



المداخل النظرية لدراسة الثقافة التنظيمية

والفساد الإداري

إعداد

أية أحمد عبد اللطيف

باحثة ماجستير بقسم الاجتماع
كلية الآداب، جامعة بني سويف

إشراف

أ.م.د/ محمد حمزة

قسم الاجتماع، كلية الآداب
جامعة بني سويف

أ.د/ طلعت ابراهيم لطفي

قسم الاجتماع، كلية الآداب
جامعة بني سويف





المستخلص :

يهدف البحث الراهن إلى عرض وتحليل المداخل النظرية المعاصرة في دراسة الثقافة التنظيمية والفساد الإداري، ويركز البحث على نظريات البيروقراطية، و العلاقات الإنسانية العلاقات الإنسانية الجديدة، و مدخل ما بعد الحداثة، والثقافة التنظيمية ، ونظرية النفعية ، ونظرية العدالة ، والمدخل الأخلاقي.

الكلمات المفتاحية: المداخل النظرية ، الثقافة التنظيمية ، الفساد الإداري، البيروقراطية، العلاقات الإنسانية، ما بعد الحداثة.

Abstract:

The present research aims to present and analyze contemporary theoretical approaches to the study of organizational culture and Administrative corruption. The research focuses on the theories of Bureaucracy, Human relations, New human relations, Postmodern approach, Organizational culture, Utilitarian theory, the theory of Justice, and Ethical approach.

Keywords: theoretical approaches, organizational culture, administrative corruption, bureaucracy, human relations, .postmodernism



تمهيد:

تعرض الباحثة في هذا الفصل المداخل النظرية للدراسة.

النظرية هي عبارة عن إطار فكري يفسر مجموعة من الحقائق العلمية، ويضعها في نسق علمي مترابط. (1) ووفقاً لهذا المعنى فإن النظرية تعد إحدى أدوات العلم الأساسية، والتي تنظم المعرفة حول العالم الاجتماعي عن طريق مجموعة مترابطة من الأفكار من شأنها وضع تفسيرات علمية للمظاهر (2).

ويعرض الفصل الراهن لأبرز المداخل النظرية المفسرة للثقافة التنظيمية والفساد الإداري.

أولاً: نظريات تناولت الثقافة التنظيمية.

1 Bureaucracy - البيروقراطية

يرجع ذبوع وانتشار مصطلح البيروقراطية في العلوم الاجتماعية إلى التعريف الذي قدمه العالم الألماني ماكس فيبر (Max Weber) (1864-1920)، والذي لم يشر فيه إلى أي مضامين سلبية، وإنما كان يقصد به الإشارة إلى نموذج مثالي للتنظيم البيروقراطي له خصائص محددة (3).

ولذلك يعد ماكس فيبر هو نقطة انطلاق لمعظم التفكير الحديث حول البيروقراطية، حيث اعتبر البيروقراطية نظاماً عقلانياً ضرورياً يتناسب مع المجتمع الصناعي من قبل جميع الدول الصناعية (4).



والبيروقراطية من الناحية اللغوية مركبة من شقين الأول هو Bureau وتعنى مكتب والثانية Cracy وتعنى القوة أي أن كلمة Bureaucracy تعنى قوة

المكتب وبمعنى أشمل تعنى الأفراد الذين يتولون الوظيفة التنفيذية في الدولة. وقد عرفت دائرة المعارف البريطانية البيروقراطية بأنها العمل المكتبي الذي يتسم بدرجة عالية من التركيز ويسيطر عليه مجموعة من الإجراءات والقواعد الرسمية⁽⁵⁾.

يعرض معجم ويستر Webster تعريفاً للبيروقراطية بأنها نظام حكم يقوم على تركيز السلطة في المكاتب الإدارية من قبل مجموعة من الموظفين الرسميين يحكمهم إجراءات حكومية رسمية (روتين غير مرن)⁽⁶⁾.

أما عن الأشخاص البيروقراطيون فهم أولئك الذين يؤمنون بضرورة الخضوع الذاتي لسلطة المسؤولين الأعلى منزلة والالتزام بتوجيهاتهم، ويفضلون العلاقات الرسمية غير الشخصية في المنظمات، ويؤمنون بضرورة الالتزام بالقواعد والإجراءات، ويشعرون بالأمان من جراء اتباعها، ويعتقدون أن المسؤولين في المراكز العليا هم أفضل من يتخذ القرار لمرؤوسيه، والعلاقات في التنظيم يجب أن تبنى على أساس العلاقات الهرمية وليست الاتصالات الشخصية⁽⁷⁾.

