّن من أجزاء مترابطة وظيفياً من خلال تقسيم العمل أو بناء الأدوار وطبقاً لهذه النظرة يظهر المجتمع كنسق عضوي وظيفي (18) ، ويرى أنصار هذه النظرية أن المشاكل التي تحدث داخل وظيفة النسق العام، تؤدي إلي الترابط والتماسك في المجتمع بين أنظمتها ومؤسساتها من أجل مواجهة المشاكل وتحقيق التوازن للمجتمع .

إنّ تحاول النظرية البنائية الوظيفية في تفسيرها للظواهر الاجتماعية من خلال الرجوع إلي المراكز الاجتماعية المقررة للمشاركين ، وترى كذلك أن البناء يتألف من الأجزاء المتساندة ولكل جزء من أجزاء النسق وظيفة أساسية تسهم مع بقية الوظائف الأخرى من أجل التوازن والاستقرار ، ومن جهة أخرى فإنّ أحد الأنساق عندما لا يؤدي دوره ووظيفته فإن هذا بالتالي يؤثر على الأجزاء الأخرى التي يتكوّن منها البناء الاجتماعي ، فإبعاد الموظف يخلق نوعاً من الربكة داخل المؤسسة ، ولم يعد قادراً على قيامه بدوره وأداء وظيفته بالقدر المطلوب منه ، مما يؤدي إلى عدم تكيفه مع المؤسسة التي تعد نسقاً فرعياً داخل البناء ، فالنظرية الوظيفية تنظر إلى الفرد من حيث إنه وظيفي ، أي : متكيفاً ومتوافقاً ومتوازناً ولا يوجد لديه أي مشاكل ، أو تنتظر إليه بأنه لا وظيفياً أي أنه غير متكيف وغير متوافق وغير متوازن داخل المؤسسة ، أي : أنها تهتم بالجانب الإيجابي به ، ولا تهتم بالجانب السلبي الذي يلحق به .

2- **نظرية العلاقات الإنسانية** : يعد (مايو) أبا لهذه المدرسة حيث بدأ بدراسة أثر ظروف العمل على ما ينتجه العامل و- أيضاً - تأثير التعب على إنتاجيته ، واكتشف أن ذلك يعود إلى طبيعة أنماط العلاقات التي سادت بين أفراد المجموعات ورؤسائها ، فالمجموعات التي تسود علاقاتها روح التعاون ، وتتم في مناخ إيجابي ، كانت أكثر إنتاجية من الأخرى التي كانت علاقاتها تفتقد لذلك (19) ، وقد استعانت شركة ويسترن بمايو من أجل حل مشاكلها مثل الاضطرابات العمالية التي أدت إلي الانخفاض الحاد في الإنتاجية ، وقد أجريت دراسة خلصت إلى أن العوامل والمؤثرات المادية تنقص أهميتها مقارنة بالعوامل والمؤثرات النفسية من حيث تحديد الكفاءة الإنتاجية ، وتتمثل قيمة هذه المدرسة في الاهتمام بالناس ، وبعد الإنسان هو أهم عنصر الإدارة ، ويعتبر العمل نشاطاً اجتماعياً ، واهتمت بالروح المعنوية للعاملين ، وإيجاد الترابط والانسجام بين مجموعة العمل ، وأهمية الحوافز في رفع الروح المعنوية ، والرضا الوظيفي ، وقد نادى نظرية العلاقات الإنسانية برفع المستوى التعليمي للعاملين ، وإيجاد القرار الجماعي ، وأن تكون الإدارة بالمشاركة ، والعمل على تدريب المديرين ليكونوا قادة داخل المنظمة ، وقد توصل مايو بتجاربه إلى عدة نتائج تتسم بها نظرية العلاقات الإنسانية من أهمها :

1- لا يكون حجم عمل الفرد بقوته الجسمية فقط ، وإنما كذلك بخلفيته الاجتماعية وإرادة الجماعة .

2- للمكافآت والحوافز غير المادية دور مهم في تحفيز الأفراد وإحساسهم بالرضا لرفع الروح المعنوية .

3 - ضرورة تدريب المدراء على المعاملة الإنسانية للعاملين .

تهتم هذه النظرية بالدرجة الأولى بالفرد في المنظمة باعتبارها مؤسسة اجتماعية كبرى ، وتؤكد على البعد المعنوي والروح المعنوية للعاملين ، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها دراسات هذه النظرية : (20)

أ - الإنسان هو محور العملية الإنتاجية وأهم عناصر الإنتاج على الإطلاق .

ب - هناك علاقة طردية بين ارتفاع الروح المعنوية وزيادة الإنتاجية لذلك يجب معاملة العنصر البشري معاملة حسنة لتبقى معنوياته مرتفعة .

ج - الحوافز الاقتصادية وحدها لا تكفي لزيادة الإنتاجية وتحقيق الرضا ؛ بل يجب استخدام الحوافز المعنوية .

د- القيادة الديمقراطية هي القيادة الناجحة وهي القيادة التي تسمح بالمشاركة وتخلق مناخاً طيباً للعمل .

هـ - إن المنشأة نظام اجتماعي بالإضافة إلى كونها كياناً قانونياً واقتصادياً ، وإن هذا النظام الاجتماعي يلعب أدواراً مهمة في تحديد سلوك الفرد ، وهذه الأدوار تختلف عن أدوار ومعايير التنظيم الرسمي للمنشأة .

و - يحتاج مديرو المنشآت إلى مهارات سلوكية ، وخلقية اجتماعية كافية إلى جانب مهاراتهم الفنية والإدارية .

ي - إن العلاقات الإنسانية بين العاملين في التنظيم هي الأساس الذي يجب الارتكاز عليه في جهود التطوير الإداري (21) .

إذن تهتم هذه النظرية بالعنصر الإنساني وهو يقوم بعمله في المنظمة ، ويعد من أهم عناصر الإنتاج ، فهو ذو تركيبة معقدة (جسمي ونفسي واجتماعي) ، حيث تحاول النظرية من خلال الإدارة أن تحصل على التعاون المطلوب في إيجاد العلاقة الإنسانية، من أجل معرفة تأثير الظروف التي تؤثر على العنصر البشري في منظمته ، إن دوافع العمل لا تقتصر على الأجور ومختلف المكافآت المادية فحسب ، بل هناك حاجة نفسية واجتماعية عند العاملين ، أهمها احترام النفس وتأكيد الذات واحترام الآخرين (22) " إن الشخصية الفردية عبارة عن تنظيم متكامل من الصفات والمميزات والتركيبات الجسمية والعقلية والانفعالية والاجتماعية التي تميز الإنسان

عن غيره من الأفراد تميزاً واضحاً⁽²³⁾، وترى هذه النظرية أن اتباع الديمقراطية في طريق التعامل مع العاملين من شأنها أن تخلق المناخ الملائم للعمل ، ويشعروا من خلالها بالاحترام والتقدير وارتفاع الروح المعنوية والرضا الوظيفي مما يساعدهم على زيادة الإنتاجية

2- نظرية الحاجات : تعد نظرية هرم الحاجات لماسلو من أشهر النظريات التي تناولت موضوع الحوافز ، حيث فسرت جزءاً كبيراً من السلوك الإنساني ، وقد وضع ماسلو ثلاثة افتراضات أساسية حول الطبيعة البشرية يتكون منها أساس نظريته :- (24)

- 1 - البشر كائنات : (حيوانية) لا تشبع حاجاتها مطلقاً .
- 2 - حالة عدم الاكتفاء أو عدم إشباع الحاجة هي التي تحفز الفعل البشري .
- 3 - الحاجات تترتب على شكل هرم حيث الحاجات الأساسية في الأسفل والحاجات الثانوية في أعلى القمة .

وتفترض نظرية ماسلو حول هرمية الحاجات أن البشر يتم تحفيزهم بواسطة حاجات متعددة ، وتختلف هذه الحاجات في الأهمية⁽²⁵⁾ ، قام ماسلو في بداية الأربعينات من القرن العشرين⁽²⁶⁾ بدراساته عن ترتيب الحاجات الإنسانية على شكل هرم ، تمثل قاعدته الحاجات الفسيولوجية الأساسية ، وتدرج تلك الحاجات ارتفاعاً حتى تصل إلى قمة الهرم حيث الحاجة إلى تحقيق الذات ، وانطلق ماسلو في تحديد احتياجات الإنسان وذلك بناء على أولويات ابتداءً من قاعدة هرم الحاجات :

- أ- الفسيولوجية أو الطبيعية وتتمثل في الماء والطعام والملبس والهواء والمأوى والأمن والأمان والاستقرار وهي أساس الحياة والبقاء .
- ب - الحاجات الاجتماعية وتتعلق بالجانب الاجتماعي للإنسان وتتمثل في الوجود والتعامل مع الآخرين والحب والانتماء والرعاية .
- ج - الحاجات الذاتية المتعلقة بالناحية الخاصة في شخصية الفرد كالحاجة إلى التفوق ، وإثبات الذات ، ووضع اجتماعي جيد .