ويكاد يجمع علماء التنظيم أن ماكس فيبر M. Weber هو أول من حاول تقديم نظرية منظمة شاملة في التنظيمات البيروقراطية ، وأن المكانة التي احتلتها هذه النظرية في علم الاجتماع تعود إلى الاتساق المنطقي الذي تميزت به⁽⁸⁾.

واهتم فيبر منذ بداية القرن العشرين بموضوع التفكير الإداري، ودراسة التنظيمات الإدارية من خلال الأشكال المختلفة للسلطة الإدارية، والمبادئ التي تحكم عملية إصدار الأوامر في المستويات العليا إلى المستويات الدنيا⁽⁹⁾.



فقد ميز ماكس فيبر بين ثلاثة أنواع من السلطة:

1- السلطة العقلانية - القانونية ((Rational Legal) : التي تستند إلى الإيمان بسيادة القانون، والتي تفترض وجود مجموعة رسمية من المعايير المستقرة نسبياً، والتي تسعى إلى تنظيم السلوك كي يكون سلوكاً رشيداً.

2- السلطة التقليدية (: (Traditional) التي تستند إلى قدسية التقاليد، وبمقتضاها ينظر الناس للنظام الاجتماعي القائم بوصفه مقدساً وخالداً وغير قابل للانتهاك.

3- السلطة الكاريزمية (: (Charismatic) المستندة إلى الإلهام والتي تنسب إلى وجود قائد ملهم له خصائص نادرة بمقتضاها يؤثر في الجماهير.

ويستخدم مصطلح البيروقراطية عند فيبر إلى حد كبير كمرادف لنظام العلاقات المستند إلى السلطة القانونية العقلانية، والذي يفترض أنه النموذج الأمثل لإدارة أيه منظمة⁽¹⁰⁾. إذ أنه يدعو إلى الشرعية والعقلانية والموضوعية لمنع التأثيرات والولاءات الشخصية، ومنع احتكار السلطة. كما أنه يجعل العمل الإداري يستند إلى القانون والأسلوب العقلاني، وليس إلى الأهواء والميول الشخصية. فهو بذلك يضمن الحقوق ويحقق الدقة والكفاءة المهنية⁽¹¹⁾.

والنموذج المثالي Ideal Type هو في حقيقة الأمر عبارة عن بناء أو تشييد عقلي Mental Construction يشكل من خلال ظهور أو وضوح سمة أو أكثر، أو وجهات نظر يمكن ملاحظتها في الواقع، والنموذج الذي يصاغ على هذا النحو يطلق عليه أنه مثالي لأنه يتحقق كفكرة⁽¹²⁾. فهو نموذج مثالي Ideal، أو خالص Pure، أو مجرد Abstract، يتضمن مجموعة من السمات المبالغ فيها ويصعب أن يتحقق في الواقع⁽¹³⁾.



ويتميز النموذج البيروقراطي بمجموعة من السمات:

- 1- تقسيم العمل على أساس التخصص الوظيفي.
- 2- بناء هرمي واضح للسلطة.
- 3- الرسمية: حيث يحكم العمل مجموعة من اللوائح والقوانين المكتوبة للتعامل مع مواقف العمل.
- 4- وجود نظام موضوعي من اللوائح والقوانين والذي يوضح واجبات ومسئوليات الموظفين أثناء أدائهم للعمل .
- 5- نسق غير شخصي للعلاقات بين أعضاء التنظيم.
- 6- الترقية والاختيار للعمل على أساس الكفاءة والمهارة الفنية (14).

ويؤكد الدارسون والباحثون في علم الإدارة والتنظيم على أن قوة النموذج البيروقراطي تكمن في مجموعة القيم والمعايير والافتراضات المشتركة داخل التنظيم وبيئة العمل، والتي تبنى عبر الزمن من خلال التنظيم الرسمي، والتي تعد من أهم مصادره (15).

وللنموذج البيروقراطي فوائد وعيوب ، فمن فوائده اعتماده على القواعد والقوانين التي من شأنها منع التحيز والمحاباة والمحسوبية، ومن عيوبه خبرة هؤلاء البيروقراطيين في مواجهة المساءلة والإشراف العام عن طريق استخدام سلاح السرية البيروقراطية، والتخفي خلف الروتين والإجراءات أي ممارسة القوة الاستبدادية المشروعة والتي تعوق العمل عن طريق الالتزام بحرفية القواعد وإهمال الأهداف التنظيمية والمصالح العامة (16) .

ويمكن للبيروقراطية المفرطة أن تعيق تقدم العمل وإنجازه، فالتخصص المفرط يؤدي إلى عدم الاهتمام بالموظفين وتعريضهم إلى الضغط الشديد والذي يتمثل في شعور الموظف بأن أدائه يقاس بمدى تطبيقه لوائح القانونية



مما يحول بينه وبين إبداعه. والتسلسل المفرط للسلطة أيضاً يؤدي إلى ظهور النخب الشريفة والضعيفة والذين هم آسيرون للإدارة الوسطى المتضخمة. والتي قد تؤدي للفساد والتعسف واللامبالاة (17).

ولقد خضع النموذج البيروقراطي للتنظيم للعديد من التحليلات الناقدة، والتي تدور في إطار المنظمة الواحدة، بمعنى أن التنظيم البيروقراطي مثلما يؤدي إلى الدقة والضبط والاستقرار وزيادة القدرة على التنبؤ، فهو يؤدي أيضاً إلى إمكانية الجمود وإلى خطر إحلال الوسائل محل الأهداف والتي من شأنها إفساد كفاءة الأداء (18).

2- مدخل العلاقات الإنسانية Human Relation Approach

لقد ظهر اتجاه أو حركة العلاقات الإنسانية Human Relation كرد فعل للأسلوب الكلاسيكي في النظر إلى التنظيم، فلقد ركزت حركة العلاقات الإنسانية على الفرد ودوافعه وعلاقته مع الآخرين أي مجموعات العمل غير الرسمية وأثرها في السلوك التنظيمي. وكانت بمثابة دعوة لتصحيح بعض الأفكار الخاطئة في النظرية الكلاسيكية والتركيز على بعض الجوانب التي أغفلتها وعلى رأسها العنصر البشري (19).

وكان هذا الدافع الحقيقي وراء ظهور تجارب أو دراسات هاورثون Hawthorn Studies والتي أشرف عليها ألتون مايو Elton Mayo وزملائه من الباحثين. وذلك من أجل التقليل من أهمية دور الدوافع الاقتصادية في العمل، فالبشر من وجهة نظرهم ليسوا مجرد الآت نفعية، بل لديهم جوانب نفسية واجتماعية تلعب دوراً مهماً في إنتاجيتهم (20).

أما عن دراسات هاورثون The Hawthorn Studies فهي تجارب أجريت على مجموعة من المصانع تقع في (شيكاغو) بالولايات



المتحدة الأمريكية من عام 1927 حتى عام 1932م، وطبقت على العاملين لمعرفة تأثير العوامل البيئية على إنتاجيتهم. فقد انطلقت من فرضية أن هناك علاقة طردية بين بعض المتغيرات المادية كتحسين الإضاءة مثلاً وبين زيادة الإنتاج، وعلى غير المتوقع. فقد ظلت الإنتاجية ثابتة تقريباً رغم تغيير مستويات الإضاءة، ولذلك أدرك الباحثون أن هناك سبب آخر لزيادة الإنتاجية بشكل عام (21).

فقد بدأت دراسات هاوثورن في بادئ الأمر كتجارب لمعرفة تأثير الإضاءة على سير العمل والإنتاجية، إلا أنها تطورت إلى سلسلة من الدراسات والأبحاث المتعلقة بمدى تأثير العلاقات الإنسانية على سير العمل والإنتاجية (22).

ولقد اتضح للباحثين في نهاية هذه التجارب أن الزيادة في الإنتاجية لم تكن أسبابها الظروف الفيزيائية للعمل، فقد استخلص مايو وزملائه أن هناك مجموعة أخرى من العوامل لها تأثير في زيادة الإنتاجية، ألا وهي الجوانب الاجتماعية والإنسانية داخل العمل.

ولم تكن دراسات ونتائج مايو وزملائه الوحيدة التي تؤكد على دور العلاقات الإنسانية في المؤسسة. فقد أكدت دراسات أخرى في الولايات المتحدة الأمريكية وفي أوروبا على الدور الفعال لعامل العلاقات الإنسانية في زيادة الإنتاج وفي الحفاظ على الاستقرار النفسي والاجتماعي والاقتصادي للعاملين (23).

وذلك فقد أكدت حركة العلاقات الإنسانية على حقيقة أن تصميم العمل أو الوظيفة كان يجب أن تأخذ بعين الاعتبار الجوانب النفسية والاجتماعية للعمل (24).