إن للإنسان حاجات متنوعة ويسعى لإشباعها وهي ذات طبيعة هرمية تسلسلية ، وتكون الحاجات التي تقع في قمة الهرم أكثر أهمية ثم تليها الحاجات التي أقل أهمية، وتكون طريقة إشباع الحاجات تلقائية غريزية ، وأخرى بصورة واعية وسواء كان

ذلك بدافع شعوري أم لاشعوري ، تختلف الحاجات في نظامها وتسلسلها حسب ظروف الزمان والمكان والموضوع (27) .

والشخص الإداري هو الذي يراعي التسلسل في إشباع حاجاته عن طريقة علاقته بالآخرين ، وتكون الحاجات نسبية بدرجات مختلفة حسب الحاجة ، وهي تختلف باختلاف الزمان والمكان وهي - أيضا - تختلف باختلاف الأفراد ، ومن ذلك يصبح الإداريون عليهم مراعاة هذه الاختلافات أثناء تعاملهم مع الآخرين ، فالحاجات لا تنتهي وغير محددة وإنها توالدية ، حيث إن أشبعت حاجة للإنسان يريد إشباع حاجات أخرى ، والإنسان الإداري عند تعامله مع الناس للتأثير في سلوكياتهم ؛ لأنه من المستحيل إشباع كل حاجاتهم ، وأن الحاجات قد تكون متداخلة مع بعضها وقد تتعارض أحيانا ، وأن الإداري هو الذي يستطيع أن يدرك هذه التداخلات . إن الجهاز الإداري يمثل المسؤولية الأهم للعاملين ، وبالتالي فلا بد من ضرورة توفير أفضل الظروف التي تحبب الأفراد في مكان عملهم (28) ، وبذلك تحاول النظرية إن تلبية احتياجات العامل وهو متواجد في منظمته ، وتمثل هذه الاحتياجات من الناحية الاجتماعية في الصداقة والانتماء والحماية والأمن وضمان العمل (التأمين)، و- أيضا- حاجات تحقيق الذات والتي تتضمن النمو والتطور والإنجاز والطموح وحاجات الشهرة وتشمل المكانة والتقدير والاحترام والحاجات الأساسية أو الفسيولوجية وتتضمن المتطلبات الأساسية للبقاء على قيد الحياة مثل الطعام والشراب والملبس والسكن .

الدارسات السابقة و الدراسات القريبة من موضوع هذه الدراسة:

1- دراسة : عبدالله أحمد عبد المولى ، (2010م) (29) ، وموضوعها الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية للفساد الإداري ، وهدفت إلى :
تطبيق مقياس الفساد الإداري على عينة الدراسة وتحليل مدى امتلاكهم لخاصية الفساد الإداري .

- 2 - تقديم حجم انتشار ظاهرة الفساد بمجتمع الدراسة .
- 3 - بيان أهم أشكال أو صور الفساد الإداري الأكثر انتشاراً بمجتمع الدراسة والفئات الأكثر تعاطياً له .
- 4 - التعرف على أهم العوامل الاجتماعية والاقتصادية المساهمة في انتشار ظاهرة الفساد من وجهة نظر المبحوثين .

5- التعرف على آراء المبحوثين نحو أهم الآثار السلبية للفساد الإداري بمجتمع الدراسة

- وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وتوصل إلي عدة نتائج أهمها:
- 1 - أكد ما نسبتهم (78 ٪) من العينة على أن القبيلة وعلاقات القرابة تؤثر سلبياً في سير العمل واتخاذ القرار الإداري بالمؤسسة .
 - 2 - بيّن ما نسبته (26 ٪) من أفراد العينة أن زملاءهم لا يحترمون القانون ولا يخشون الوقوع تحت طائلة العقاب .
 - 3 - أكد ما نسبته (62 ٪) من أفراد العينة أن أغلب التغيرات التي حدثت في مجال الإدارة بمجتمع الدراسة كانت سلبية وضارة وسببت الفوضى .
 - 4 - بيّن ما نسبته (41 ٪) من أفراد العينة أن المدراء غير مؤهلين علمياً لتقلد منصب المدير ، كما أكد ما نسبته (53 ٪) من المبحوثين أن المدراء الذين يعملون معهم لم يكونوا جادين في أداء المهام المؤكدة إليهم .
 - 5 - بيّن ما نسبته (82 ٪) من المبحوثين أن الفساد منتشر في مجتمع الدراسة بشكل (كبير) إلي (كبير جداً) .
 - 6 - تبين أن أكثر القطاعات معاناة من الفساد هي قطاعات (الصحة ، والتعليم ، والمرافق ، وأمانة القوى العاملة ، والنقل والمواصلات) حيث تحصلت على الترتيبات الستة الأولى بين القطاعات .
- 2- دراسة : انتصار محمد عبدالسلام، 2011م⁽³⁰⁾ وعنوانها: المعوقات التنظيمية والإدارية التي تواجه مؤسسات الرعاية الاجتماعية وأثرها على مستوى الخدمات المقدمة ، سنة 2011 م ، وهدف إلى :
- 1 - الوقوف على الخصائص العامة لتنظيم مؤسسات الرعاية الاجتماعية وإدارتها .
 - 2- الكشف عن طبيعة المعوقات التي تواجه تنظيم مؤسسات الرعاية الاجتماعية وإدارتها .
 - 3 - رصد المعوقات التي تنشأ عن صراع بين الإدارة وبين القيم والخصائص المهنية للخدمة الاجتماعية في مؤسسات الرعاية الاجتماعية .
 - 4- الوقوف على العوامل على مستوى الخدمات المقدمة كماً وكيفاً في مؤسسات الرعاية الاجتماعية .
 - 5 - محاولة وضع تصور لممارسة طريقة تنظيم المجتمع للتغلب على المعوقات التنظيمية والإدارية التي تواجه مؤسسات الرعاية الاجتماعية .

- وقد استخدم الباحث منهج المسح الاجتماعي ، وتوصل إلى :
- 1 - ضعف في الإشراف والقيادة بالمؤسسة بنسبة (52.1 %) .
 - 2 - أكدت الدراسة عدم كفاية القوى العاملة لإنجاز أهداف المؤسسة بنسبة (43.0 %) .
 - 3 - كشفت الدراسة أن بنية التنظيم الإداري بمؤسسات الدراسة تعاني من التعقيد التنظيمي خاصة عندما يتطلب العمل داخل المؤسسة ضرورة الاتصال بالجهة الإدارية المختصة .
 - 4 - كشفت نتائج الدراسة الميدانية عن أن هناك عوامل تؤثر في مستوى تقديم خدمات الرعاية المهنية بمؤسسات مجتمع الدراسة .
 - 5 - أظهرت نتائج الدراسة أن هناك معوقات إدارية مرتبطة بعملية التنظيم والتوظيف، منها عدم توفر هيكل تنظيمي ملائم لتحقيق الأهداف ، بالإضافة إلى سيطرة الروتين وتعقيد الإجراءات .
- 3- دراسة : (ميشيل M ehele I) 2003م⁽³¹⁾ ، وهدفت الدراسة إلى : التعرف على تأثير العلاقات بين المؤسسات على مستوى الأداء ، وقد استخدم الباحث مقياس الأداء لتقييم العلاقات بين المؤسسات وانعكاساته على أداء العاملين والرؤساء . وقد توصلت الدراسة إلى أن قوة العلاقة بين المؤسسات تؤدي إلى الارتقاء بمستوى الأداء في كل منها .
- 4- دراسة : أجريت في موزمبيق ، 2005م⁽³²⁾ وموضوعها تقييم الفساد : تقرير موزمبيق النهائي ، وقد انتهى هذا التقرير إلى أن الفساد منتشر بشكل عام ويدعو للقلق في موزمبيق ، حيث تنتشر هذه الآفة في جميع قطاعات المجتمع من مراكز الشرطة ، والمؤسسات الصحية ، والمؤسسات التعليمية ، ويتضمن الفساد إشكالات تتمثل في سرقة مبالغ كبيرة من المال العام ، وسوء التصرف في إنفاقه ، وأيضاً انتشار الظواهر السلبية مثل المحسوبية ، ومحاباة الأقارب في التعيين والحصول على الخدمة ، ويتقدم التقرير بمقترح لعلاج مشكلة الفساد وهو توفر إرادة قوية من جانب الحكومة الموزمبيقية ، بحيث تضمن الشفافية في التعامل مع المواطنين وتقليل معدلات الفساد ، وهذا ما سيدعم تعلم المواطنين أصول الدفاع عن مصالحهم، فالفساد يزيد في ظل عدم اكتراث عامة المواطنين بحمل مسؤولياتهم اتجاه مجتمعهم وحكومتهم ، أي: لا بد من تدعيم الولاء الاجتماعي أو المجتمعي لدى عامة المواطنين والتركيز على نظامي التعليم والإعلام .