يعد مدخل العلاقات الإنسانية هو مجالاً من مجالات الإدارة والذي يؤكد على دور المكونات النفسية والاجتماعية الغير رسمية في الأداء التنظيمي، بمعنى أن الموظفين الراضيين والسعداء سيظهرون أكثر إنتاجية ممكنة. ويؤكد مدخل العلاقات الإنسانية أيضاً على أهمية القيادة الفعالة التي تعمل على إدماج الأفراد وتحفيز معنوياتهم تجاه العمل. والتي من شأنها تحقيق التعاون بين جماعة العمل، وزيادة الإنتاج وإشباع الحاجات النفسية والاجتماعية والاقتصادية للأفراد (25).

وعند تتبع التطور التاريخي والفكري لحركة العلاقات الإنسانية نجد أن له ثلاثة اتجاهات رئيسية ، فهناك الاتجاه الكلاسيكي الذي يمثلته مدرسة إلتون مايو وزملائه ، وهناك اتجاه مدرسة شيكاغو المتمثلة في أعمال لويد وارنر وزملائه ، واخيراً هناك الاتجاه التفاعلي والذي يمثلته اليوت شابل ، وكونارد أرنسبرج، ووليام فوت وايت ، وجورج هومانز، وليونارد سايلز (26).

ويمكننا القول بأن مدرسة العلاقات الإنسانية قد أسهمت في إثراء الفكر التنظيمي بتوصلها إلى :

- 1- أهمية البحث عن السبل المثلى للتكامل بين التنظيم الرسمي وغير الرسمي .
- 2- أشانت بالتخصيص الدقيق للعمل لأنه يقتل الكفاءة والتفاعل واكتساب الخبرات بين العاملين .
- 3- أن للحوافز المادية والمعنوية تأثيراً متبادلاً ومشاركاً على زيادة الإنتاج، فلم يكن الحافز المادي وحده المسؤول عن رفع الكفاءة والأداء .



4- أن لجماعات العمل دور مؤثر داخل التنظيم، حيث أن العاملون في التنظيم لا يواجهون مواقف العمل كأفراد وإنما كجماعات منظمة بطريقة غير رسمية (27).

ولقد تعرضت نظرية العلاقات الإنسانية للعديد من أوجه النقد، وهذا بسبب تركيزها على الإدارة كشبكة من العلاقات الشخصية. فلقد اهتمت بسلوك شاغلي الأدوار في التنظيم أكثر من الهيكل الرسمي للتنظيم. وكان من المفترض أن تركز دراسة الإدارة على الفرد بوصفه تأليف اجتماعي ونفسي أكثر من الاهتمام بهذه الدوافع، وأن مشاكل الإدارة تلك يمكن العثور عليها في علم النفس الاجتماعي (28).

وبالتالي فإن الانتقادات الموجهة لمدخل العلاقات الإنسانية تتمركز حول:

1- اهتمامها بتحليل الوحدات الصغرى Micro (جماعات العمل الصغيرة) دون تحليل الوحدات الكبرى Macro.

2- تحيزت ضد الفردية، فقد قدمت الفرد بصورة أنه يسيطر عليه مجموعة من المشاعر والأحاسيس.

3- اعتبرت أن جميع مشكلات المجتمع هي مشكلات وحلها يؤدي إلى حل جميع مشاكل التنظيم، متجاهله وجود أي نوع من أنواع الصراع (29).

3- مدخل العلاقات الإنسانية الجديدة Neo-Human

Relations Approach

لقد قادت أفكار مدرسة العلاقات الإنسانية إلى ظهور قيم جديدة في الإدارة قائمة على أساس الحرية في العمل. ويعتبر دوجلاس ماكجريجور Douglas McGregor من أبرز أنصار الحركة الإنسانية الجديدة في



نظريته عن الفلسفة الإدارية والتي نشرت في كتابه الشهير "الجانب الإنساني للمنظمة The Human Side of Enterprise" عام 1960م⁽³⁰⁾.

ولقد قدم دوجلاس ماكجريجور مجموعتين متناقضتين من الافتراضات، وقد أطلق على المجموعة الأولى منها نظرية (X)، وأطلق على المجموعة الثانية نظرية (Y)⁽³¹⁾.

وتتضمن نظرية (X) عند ماكجريجور مجموعة من الافتراضات التشاؤمية عن الطبيعة البشرية قائمة على الاستبداد والتحكم وعدم الثقة، وتتلخص في:

1- إن الانسان بطبيعته كسول، ولديه كره فطرى للعمل، ويحاول أن يتجنبه ما أمكن ذلك.

2- وبسبب كراهية العنصر البشرى للعمل يجب إجبارهم بالقوة على العمل، كما يجب أن يضبطوا ويهددوا بالعقاب لكي يبذلوا طاقتهم للعمل.

3- أن غالبية العنصر البشرى لديهم طموح قليلة نسبية، بحيث يفضلون أن يتلقوا التوجيه من الآخرين ويتجنبون تحمل المسؤولية، فهم يريدون الأمن قبل كل شيء .

وعلى الرغم من صرامة نظرية (X) في حق الإنسان، ألا أنها لا تزال تهيمن على بعض التنظيمات في مناطق جغرافية مختلفة، وقد يكون ذلك تبعاً للموقف أو الحالة المسيطرة آنذاك⁽²⁹⁾. فهناك فروق فردية للعاملين، فلم يكن لغالبية العاملين نفس القدر من المستوى العالى لفهمهم لأعمالهم وفى القدرة على حل مشاكل العمل. فالبعض منهم غير مؤهل لتحمل المسؤولية ولابد من توجيهه والإشراف عليه حتى لا يودى التنظيم إلى الإنهيار⁽³²⁾.



1- ولقد اعتمد ماكجريجور على نظرية إبراهيم ماسلو Abraham Maslow (1908-1970) "الدافعية الإنسانية" في وضعه لنظرية (Y) ، وقد حدد ماسلو خمس مجموعات من الاحتياجات الإنسانية مرتبة في تدرج هرمي تبعاً لأهميتها بالنسبة للأفراد و تبدأ ب (33):

- 1- الحاجات الفسيولوجية الأولية. Physiological needs
- 2- الحاجة إلى الأمن . Safety
- 3- الحاجة إلى الشعور بالانتماء Social belonging.
- 4- الحاجة إلى التقدير والاحترام Esteem needs .
- 5- الحاجة إلى تحقيق الذات . Self-actualization

وتعد نظرية (Y) نقيضاً لنظرية (X) وذلك لإن لها تصوراً تفاؤلياً نحو الطبيعة البشرية فتقول نظرية Y:

- 1- تقع على عاتق الإدارة مسئولية تنظيم عناصر الإنتاج من أجل تحقيق الغايات الأساسية للتنظيم.
- 2- الإيجار والمراقبة الخارجية والتهديد بالعقاب ليست بالوسائل الوحيدة في جعل الأفراد يبذلون جهداً في التنظيم ، وإنما يمكنهم أن يمارسوا التوجيه والضبط الذاتي لخدمة الأهداف التي التزموا بتحقيقها.
- 3- لكي تدفع الموظفين لزيادة نشاطهم العملي لابد من تفويضهم المزيد من الثقة والمسئولية وإعطائهم فرصاً للنمو والتطور (34).

ويتضح مما سبق، أن النموذج الجديد للعلاقات الإنسانية يقدم استراتيجية جديدة لتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة معتمداً على العلاقات الإنسانية، وذلك من خلال العمل على إشباع احتياجات العاملين. فبجانب رغبة العاملون في الحصول على مكافآت عادلة (كالأجر المناسب مقابل جهدهم في العمل)، هناك دوافع أعلى



لدى العاملين يجب أن تحويها الأهداف التنظيمية، فأفضل ما يدفع الفرد لزيادة نشاطه هو اشباع حاجاته النفسية العليا مثل الشعور بالإنجاز واحترام الآخرين له، وكذلك تحقيقه لذاته وشعوره بالاستقلالية. وذلك من خلال إعطائه فرصة في تحمل المسؤولية، ومشاركته في اتخاذ القرارات **Participation in Decision Making**، ويساعد ذلك أيضا على زيادة التزام المرؤوسين بتحقيق الأهداف. ولأن العاملين (الأصول البشرية) هم موارد مهمة للتنظيم فلا بد من إعطائهم فرصاً للنمو والتطور (35)، والاهتمام الشمولى بهم، وضمان التوظيف طويل الأجل لهم (36).

ولذلك تعد الأفكار والافتراضات التي أثارها مدرسة العلاقات الإنسانية الجديدة أحد العناصر الأساسية في تغذية حركة دراسة نوعية حياة العمل **Quality of Work Life Movement** والتي ظهرت في أوائل السبعينيات من القرن العشرين ثم ازدهرت خلال الثمانينيات . وكانت قضيتها الأساسية متمركزة حول أنه يجب إعادة تصميم مهام العمل لكي يتحقق رضا العامل و خلق التكامل والانسجام في مكان العمل . وقد يرى البعض أن ظاهرة دراسة نوعية العمل ما هي إلا صورة مطورة لحركة العلاقات الإنسانية (37).

ويمكن لحركة العلاقات الإنسانية ولمدخل العلاقات الإنسانية الجديدة مساعدة المديرين على فهم عميق لسلوك وقدرات وطاقات ودوافع وحاجات العاملين وتوظيف كل ذلك لتحفيز العاملين على العمل والإنتاج المثمر (38).