الدراسة الراهنة تتفق مع الدراسات السابقة في أن ما يتعرض الوظيفة العامة في أداء دورها هي ظاهرة لا يكاد يخلو منها أي مجتمع (محلي ، عربي ، عالمي) ولو كانت بنسب متفاوتة بينها ، ويمكن القول بأن كل الدراسات السابقة قد اتفقت مع موضوع الدراسة الراهنة بصورة مباشرة أو غير مباشرة أن كلا منها خاصة في تناولها للإدارة والوظيفة ، وأن كل ما يعترض لهما هو فساد وخلل إداري .

الإطار العام للدراسة :

يتناول الإطار العام لهذه الدراسة مجموعة من الموضوعات المهمة ، والتي لها علاقة بموضوع ومتغيرات هذه الدراسة ومنها :

السيطرة الإيجابية والسلبية للوظيفة : تتخذ عملية الضبط الاجتماعي في كل مجتمع مظهرين رئيسيين هما : مظهر السيطرة الإيجابية التي تتجسد في مجموعة الطرق الإيجابية التي تعد مفيدة للأفراد ومحفزة لكي يتمسكوا بالمواقف والقيم التي تعتبر مقبولة اجتماعياً . والمظهر الآخر ، هو السيطرة السلبية ، وتتمثل فيما تتخذه الجماعة أو يقتضيه التنظيم والنظام الاجتماعي مجموعة من النواهي والتهديدات والعقوبات الجزائية التي توقعها الهيئات القضائية والتنفيذية أو السلطات المتمتعة بالسيطرة (33) ، ويلاحظ وجود كلا النوعين من السيطرة الاجتماعية الإيجابية والسلبية جنباً إلى جنب ، ويعملان سوياً باعتبارهما مظهراً من مظاهر الضبط الاجتماعي في كل مجتمع إنساني ، ويهدفان إلى تحقيق الاستقرار والتوازن والتماثل الاجتماعي .

2- السيطرة الاجتماعية للوظيفة : تُعد السيطرة الاجتماعية في نظر كثير من علماء الاجتماع المعاصرين من أهم دوافع مقاومة الانحراف في السلوك الجمعي ، كما اعتبرت في نظر الدراسة الوظيفية البنائية أهم ركيزة يعتمد عليها النظام الاجتماعي (34) .

3- السيطرة الرسمية : يشكّل القانون أبرز آليات الضبط الاجتماعي الرسمي ، وبالأخص في المجتمعات الإنسانية التي تتسم باتساع حجمها ، وكبر عدد سكانها وتتسم بالتعقيد وزيادة نسبة التخصص وتقسيم العمل ، وبذلك تظهر أهميتها في تحقيق الاستقرار داخل المجتمع ، تشكل المحكمة - أيضاً - أحد عناصر الضبط الاجتماعي الرسمي ، فغالباً تتم محاكمة مرتكبي الجرائم الأقل خطورة مثل السرقة من جانب القضاة ، وذلك في محاكم أولية أحياناً ما يطلق عليها (المحاكم المحلية) ، وذلك في مقابل محاكمة مرتكبي الجرائم الأكثر خطورة مثل القتل والاعتصاب، والهجوم المسلح بغرض السرقة أمام محاكم ذات درجات أعلى ، وبعد إجراءات المحاكمة إذا تم التوصل

إلى أن المدعى عليه كان مذنباً ، يقوم القاضي بتحديد العقوبة وذلك في ضوء الخطوط الاسترشادية القانونية⁽³⁵⁾ ، فالدولة تتدخل في تحديد وتوجيه النظم الاجتماعية " القانون ، والسياسة ، والتعليم ، والاقتصاد " ، وهي تستهدف من ذلك منعاً لاحتقار والاستبداد والحد من تركّز القوة في سلطات بالذات ، فالضوابط الاجتماعية الحديثة تتحرك نحو شكل جديد تستهدف منه تخليص المجتمع من الفوضى والاحتكار⁽³⁶⁾ .

4- السيطرة غير الرسمية للعمل : تتكوّن آليات الضبط الاجتماعي غير الرسمي من خلال عدد من التقنيات التي تستخدم إما في مكافأة هؤلاء الأفراد الذين يلتزمون بالقواعد والمعايير السائدة داخل المجتمع ، ونقصد بذلك المدح والتشجيع وذلك في مقابل استخدام عدد من التقنيات التي تستخدم في إبداء الاستياء تجاه الأفراد الذين لا يلتزمون بالمعايير والقواعد السلوكية المتفق عليها داخل المجتمع ، ونقصد بذلك السخرية واللوم والنقد والنبذ من المجتمع ، وهكذا نتيجة آليات الضبط الاجتماعي غير الرسمي إلى أن تكون أكثر فعالية داخل المجتمعات التي تتسم العلاقات القائمة فيما بينها بأنها مباشرة ، بالإضافة إلى كونها علاقات حميمة⁽³⁷⁾ .

أ - مفهوم الضبط من منظور الوظيفة : تعنى كلمة ضبط الشيء حفظه بالحزم والرجل ضابط، أي: حازم، ورغم الاختلاف الواضح حول مفهوم الضبط الاجتماعي إلا أن معظم التعريفات تشير بوضوح إلى أن الضبط الاجتماعي هو الموجه لسلوك الأفراد؛ لأنه يكون متوافقاً مع المعايير والقيم المرغوبة في المجتمع⁽³⁸⁾ يعرف الضبط الاجتماعي بأنه: تلك الميكانيزمات التي يحقق المجتمع بها سيادته على الأفراد كما يحقق التطابق مع معايير وقيمه⁽³⁹⁾، فالضبط الاجتماعي هو الطريقة التي يبقى من خلالها أعضاء المجتمع على النظام في المجتمع ومن خلالها يمكن التنبؤ بسلوك الأفراد، ويمارس الضبط من خلال وسائل رسمية ولا رسمية⁽⁴⁰⁾ . ويعرف الضبط الاجتماعي بأنه : عملية هادفة وملزمة سواء كانت مقصودة أم غير مقصودة مخططة أم غير مخططة تقوم بها الجماعة أو المجتمع من خلال وسائل رسمية أو تلقائية لضبط سلوك الأفراد والجماعات بما يحقق الامتثال للقواعد والمعايير وقيم الحياة السائدة في المجتمع وبما يحقق النظام والاستقرار والتضامن الاجتماعي والأهداف العامة للمجتمع⁽⁴¹⁾، وقد ذهب بعض العلماء لتأكيد فكرة التركيز في دراساتهم لظاهرة الجريمة على متغيرات يمكن قياسها إجرائياً، ومن هؤلاء العلماء فريق من الاجتماعيين اتخذوا من متغير الضبط الاجتماعي سبيلاً لتفسير هذه الظاهرة . فأنصار هذه النظرية ينظرون للإجرام