ولقد وجه النقد إلى مدخل العلاقات الإنسانية الجديد على أساس نظريته الضيقة للتنظيم، واهتمامه بدراسة مشكلات جزئية ، وتركيزه على دراسة حاجات الأفراد ودوافع سلوكهم ، دون الاهتمام بدراسة علاقات العمل والتنظيم الرسمي بوصفها عوامل تؤثر على سلوك الأفراد (39).

ينسب مصطلح ما بعد الحداثة عادة إلى المؤرخ البريطاني أرنولد توينبي **Arnold Toynbee** صاحب العمل الموسوعي الشهير (دراسة في التاريخ)، وربما يرجع ذلك إلى موقف توينبي من الحضارة الغربية آنذاك، وعوامل التفكك التي كانت تعترها⁽³⁸⁾. ويعد منظور ما بعد الحداثة بمثابة نظرية سوسيولوجية معاصرة جاءت لتقييم وانتقاد النظريات السوسيولوجية الأخرى (النماذج الكلاسيكية) وذلك من خلال معالجة أطرها التصورية والفكرية وقضاياها الأساسية التي قامت عليها، فهي تحاول أن تعيد صياغة وتفسير الواقع الاجتماعي عن طريق تنشيط مواضيع التنوير المتمثلة في الحرية والمساواة والعقلانية والتقدم، ويضم البناء النظري لما بعد الحداثة مختارات من كتابات بعض المؤلفين أبرزهم جان فرانسوا ليوتار **Jean Francois Loyotard** -وجان بورد يارد **Jean Boudrillard** و ميشيل فوكو **Michel Foucault**⁽⁴⁰⁾.

ولقد نشر ليوتار كتابه (حالة ما بعد الحداثة) في عام 1979م، والذي يعد بمثابة تقرير عن وضع المعرفة في المجتمعات الأكثر تطوراً، وقد أعلن ليوتار فيه أن فرضية العمل تتمحور حول أن وضع المعرفة يتغير مع دخول المجتمعات في عصر ما بعد الصناعة والمسمى أيضاً بعصر ما بعد الحداثة ، ولقد بدأ هذا التحول منذ الخمسينيات على الأقل. وتعد المعرفة العلمية من وجهة نظر ليوتار هي نوع من أنواع الخطاب⁽⁴¹⁾. ولقد ركز ليوتار على تأثيرات مختلف أنماط الخطاب، ويسمى الأنماط المختلفة للعبارة باسم ألعاب اللغة **Language Games** ، وما يعنيه بهذا المصطلح هو أنه يمكن تعريف كل واحدة من فئات العبارات على أساس القواعد التي تحدد خصائصها و الاستخدامات التي يمكن استخدامها فيها⁽⁴²⁾.

إذا فإن مشروعية المعرفة في مجتمع ما بعد الحداثة تتم عن طريق أمور أخرى وذلك بعد فقدان الأساطير مصداقيتها، فلم يعد هناك من وجهة نظر ليوتار أسطورة أو صيغة واحدة للخطاب يمكن أن تعلق فوق غيرها من الصور أو



الصيغ، كما أنه لم يعد هناك شكل واحد للمعرفة يمكن اعتباره أساساً لبقية أشكال المعرفة الأخرى (43).

ويرى واطسون Tony J. Watson أن منظور ما بعد الحداثة يعد كطريقة للنظر إلى العالم تتعارض مع تلك المحاولات لبناء تفسيرات منهجية للتاريخ والنشاط البشري، إذ أنها بدلا من ذلك تركز على الطرق التي يلجأ إليها الإنسان لاختراع عالمه وخاصة من خلال اللغة والثقافة والابتكار (44).

ويعد ميشيل فوكو Michel Foucault واحداً من أهم أصحاب مدخل ما بعد الحداثة الذين اهتموا اهتماماً كبيراً باللغة باعتبار أنها أساس المعرفة والتي بدورها تهيمن على السلوك الإنساني من خلال الثقافة (45).

ونجد أن مصطلح الخطاب Discourse عند فوكو هو مفهوماً مركزياً ، إذ أنه يعد بمثابة ممارسة اجتماعية تسمح بتمرير الأفكار والمعرفة. فهو وسيلة اتصال تتضمن مجموعة من المفاهيم ، والتعبيرات ، والمصطلحات والتي تكون الحديث أو الحوار ، والخطاب لا ينشأ بعفوية أو ارتجالية بل أن للخطاب مرجعيات ترتبط بالوضع الاجتماعي والمؤسسي للأشخاص الذين يستخدمون هذه الخطابات (46). ولقد أشار فوكو إلى كيف أن للخطابات قوة تتيح لها تشكيل السلوك ، إذ أن الخطاب مرتبط بالسلطة ، فهو رسالة للوصول إليها بل أنه هو السلطة ذاتها (47).

ويذكر ستيوارت كلج Stewart Clegg أنه بحلول التسعينيات من القرن التاسع عشر في فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية، قامت اليابان بتطوير نموذج جديد من التنظيمات ، نموذج يستند إلى الطابع الأسرى وللتقاليد التعاونية القائمة بالفعل في اليابان ، والتي أضافت للنموذج الياباني خصائص ثقافية وتنظيمية وضعته في دائرة من الاستشارات الإدارية والنظرية للمحاولة من الاستفادة من نتاج التفكير العقلاني للإدارة اليابانية (48).



ويطلق أليكس ثيو Alex Thio على النموذج الياباني للتنظيم ، نموذج التنظيم الجمعي Collectivist Organization وذلك لما يسوده من جوانب إيجابية تشجع على التعاون والشعور بالانتماء والروح الجمعية، مما يدعم العلاقات الاجتماعية بين العاملين وبعضهم البعض (49).

وتتبع اليابان طريقة مختلفة في العمل حيث يعمل العاملون داخل التنظيمات اليابانية في مجموعات تتكون من 3 إلى 15 عضو وعادة من ثمانية أعضاء بقيادة رئيس قسم منتخب وكل مجموعة تعرف بدائرة النوعية Quality Circle، وتقدم دوائر النوعية تلك أفضل طريقة لدمج الموظفين داخل التنظيم لاعتمادها على الإدارة التشاركية. حيث تعتبر واحدة من أكثر الطرق فعالية لحل مشكلات التنظيم اليومية (50).

وعلى الرغم من أن أنظمة الإدارة اليابانية تدار بيروقراطياً، ألا أنها تستند إلى قدرات التعلم التي تركز على احترام العاملين والمعارف اليومية التي يمتلكها هؤلاء الأشخاص (51).

ويعد من أبرز العلماء الذين نظروا علي وجه التحديد في ظهور الأنماط ما بعد الحداثة للتنظيم بول هايد بيراند " Paul Heyde Brand " وستيوارت كلج " Stewart Clegg "، وهدفوا دراسة طبيعة الاشكال التنظيمية المعاصرة ، فقد حل هايد بيراند الأدبيات المتعلقة بالطابع الياباني ومجتمع ما بعد الصناعة " Post-industrial society " لوضع نموذجاً مثالياً لتنظيمات ما بعد الحداثة من سماتها الاتي (52) :-

(1) صغر الحجم.

(2) تعتمد على التكنولوجيا المحوسبة " Computerized

" Technology

(3) اللامركزية.



4) المشاركة في اتخاذ القرارات.

5) تعتمد علي نهج العشيرة في الضبط ، والذي لا يعتمد علي رصد السلوك او النتائج بل ان الافراد يتقاسمون قيم مشتركة تعمل علي ضبط أنشطتهم من تلقاء نفسها من خلال نسقهم القيمي في غياب أي ضوابط تنظيمية واضحة .

6) وجود ثقافة مؤسسية " Corporate Culture " لدمج الافراد وتكاملهم مع رسالة التنظيم "Organization's mission" وأهدافه.

ولا يري هايد بيراند أن تنظيمات ما بعد الحداثة هي كسر وانهايار للحداثة أو تحول كامل بعيداً عن العقلانية، ولكنة يري تنظيمات ما بعد الحداثة باعتبارها تنظيمات برامجتية ظهرت استجابة للظروف الاجتماعية والاقتصادية المعاصرة وهو مدخل بديل للوصول الي العقلانية في ظروف بيئية غامضة وأكثر ديناميكية (53) .

ويميز كلج بين تنظيم الحداثة (الفوردية) وتنظيم ما بعد الحداثة (ما بعد الفوردية) على النحو التالي:

ما بعد الحداثى (ما بعد الفوردية) Post -modern (Post - Fordist)	الحداثى (الفوردية) Modern (Fordist)	ت نظيم تميز ب
<ul style="list-style-type: none"> • التوافق • وجود شبكة من الإتصال • اللامركزية • غير متخصصة (تعدد في المهارات) • الإنتاج المرن 	<ul style="list-style-type: none"> • الصرامة والجمود • التسلسل الهرمى • المركزية • التخصص في الأدوار (قدر قليل من المهارات) • كثافة الإنتاج 	



ويرى كلج أن الأنماط الحداثية والبيروقراطية للتنظيم تختلف عن الأنماط التنظيمية ما بعد الحداثية في جنوب شرق آسيا والتي خلقت بسبب ما طرأ عليها من تغييرات (54).