والجنح عموماً على أنه نتاج حالة التحرر النسبي من الارتباط بالقيم والمعتقدات الأخلاقية والتي تحكم السلوك والعلاقات أثناء التفاعل الاجتماعي بالمجتمع ليعيشوا حياة واحدة في ظل التزام كل أفراد المجتمع بهذه القواعد ، وانتهى (هيرزخ) إلى التأكيد على أن ضعف رابطة الفرد بالمجتمع أو تصدع علاقة الأفراد بالمجتمع تنتج الأفعال الإجرامية ، أما (وزلى) فقد رأى أن أغلب المنحرفين يعانون من انفصال عن معاييرهم الأخلاقية والاجتماعية ، واتخذ من اتساع الحرية الفردية كنتيجة للتمدين وتخلق معايير سلوكية عديدة أمام الأفراد وضعف الضغوط التقليدية، وانفتاح باب الابتكار في المجال الاجتماعي تمثيلاً مع متطلبات الحياة الحضرية الجديدة ، وأخذ كل هذه العوامل متغيرات مستقلة للوصول إلى تفسير اجتماعي لظاهرة الجريمة (42) ، وقد اهتم كل من " كونت " و " سبنسر " - أيضاً- بأساليب الضبط الاجتماعي غير القانونية ، ومن بين تلك الأساليب قيمة الرأي العام التي يراها " كونت " أنها أداة فعالة في الضبط الاجتماعي، وذهب إلى أن هذه الأداة تعتبر الضامن الوحيد للأخلاق العامة ، وأنه لكي يكون الرأي العام فعالاً ينبغي أن تكون له أداة فعالة على التعبير؛ لأن الصياغة التلقائية والتوجيه المباشر للرأي العام عن طريق الشعب لا يمكن أن يكون فعالاً وذا أثر في الضبط الاجتماعي ، كما فعل " سبنسر " - أيضاً - نفس الشيء عندما وجه أنظار الباحثين إلى أهمية الربط بين النظام السياسي والقانون وبين البناء الاجتماعي كله ، قام " لويس كوزر " بتقديم وصف لفكرة الضبط الاجتماعي في النظرية الاجتماعية ؛ حيث رأى أن الفكرة لها أهميتها لكنها لم تكن الأساسية ، والسبب الأساسي هو أن معظم علماء الاجتماع تعاملوا مع الضبط الاجتماعي في ارتباطه فقط بالمعايير الاجتماعية وعليه فالضبط الاجتماعي كان مفهوماً ثانوياً (43)، وهكذا يُعد مفهوم الضبط الاجتماعي عبارة عن الآليات أو الوسائل التي يستخدمها المجتمع للسيطرة على أفرادهِ ويخلق بينهم نوعاً من التوافق مع الآخرين ، وتعرف بأنها : تلك العمليات أو الإجراءات المقصودة التي يتخذها مجتمع ما ، أو جزء من هذا المجتمع لرقابة سلوك الأفراد فيه ، والتأكد من أنهم يتصرفون وفق المعايير والقيم والنظم التي رسمت لهم (44) .

و يُعرف الضبط الاجتماعي - من وجهة النظر الاجتماعية - بأنه : مختلف القوى التي يمارسها المجتمع للتأثير على أفرادهِ من عرف وتقاليد وأجهزة يستعين بها على حماية مقوماته ، والحفاظ على قيمة ومواصفاته ، ويقاوم بها ما عسى أن يتطرق إلى عوامل الانحراف ومظاهر العصيان والتمرد ، فيعتمد مفهوم الضبط الاجتماعي على كيفية تقبل

الأفراد وفئات المجتمع للطرق والأساليب التي يتم بها هذا الضبط (45) ، فالضبط الاجتماعي هو : سمة ملازمة لكل المجتمعات الإنسانية وجد في مرحلة متقدمة من تشكيل التجمعات الإنسانية لضبط تجمعاتهم وتنظيم قواعد التوافق بين معايير الفرد الذاتية والقيم الاجتماعية ، وظهرت أشكاله المباشر وغير المباشر في توجيه سلوك الأفراد الذين تتجاذبهم الغرائز والأهواء والدوافع والرغبات المختلفة (46) ، ويُعرف الضبط الاجتماعي بأنه : وسائل اجتماعية وثقافية تنظم وتقيّد سلوك الفرد ، وتدفع الناس إلى الامتثال للتقاليد وأنماط السلوك المهمة التي لها وظيفة للجماعة والمجتمع . ومن هذا التعريف يتضح أنه أتجه مباشرة نحو وسائل الضبط ، وأن للضبط وظيفة بالنسبة للجماعة والمجتمع (47) .

ويُعد الضبط الاجتماعي من أكثر المفاهيم في علم الاجتماع شيوعاً ، فهو يشير إلى مختلف الوسائل المستخدمة من قبل المجتمع ، ولا يمكن أن يوجه مجتمع دون ضبط اجتماعي ، كما أنه أقدم وسائل الضبط الاجتماعي هو العنف البدني (48) ، ويقصد بالضبط الاجتماعي بأنه : تلك الأساليب التي تلجأ إليها الجماعة المسيطرة اقتصادياً وسياسياً من أجل فرض قيمها ومعاييرها أو أساليبها السلوكية الملائمة لها على الجماعات الأخرى في المجتمع ، وتضمن بها عدم المساس بمصالحها والحفاظ عليها سواء عن طريق القهر والقمع المباشرين أم عن طريق الاستمالة والإقناع بأن مصالحها تتفق ومصالح الجميع في المجتمع ، ومع تغير الجماعة المسيطرة اقتصادياً وسياسياً تتغير أهداف الضبط الاجتماعي والأهمية النسبية لكل أساليبه (49) ، ويُعرف " إبراهيم مذكور " الضبط الاجتماعي بأنه مختلف القوى التي يمارسها المجتمع للتأثير على أفرادها من عرف وتقاليد وأجهزة تستعين بها على حماية مقوماته، والحفاظ على قيمه وخصائصه ويقاوم بها ما يمكن أن يتطرق إليها من عوامل الانحراف ومظاهر العصيان ، فينطوي مفهوم الضبط الاجتماعي على تقرير علاقة بين الفرد والنظام الاجتماعي ، وعلى كيفية تقبل الأفراد وفئات المجتمع للطرق والأساليب التي يتم بها هذا الضبط (50) ، ويرى روس الضبط الاجتماعي بأنه: التسلط الاجتماعي على الفرد الذي يحقق وظيفة في حياة المجتمع ، كما ذهب إلى أن النظام الاجتماعي ضرورة من ضرورات الحياة ووجود المجتمع وبقائه ليس غريزياً ، ولا يتحقق تلقائياً ، وإنما يعتمد على الضبط وينتج عنه ، فالإنسان في حاجة إلى تحقيق النظام ، وهو أمر لا تستطيع الدوافع الإنسانية والأخلاقية وحدها تحقيقه، وبغير الضبط الاجتماعي تهدد الصراعات بين

الأفراد وبين الجماعات في الحياة الاجتماعية كلها؛ حيث يوجه تكامل وظيفي بين الضبط الاجتماعي كعامل والاستقرار الاجتماعي كنتيجة⁽⁵¹⁾، ويحدّد (روس) مجال الضبط الاجتماعي بأنه يُسهم في محاولة المجتمع تحقيق النظام الاجتماعي عن طريق التأكيد الصريح لسيادة المجتمع، وإنساق إلى تصوّر الضبط على أنه أنظمة تحكم وتسلط لا تقبل المجتمع الخروج عليها، وتصور آخر للضبط بأنه يعنى : درجة أقل من التسلط ويقرب من معانى التدخل للتخطيط، وناقش فيما سماه وسائل الضبط الرأي العام والقانون والمعتقدات والتعليم والدين والمثل الشخصية⁽⁵²⁾، وأشار وليم كراهام سمنر أحد علماء الاجتماع إلى أن السلوك الجيد والعادات والأخلاق هي مؤشرات للضبط الاجتماعي، وتعلّق بطريقة خدمة المستويات المعيارية وتأمينها لمطابقة الفرد مع المجتمع⁽⁵³⁾، ويرى الأستاذان ماكيفي وبيج أن المقصود بالضبط الاجتماعي هو الطريقة التي يتطابق بها النظام الاجتماعي كله ويحفظ هيكله، ثم كيفية وقوعه بصفة عامة كعامل للموازنة في حالات التغيير، ولدراسة الضبط الاجتماعي يتحتم أن تقتضي الوسائل يشكل بها المجتمع سلوك الفرد ونظمه، وفي نفس الوقت نتعرف على الطريق التي يتبعها هذا السلوك المعين والعام بالنسبة للأفراد جميعاً للمحافظة بدوره على حفظ النظام الاجتماعي، فكل ما يعتبر كوسائل للسلوك يُعد أدوات الضبط الاجتماعي، ويعرف أوجبرن ونيمكوف الضبط الاجتماعي بأنه: العمليات والوسائل التي تلجأ إليها الجماعة للتحكم في حالات الانحراف عن المعايير الاجتماعية، وأن كل ما يعتبر وسيلة من وسائل النظم للسلوك يعد في الوقت ذاته أداة من أدوات الضبط⁽⁵⁴⁾.

ب - أهمية الضبط الاجتماعي في مجال الوظيفة : يُعد الضبط الاجتماعي سمة لازمة لكل المجتمعات على اختلاف درجة تحضرها وتقدمها الاقتصادي والاجتماعي والثقافي، ولقد كرس المتخصصون وقاموا بجهود كثيرة تؤكد هذه الجهود على أهمية عمليات الضبط الاجتماعي في ضبط سلوك الأفراد وتعديله، ولقد تزايد الاهتمام بهذه العمليات مع زيادة النشاط الإجرامي في المجتمعات الإنسانية ولاسيما المجتمع الليبي، وأصبح اقتحامك الميدان الاجتماعي لتحليل ظواهره المختلفة ولاسيما تلك الخاصة بميدان الانحراف والجريمة مما يستدعي بالدرجة الأولى الحاجة إلى تحديد من هو السوي ومن هو المنحرف⁽⁵⁵⁾، ويشمل الضبط الاجتماعي جميع العمليات الاجتماعية التي يقوم بها الفرد ومؤسسات عمله وأساليب إنتاجه، فالهدف الرئيس من الضبط هو تنظيم السلوك الفردي والجماعي في المجتمع بشكل عام⁽⁵⁶⁾، وتتمثل أهمية الضبط

الاجتماعي في مختلف القوى التي يمارسها المجتمع من خلال مؤسساته المختلفة ، بدءاً من الأسرة وانتهاءً بسلطة الدولة للتأثير على سلوك الأفراد عبر مختلف العادات والتقاليد والقيم والمعايير مستخدماً كافة الأجهزة المعنية بالتربية والوقاية والحماية والمنع والردع للحفاظ على أمن المجتمع واستقراره وحماية مقوماته وقيمه عبر تنظيم علاقة الفرد بالمجتمع الذي يعيش فيه، وبذلك يبرز الضبط الاجتماعي كحاجة ضرورية لتنظيم العلاقات الاجتماعية وضبط النزاعات الفردية التي تهدد أمن الجماعة ومصالحها المختلفة مما يتطلب تدخل المجتمع لتجريم الأفعال التي تتعارض مع مصلحة الأفراد والجماعة ، وتمتد أهمية الضبط الاجتماعي لتشمل مجموعة الوسائل المتعلقة بالبنى والفاعليات الاقتصادية والاجتماعية كافة . فهو يهدف إلى التخطيط على مستوى القطاعات الاجتماعية والاقتصادية لدعم مسار الأمن الاجتماعي والتنمية الاجتماعية في الوقت ذاته ، وتستمد أطر العمل في نطاق الضبط بهذا الفهم من أطر التنمية الشاملة ، وتحدد مجالاتها - أيضاً- في نطاق الأدوار والنشاطات الاجتماعية المتعددة للأفراد (57) ، ولاشك أن أهمية الضبط الاجتماعي في المجتمعات لمكافحة الجريمة والانحراف والذين يخالفون القانون يكون في حالة ضعف أو خلل أو غياب الصلات الاجتماعية أو عمليات التنشئة الاجتماعية التي يفترض أن تتبع بالقانون ، ويجب أيضاً منح أولوية العلاقات والالتزامات والمعايير والمعتقدات في القوانين للالتزام بهذه الأولويات وعدم كسر القوانين (58) ، وقد اهتم (بارسونز) بأهمية وظيفة الضبط الاجتماعي ، وذلك بصورة غير مباشرة من خلال تصوراته حول التوازن داخل النسق ؛ حيث يشير إلى الربط بين التوازن والضبط الاجتماعي ، فالتوازن عنده مرتبط بالامتثال للأنماط المعيارية، وعدم التوازن يجسد الانحراف عن تلك الأنماط ، وأما وظيفة الضبط الاجتماعي عنده تتمثل في تحقيق التوازن والاستقرار داخل المجتمع ، وذلك في ضوء فكرة الضرورة الاجتماعية والتي تمثل أحد المفاهيم الأساسية التي يشتمل عليها الضبط الاجتماعي (59) .

ج - الضبط الاجتماعي كمظهر من مظاهر المجتمع : يُعد الضبط الاجتماعي مظهراً من مظاهر المجتمع ، والحقائق التالية تؤكد ذلك وهي : وجود الضبط الاجتماعي في كافة المجتمعات البشرية ، فلا يخلو مجتمع إنساني سواء قديماً أم حديثاً من مظاهر الضبط الاجتماعي ، وإن كانت تأخذ صوراً متعددة وفق درجة تطور المجتمع والمشكلات التي يواجهها ، ويتميز الضبط الاجتماعي بصفة الاستمرارية ، ووجود

الضبط الاجتماعي وجوداً فاعلاً ومؤثراً في حياة المجتمعات بوصفه المنظم لفعاليات أفرادها وجماعاتها ، لم ينشأ الضبط الاجتماعي وفقاً لخطة معينة ، أو من قبل فرد معين ، وإنما نشأ نتيجة لعملية التفاعل الاجتماعي ، ووظيفته تحقيق التوازن الاجتماعي من خلال تنظيمه لفعاليات الأفراد داخل الجماعات ، وتنظيم فعاليات الجماعات إزاء الجماعات الأخرى المحيطة بها (60) .

الأساليب الحديثة للإدارة : لقد شاعت استخدام كلمة الإدارة Management في العصر الحالي ، وهي تدل على التفوق أو الكفاءة في بعض الدول ، فهي بسيطة في المعنى ولكنها لها نتائج تظهر على أرض الواقع مما يدل على التطبيق السليم، وبالنظر للعالم نجد أن هناك العديد من المشكلات والأزمات على الصعيد السياسي والاجتماعي والاقتصادي والثقافي ، وأوجب عليه من الضروري التعامل مع هذه الأزمات ومعايشتها، وأنه توجد بعض الأزمات التي لم تظهر من قبل عند بعض المؤسسات ، وأنه لا توجد الخبرات التي تتعامل معها ومواجهتها وحسن التصرف في حل هذه الأزمات والمشاكل ، مع عجز النظريات الاقتصادية عن تقديم حلول جذرية لها ، شجع الكثير من الشركات والدول على إنفاق الكثير من المال لإجراء البحوث والدراسات لاستكشاف أنماط وأساليب الإدارة لمواجهة الأزمات (61) ، فالإدارة تحتاجها الدول المتقدمة والدول النامية على حد سواء ، فالأولى تحتاج إلى الإدارة لمساعدتها على حل المشاكل الجديدة ، وإحلال إدارة جديدة تتناسب مع الأزمات ، أما الثانية فهي تحتاج إلى إدارة تخرجها من التخلف والتخبطات المختلفة في جل الجوانب ، وكل منهما ينبغي عليه الرجوع إلى إدارة علمية تواكب جميع الأزمات وتحقق الأهداف وتقديم الخدمات. إذن تلعب الإدارة دوراً مهماً ، فهي تسهم في نجاح المؤسسات من خلال اتباع وتطبيق المبادئ والأساليب العلمية للإدارة ، ومنها ما تفشل لأسباب عديدة تتعلق بتخطيط السياسات والآخر بالتنظيم ، والآخر بتوجيه وتنمية الكفاءات والرقابة . و- أيضاً - من بعض الأسباب في نجاح المؤسسات وجود هيكل تنظيمي ملائم لبيئة المؤسسة وظروفها ، ووجود خطط واستراتيجيات سليمة ومحكمة وطموحة، وكذلك الاهتمام بالعملاء وتلبية رغباتهم والإحساس الدائم باحتياجاتهم ، وحسن معاملتهم ، فنجد أن بعض المؤسسات تنجح بتفوق كبير وأخرى تحاول المحافظة على استمرارها ولو بصعوبة ، بينما أخرى تفشل وتنتهار نهائياً.

سابعاً - مهارات المدير العام: إن نجاح أي مؤسسة إدارية في الوصول إلى تحقيق أهدافها يعود إلى قائدها ، وإن المسؤول أو المدير يعد مفتاح النجاح لإدارته وتحقيق الأهداف ، ومن خلال ذلك يدفع المدير؛ لأن يطرح الأسئلة التالية: كيف أحدد أهدافي؟ وكيف أخطط للعمل؟ وكيف أجدد وأبتكر؟ وكيف أعالج المشاكل الإدارية؟ وكيف اتخذ القرار السليم؟ وكيف أتعامل مع رؤسائي ومرؤوسي وزملاء العمل داخل المؤسسة وخارجها؟ وكيف أكون مديراً ناجحاً وفعالاً؟ وكيف أنظم وأدير وقتي؟

هذه الأسئلة وغيرها تواجه المدير المعاصر في مؤسساتنا ، فهو محاسب من قبل رئيسه المباشر عن تحقيق النتائج الموضوعية له مسبقاً ، وهو بنفس الوقت يطالب الآخرين بتنفيذ الواجبات الموضوعية لهم ، ومن الأسس الحديثة الواجب تعميمها في أذهان المديرين للقيام بمهام الإدارة في المؤسسات الحديثة ، مهاراته للتخطيط والتنظيم والمتابعة والتحديد والابتكار، ومهارات الاتصال الفعال، وإدارة الاجتماعات والمقابلات ، والمهارات القيادية وكيفية تنميتها ، ومهارات تحديد وصياغة الأهداف العلمية ، وتحديث العمل الإداري بما يحقق الخطط التنموية الطموحة ، ومهارات التعامل مع الآخرين (رؤساء ومرؤوسين وزملاء وجماهير لها علاقة بالمؤسسة) ومهارة إدارة الوقت وكيفية تنظيمه ، فالمدير الناجح هو الذي يفكر قبل أن يعمل ولا يتسرع في أحكامه وقراراته ، وأن معظم المديرين يديرون أعمالهم بطريقة تقليدية ، تستند على ما حققوه في الماضي ، ولكن الإدارة الحديثة هي إدارة المستقبل وليس الماضي ، والمدير الناجح هو الذي يفكر ويخطط للمستقبل ولا ينسى الماضي ، ومن أجل إدارة علمية متطورة ينبغي - أيضا - أن تدار الأمور بأسلوب المستقبل وليس الماضي مع ضرورة الربط بين الماضي والحاضر والمستقبل ، ويمكن تعريف المدير بأنه ربان السفينة القادر على توجيه سفينته إلى شاطئ الأمان، والمدير هو ذلك الشخص الذي يوجه ويقود الآخرين ، وهو الشخص المسؤول عن قيادة وتوجيه نشاط مجموعة من الأفراد العاملين ضمن إطار التنظيم الرسمي وتنسيق جهودهم لتحقيق أهداف المؤسسة .

ثامناً - العملية الإدارية : العملية الإدارية هي أساس النشاط للإداريين فمن خلالها تتم كافة الوظائف الإدارية ، فالعمل الإداري هو ممارسة مجموعة عناصر مترابطة مرحليا أو لمعالجة مشروع محدد وكل عنصر يقوم بإنجاز دوره لتحقيق أهدافه ، وقد اختلف علماء الإدارة في تحديد عناصر العملية الإدارية من تحديدها وترتيبها عند طرح مسألة أو موضوع في معالجتها لبعض فروع العلوم الاجتماعية

والاقتصادية والسياسية والقانونية والمالية ، وسوف نتطرق بإيجاز إلى عناصر العملية الإدارية وهي :

التخطيط : يُعتبر التخطيط أول مراحل العملية الإدارية وأهمها وهو أساس المراحل الأخرى لنجاح أي منظمة إدارية في تحقيق أهدافها في ترجمة فكرته إلى واقع ملموس ، ويقصد بالتخطيط " التدبير الذي يرمي إلى مواجهة المستقبل بخطط منظمة سلفا لتحقيق أهداف محددة " (62) ، " اتخاذ مجموعة قرارات بقصد تحقيق أهداف معينة خلال مدة محددة " (63) ، النشاط الإداري الذي يساعد المؤسسة على الإعداد للمستقبل ، متضمنا تحديد أهدافها ، والدراسة البيئية التنبؤية بالمتغيرات المستقبلية ، والتطوير للسياسات والإجراءات الكفيلة بتحقيق الأهداف المحددة دون انعزال عن المتغيرات المجتمعية(64)، وللتخطيط عناصر تتمثل في التنبؤ بالمستقبل والاستعداد لمواجهة المستقبل ، وأما مقومات التخطيط فتشمل تحديد الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيق الأهداف والوقت اللازم لتنفيذ الخطة ومرونتها ووضوحها ، ومن مزايا التخطيط أنه الأساس الذي يستند إليه باقي عناصر العملية الإدارية ، ويساعد على توفير الوقت والجهد والمال ويؤدي إلي الواقعية في شأن تنفيذ البرامج وتحقيق الأهداف ، ويساعد - أيضا - على مواجهة مختلف المشاكل بحسم وسرعة ويكفل تحقيق العدالة الاجتماعية ، وللتخطيط تقسيمات مختلفة وذلك من حيث نطاق شموله (التخطيط الشامل والجزئي) ، ومن حيث المدى الجغرافي (الدولي والقومي والإقليمي) ، ومن حيث المدى الزمني (طويل الأجل ومتوسط الأجل وقصير الأجل) ، ومن حيث الهدف منه (الإداري والاقتصادي والعمراني والاجتماعي والثقافي) ، ومن عوامل نجاح التخطيط صحة البيانات والإحصائيات التي تعتمد عليها الخطة ، والمشاركة في وضع الخطة وإعدادها ، ومركزية التخطيط ولا مركزية التنفيذ، وكفاءة الجهاز الإداري القائم على تنفيذ الخطة ونشر الوعي التخطيطي ، أما معوقات التخطيط فتتمثل في عدم كفاءة القائمين بعملية وضع وتنفيذ الخطة ، وعدم الاستقرار السياسي والإداري وصعوبة وضع التقديرات الدقيقة التي تعتمد عليها الخطة أو عدم صحتها والنقص المالي والعجز الفني .

التنظيم : للتنظيم مكانة مرموقة في العملية الإدارية ومن أهم الدعامات لنجاح العمل الإداري ، ويقصد بالتنظيم " العملية الأساسية التي يراد بها تحقيق هذا الهدف مع تقليل الفاقد من الجهد الإنساني إلي أبعد مدى ممكن " (65) ، حيث عرفه الأستاذ ديموك

بأنه : توزيع الأعمال المؤدية إلى إنجاز أهداف الإدارة على أقسامها وعمالها ، مع تحديد علاقات العمل ، وطرقه ، وإجراءاته (66) ، عناصر التنظيم وتتمثل في :

- 1 - الأفراد العاملين في المنظمة .
 - 2- الأعمال والأنشطة التي تمارسها المنظمة.
 - 3- الموارد المتوفرة للمنشأة .
 - 4- توزيع الموظفين على الوظائف .
 - 5 - تحديد الاختصاصات .
- مبادئ التنظيم وتشمل التدرج الإداري ، وحدة القيادة والتوجيه ، تقسيم العمل والتخصص فيه ، وجوب التلازم والتناسب بين السلطة والمسؤولية ، التفويض في الاختصاصات ، وحدة الهدف، الكفاءة ، تركيز الجهود ، التحديد الوظيفي ، التفويض " جميع الأنشطة التي يتم إسنادها إلى الإدارات للعمل على تحقيق أهداف المنظمة من خلال تفويض السلطة ، والتنسيق بين جهود الأفراد (67).

أنواع التنظيم : يوجد نوعان من التنظيم وهما :

- 1- **التنظيم الرسمي** ويهتم بالهيكل التنظيمي ويحدد العلاقات والمستويات الإدارية ويقسم العمل ويوزع الاختصاصات .
 - 2- **التنظيم غير الرسمي** وهو نوعان يتمثل في جماعة المصلحة وجماعة الصداقة العوامل المؤثرة في الهيكل التنظيمي وهي تتمثل في حجم المنظمة ، ومدة حياة المنظمة ، والتكنولوجيا المستخدمة في المنظمة ومكان عمل المنشأة وتأثير البيئة .
- القيادة :** القيادة الإدارية هي قمة التنظيم الإداري وروحها وقلبها النابض للعملية الإدارية وهي الركيزة الأساسية للإدارة الناجحة ، ويقصد بالقيادة " فن التأثير في الأشخاص وتوجيههم بطريقة معينة يتسنى معها كسب طاعتهم واحترامهم وولائهم وتعاونهم في سبيل الوصول إلى هدف معين" (68) ، وعرفت القيادة بأنها : سلوك من نوع خاص يمكن صاحبه من قيادة الناس أو توجيه أنشطتهم بطريقة منظمة (69) ، ويعرف القائد بأنه: الشخص الذي يتسم بصفات وخصائص معينة تجعل منه قائدا في أي موقف وتحت أي ظروف (70) .
- النظريات الرئيسية للقيادة :** هناك مجموعة من النظريات ومن أهمها :
- نظرية السمات وهي السمات التي يتصف بها القائد الإداري .

- نظرية الموقف وهي تركز على العلاقات بين القائد وتابعيه حسب الظروف والمواقف المختلفة.

نظرية التفاعلية وهي تجمع بين النظريتين السابقتين سمات القائد والتابعين له والتفاعل الذي يحدث بينهم في ظل الظروف .

وتنقسم مقومات القيادة الإدارية الناجحة إلى :

- مقومات أو خصائص عامة وتتمثل في القدرات الجسدية والعقلية والعصبية ، والشفافية والسمات الاجتماعية ، والفصاحة والخلق الحسن والعدالة وروح الجماعة .

- مقومات أو خصائص مكتسبة وتتمثل في المهارات الفنية والإدارية والسياسية والسلوكية .

وللقيادة أساليب منها القيادة الدكتاتورية ، والديمقراطية ، والمتساهلة .

الرقابة : الرقابة هي آخر وظيفة في العملية الإدارية وتخضع المنظمات والهيئات العامة فيما تمارسه من أنشطة وأعمال إدارية للعديد من أوجه الرقابة ، فهي نشاط يمكن أن تمارسه الإدارة نفسها ويمكن أن تمارسه هيئات أخرى متخصصة من خارج الإدارة ، ويقصد بالرقابة الإدارية أنها: عملية إدارية تستهدف متابعة الأنشطة والأعمال والأشخاص للتحقق من مدى نجاح الإدارة في تحقيق الأهداف المرسومة واتخاذ القرارات المناسبة على ضوء هذه المتابعة لتسهيل مهمة الوصول إلي تلك الأهداف (71) ، وبأنها : " مجموعة العمليات والأساليب التي يتم بمقتضاها التحقق من أن الأداء يتم على النحو الذي حددته الأهداف والمعايير الموضوعية " (72) فالرقابة الفعالة هي التي يشعر معها العمال الموظفون أنها أداة للتشجيع والتنشيط ، ورفع الكفاءة الإنتاجية ، وأنها أداة لمساعدتهم على تحسين مستوى أدائهم ، وليست أداة إرهاب وتخويف لهم (73) .

وتمر عملية الرقابة بعدة مراحل وكل مرحلة تعتمد على المراحل الأخرى ومنها مرحلة وضع معايير رقابية ، ومرحلة تقييم الأداء ، ومرحلة معالجة الأخطاء والانحرافات ، وتكمن أهمية الرقابة في كافة النواحي الإدارية والاقتصادية والفنية والمالية والأمنية .

عوامل نجاح الرقابة : تحاول الرقابة توجيه نشاط الجهاز الإداري توجيهها صحيحا ولتحقيق الأهداف فإنه يجب أن تراعي مجموعة من العوامل من أهمها :

1- أن يكون متلائما مع طبيعة النشاط الذي يؤدي وحجم هذا النشاط .

التزاماً من حيث حضوره وانصرافه في مواعيد العمل المخصصة ، وعدم تغيبه واحترامه لتعليمات العمل .

ثانياً - التوصيات :

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها يمكن استخلاص التوصيات والمقترحات التالية :

- 1 - الدقة في اختيار الموظف الذي يتم تكليفه بوظيفة معينة في المؤسسة ، مع مراعاة عامل الرغبة للموظف لشغل الوظيفة .
- 2 - اختيار الرجل المناسب في المكان المناسب لإدارة المؤسسة ، بناء على ما تتضمنه السيرة الذاتية وتسلسل حياته الوظيفية وخبرته بالوظيفة .
- 4 - العمل على توفير المكان المناسب والمجهز من أجل قيام الموظف بوظيفته .
- 5 - توفير الحوافز المعنوية والمادية والتشجيعية للموظف ، التي بدورها تشجعه على أداء وظيفته في أكمل وجه .
- 6 - ضروري من رفع قيمة المرتب للموظف بما يتناسب مع الظروف الاجتماعية والاقتصادية في المجتمع حتى لا ينشغل عن وظيفته .
- 7- العمل على تقنين الظروف الاجتماعية بأنواعها وتحديد فترة استغراقها من قبل الموظف ، حيث إنها تهدر وقتاً طويلاً على حساب الوظيفة وتقديم الخدمات .
- 8 - العمل على تشجيع الإبداع والابتكار لدى الموظف التي ترفع من مستوى الموظف والمؤسسة ، وترتقي بمستوى الخدمات إلى الأفضل .
- 9 - الاهتمام بتوفير المسكن والمواصلات والعلاج وتحسين ظروف العمل للموظف بمجرد مباشرته العمل .
- 10- ضرورة التزام جميع الموظفين بخدمة كافة جمهور المؤسسة بغض النظر عن انتماءاتهم ، حتى يشعر المواطن بمدى هذا الاهتمام وحب انتمائه للمؤسسة التابع لها .
- 11- ضرورة ظهور الموظف بالمظهر اللائق للحفاظ على الهيئة العامة حتى ينال تقدير الجمهور له ويخدم مركزه .
- 12- المساهمة من أجل رفع المستوى التعليمي والتدريبي للموظفين ، وذلك عن طريق منح فرص دراسية وتدريبية لهم في الداخل والخارج حسب احتياجات الموظف والمؤسسة ومواكبة التطور في سرعة الخدمات .
- 13 - الاستفادة من الأساليب الإدارية المتطورة التي تخدم مؤسساتنا بعيدة عن التعقيد والبطء والمركزية في اتخاذ الإجراءات .

الهوامش :

- (1) ناريمان يونس لهلوب ، استراتيجيات البحث الاجتماعي ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان ، 2010م ، ص 73 .
- (2) سلمى سبيبة ، الخدمة المدنية والوظيفة العامة ، شبكة المعلومات الدولية ، 2010م .
- (3) صحيفة الجزيرة ، للصحافة والطباعة والنشر ، شبكة المعلومات الدولية ، ط (1) ، العدد 10554 ، 2010م.
- (4) محمود صلاح عبدالبديع ، النظام القانوني للموظف العام ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 1996م ، ص10.
- (5) أرشيف الخلل الوظيفي ، منتديات ربوع زهران ، شبكة المعلومات الدولية ، 2010م .
- (6) إبراهيم عبدالهادي المليحي ، الإدارة مفاهيمها وأنواعها وعملياتها ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، 2005م ، ص 221 – ص 222 .
- (7) أحمد زكي بدوي ، معجم المصطلحات الاقتصادية ، دار الكتاب المصري ، القاهرة ، 1984م ، ص 247.
- (8) إنتصار محمد عبدالسلام ، المعوقات التنظيمية والإدارية التي تواجه مؤسسات الرعاية الاجتماعية وأثرها على مستوى الخدمات المقدمة ، مرجع سابق ، ص 33 .
- (9) عبدالله محمد عبدالرحمن ، علم الاجتماع النشأة والتطور ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، 2006م ، ص 117 ، 118 .
- (10) حسين إبراهيم زويل ، الفساد الإداري والتغير الاجتماعي ، مرجع سابق ، ص 178 .
- (11) سمير نعيم أحمد ، النظرية في علم الاجتماع ، مكتبة سعيد رأفت للنشر ، القاهرة ، 1977م ، ص 203.
- (12) سوينجوود الآن : تاريخ النظرية في علم الاجتماع ، ترجمة السيد عبدالعاطي السيد ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، 1996م ، ص: 291 .
- (13) معن خليل عمر ، نقد الفكر الاجتماعي المعاصر ، منشورات دار الأفاق الجديدة ، بيروت ، 1982م ، ص 152 .
- (14) عبدالله أحمد عبدالمولى ، الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية للفساد الإداري ، مرجع سابق ، ص 76 .
- (15) Zanden, Jamesw, Vander, Sociology the Core, Third Edition, Mcgraw – Till, Inc, U.S.A, P.53
- (16) عبدالله محمد عبدالرحمن ، النظرية في علم الاجتماع ، النظرية السوسولوجية المعاصرة ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، 2006م ، ص 17 .
- (17) جي روشية ، علم الاجتماع الأمريكي ، دراسة لأعمال بارسونز ، ترجمة : محمد الجوهري ، أحمد زايد ، دار المعارف ، القاهرة ، 1981م ، ص ص : 116 ، 117 .
- (18) سعيد الزهراوي ، تعريف الفرد والمجتمع في الأطر العامة للنظريات الاجتماعية ، شبكة المعلومات الدولية ، 2007م ، ص 2 .
- (19) عبدالمعطي عساف ، مبادئ الإدارة ، المفاهيم والاتجاهات الحديثة ، مكتبة المحتسب ، عمان ، 2000م ، ص 67 .
- (20) علي عباس ، أساسيات علم الإدارة ، دار المسيرة ، عمان ، الطبعة الرابعة ، 2009 ، ص 61 .
- (21) علي ناصر شتوي ، سياسات التطوير الإداري ، مرجع سابق ، ص 147 .
- (22) أمين سعيد عبدالغني ، إدارة المؤسسات الإعلامية في عصر اقتصاد المعرفة ، أيرك للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2006 ، ص 24 .
- (23) مصطفى فهمي ، علم النفس ، مكتبة مصر ، القاهرة ، ب.ت ، ص 56 .
- (24) عبدالرحمن يتشوري ، الإدارة ، شبكة المعلومات الدولية ، 2007م ، ص 13
- (25) هيثم العاني ، الإدارة بالحوافز ، التحفيز والمكافآت ، دار كنوز المعرفة ، عمان ، 2007م ، ص 58 .

- Maslow . A . " A Theory of Huuman . Motivation Psychological Review, (26)
Vol. 50. July 1943 . pp. 370 . 396
- (27) عبدالمعطي عساف ، مبادئ الإدارة ، مكتبة المحنتسب ، مرجع سابق ، ص 70 .
- (28) أحمد رشيد ، إدارة التنمية للدول النامية ، مكتبة مدبولي ، 1985م ، ص ص 148 ، 149 .
- (29) عبدالله أحمد عبدالمولى ، الإبعاد الاجتماعية والاقتصادية للفساد الإداري ، دراسة ميدانية على العاملين بالقطاع العام بمدينة المرج / ليبيا ، رسالة دكتوراه (غير منشورة) جامعة الإسكندرية ، كلية الآداب ، قسم الاجتماع ، 2010م .
- (30) إنتصار محمد عبدالسلام ، المعوقات التنظيمية والإدارية التي تواجه مؤسسات الرعاية الاجتماعية وأثرها على مستوى الخدمات المقدمة ، رسالة دكتوراه ، غير منشورة ، جامعة الإسكندرية ، كلية الآداب ، معهد العلوم الاجتماعية ، شعبة الخدمة الاجتماعية ، 2011م .
- Baker Michele, Company Building and the Power Of Relation Ships (31)
Organization Unien Instate, Peer Reviewed Journal, Mars, 2003
- United states agency International development(USAID), Corruption (32)
Assessment: Mozambique final report, 2005
- (33) أحمد الخشاب : الضبط الاجتماعي ، مرجع سابق ، ص 25 .
- (34) أحمد الخشاب : الضبط الاجتماعي ، مرجع سابق ، ص 24 .
- (35) هاني خميس أحمد : علم اجتماع القانون ، دار كلمة للنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، 2011م ، ص 165 - 166 .
- (36) مهدي محمد القصاص : علم الاجتماع القانوني والضبط الاجتماعي ، عامر للطباعة والنشر ، المنصورة ، 2008م ، ص 266 .
- (37) هاني خميس أحمد : علم اجتماع القانون ، مرجع سابق ، ص 160 – 161 .
- (38) خالد عبدالرحمن السالم : نظرية الضبط الاجتماعي في الإسلام ، الرياض ، الطبعة الأولى ، 2003م ، ص 26 .
- (39) عبدالله عبدالسلام خميس : اللغة ونسق الضبط الاجتماعي ، رسالة ماجستير ، كلية الآداب – جامعة الإسكندرية ، 1985م ، ص 18 .
- (40) مهدي محمد القصاص : علم الاجتماع القانوني والضبط الاجتماعي ، مرجع سابق ، ص 230 .
- (41) مصلح الصالح : الضبط الاجتماعي ، مؤسسة الوراق ، عمان ، 2004م ، ص 28 .
- (42) عبدالله أحمد عبدالله المصراطي : الظاهرة الإجرامية : الماهية والتفسير بمنظور اجتماعي معاصر في اجتماعيات الجريمة والانحراف ، موقع المنشاوي للدراسات والبحوث . - www.minshawi.com .
- (43) سامية محمد جابر : القانون والضوابط الاجتماعية ، مرجع سابق ، ص 24 .
- (44) خالد عبدالرحمن السالم : نظرية الضبط الاجتماعي في الإسلام ، مرجع سابق ، ص 23 .
- (45) محمد صفوح الأخرس : نموذج الاستراتيجية الضبط الاجتماعي في الدول العربية ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، 2008م ، ص 7 – 8 .
- (46) محمد بن عبدالله الزامل : الدين والضبط الاجتماعي ، كلية التربية – جامعة الملك سعود ، المملكة العربية السعودية ، 2004م ، ص 3 .
- Shiffier, N., Saur J., and Nadelman: Relationship Between Self Concept and (47)
Classroom Behavior, Journal of Educational Psychology, Vol., 69, No. 9, 1977
- Peter Berger, The Meshing of Social Control, Reprinted from Invitation to (48)
Sociology, A Humanistic Perspective, 1963, p. 1
- (49) محمد عاطف غيث : قاموس علم الاجتماع ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، 1998م ، ص 34 .
- (50) إبراهيم مذكور : معجم العلوم الاجتماعية ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة ، 2004م ، ص 54 .

- (51) أحمد الخشاب : الضبط الاجتماعي أسسه النظرية وتطبيقاته العملية ، مرجع سابق ، ص 67 .
- (52) أحمد عصام الدين مليجي : الضبط الاجتماعي والمشكلات المرتبطة بالتفاعلات الاجتماعية وأنماط السلوك في سيناء ، المركز القومي للبحوث الاجتماعية ، القاهرة ، 2003م ، ص 20 - 21 .
- (53) فاروق محمد العادلي : دراسات في الضبط الاجتماعي ، دار الكتاب الجامعي ، القاهرة ، 1985م ، ص 42 .
- (54) نور على إبراهيم : دور مؤسسات الضبط الاجتماعي في الوقاية من الفساد ، مجلة هيئة النزاهة ، بغداد ، 2012م ، ص 85 .
- (55) محمد صفوح الأخرس : نموذج لاستراتيجية الضبط الاجتماعي في الدول العربية ، مرجع سابق ، ص 9 .
- Roberta Clarke: Modes and Patterns of Social Control: Implication for Human Rights Policy, International Council on Human Rights Policy, Geneva, Switzerland, 2010, p. 5
- (56) محمد صفوح الأخرس : نموذج الاستراتيجية الضبط الاجتماعي في الدول العربية ، مرجع سابق ، ص 3-9 .
- Gary Jensen: Social Control Theories, In: Encyclopedia of Criminology, Richard a, Wright (Editor), Fitzroy Dearborn Publishers, 2003, p. 1
- (57) هاني خميس أحمد : علم اجتماع القانون ، مرجع سابق ، ص 159 .
- (58) غنى ناصر حسين القرشي : الضبط الاجتماعي ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، 2011م ، ص 54 - 55 .
- (59) محمد كامل الكردي وآخرون ، أساسيات الإدارة (2) ، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح ، القاهرة ، 2001م ، ص 76 .
- (60) سليمان الطماري ، النظرية العامة للقرارات الإدارية ، مطبعة جامعة عين شمس ، القاهرة ، 1991 ، ص 187 .
- (61) عبدالمالك عودة ، الإدارة العامة والسياسة ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة ، 1968 ، ص: 140 .
- (62) Glueck (willianf); Management u.s.a ,Dryder press,1980 . p.8
- (63) يحيى الجمل ، مفهوم التنظيم وبعض أسسه ، مجلة العلوم الإدارية ، العدد الثاني ، 1974م ، ص : 7 .
- (64) Dimock . Dimock and Koenik, public Administration p.127
- (65) على عباس ، أساسيات علم الإدارة ، دار المسيرة ، عمان ، 2009م ، ص 127 .
- (66) سعيد السيد على ، العملية الإدارية ، دار الكتاب الحديث ، القاهرة ، 2007م ، ص 238 .
- (67) The quality of The behavior of individuals whereby They guide people or Their Activities in or ganized effort
- (68) Robert cc. A pp leb ; Modem Business Admin
- (69) عبدالمعطي عساف ، مبادئ الإدارة العامة ، دار زهران ، عمان ، 2009م ، ص 340
- (70) أحمد صقر عاشور ، الإدارة العامة ، دار النهضة العربية ، بيروت ، 1979م ، ص 377
- (71) StonerJames (A.F) Management, op .cir, pp.589. 590