ويدعو اتجاه ما بعد الحداثة إلى النظرة العقلانية التي تدعم الطابع التنموي للمجتمع وللتنظيمات ، فلقد ركز الاتجاه الما بعد الحداثي على ما يعرف بالتعلم التحولي Transformative Learning وهو التعلم الذي يحدث تغيير وبمعنى أدق يمكننا القول أن التعلم التحولي هو تحول في الأطر المرجعية للتنظيم، والذي يسعى إلى الوصول إلى فكرة المنظمة المتعلمة Organizational Learning والتي بدورها تعمل على زيادة كفاءة التنظيم من خلال الاهتمام بالمتعلمين وتلبية احتياجاتهم مما يسوقهم نحو الوصول إلى أعلى درجة من الجهد الإبداعي ودفعهم إلى التفكير الذاتي الناقد حول أفكارهم وافتراساتهم (55).

1- نظرية الثقافة التنظيمية Organization Culture Theory

ظهرت نظرية الثقافة التنظيمية في الدراسات التنظيمية بشكل واضح ومميز في نهاية السبعينيات وبداية الثمانينات من القرن العشرين الميلادي. ولقد نالت اهتماماً كبيراً لأثرها على سلوك الأفراد وأداء التنظيمات، ويعد منظور الثقافة منهاجاً جيداً في إدارة التغيير، وبخاصة في التنظيمات ذو بيئات العمل غير المستقرة (56).

ويعود جذور هذا المدخل الثقافي إلى حركة العلاقات الإنسانية، فقد نظر منظري العلاقات الإنسانية إلى ما هو غير رسمي من روابط وعلاقات والحاجات العاطفية لأفراد التنظيم وحاجة التنظيم إلى التكامل (57).

ولقد حدد علماء التنظيم والإدارة أنماطاً مختلفة للثقافة التنظيمية، ومن بين أهم التصنيفات للثقافة التنظيمية تصنيف هاريسون R. Harrison و H. Stokes والذي تتبناه الدراسة الراهنة. فلقد قاما هاريسون وستوكس



بتصنيف الثقافة التنظيمية لأربعة أنماط وهي: ثقافة القوة Power Culture وثقافة الدور Role Culture وثقافة الإنجاز Achievement Culture وثقافة الدعم Support Culture. كما عرفنا كل ثقافة من هذه الثقافات التنظيمية مع

تحديد خصائصها. ووضعاً مقياساً دقيقاً يتضمن (15) معياراً، (60) مؤشراً لقياس الثقافة التنظيمية والتعرف على سماتها⁽⁵⁸⁾.

وسوف نتناول الأنماط الأربعة للثقافة التنظيمية عند هاريسون وستوكس مع مناقشة نقاط القوة وقيود كل نمط بالتفصيل التالي⁽⁵⁹⁾ :

قيود ثقافة الدور

نقاط القوة

دنى لا

قيود ثقافة القوة

نقاط القوة

■ يمكن للتنظيمات الموجهة السلطة أن يحكمها الخوف.

■ عند استخدام القوة لأغراض شخصية يمكن أن تؤدي إلى المحسوبية.

■ الإدارة المباشرة يمكن أن تؤدي إلى عدم الكفاءة في بعض التنظيمات.

■ قد يصرف بعض الموظفين اهتمامهم بالعمل عند توقف القائد عن العمل وانتظار الموافقة أو المهمة التالية إذا كان القائد مشغولاً.

■ يسودها التفكير المغلق.

■ يمكن أن تؤثر قرارات ودوافع القائد على جداول وأنظمة التنظيم.

■ التنظيم قادر على أخذ القرار السريع، وبالتالي فهم قادرون على الاستفادة من الفرص والرد السريع على التهديدات أو الخطر الموجهة للتنظيم.

■ هناك جهد فردي موحد وراء رؤية القائد.

1- ثقافة القوة Power Culture

يوجد هذا النمط من الثقافة بشكل عام في المؤسسات الصغيرة التي يديرها فرد واحداً أو عندما يكون فرد واحد مسؤولاً عن جميع الموظفين داخل التنظيم، ولكن يمكن العثور عليه في التنظيمات الكبيرة أيضاً. ويعتمد هذا النمط الثقافي على سيطرة شخص واحد (القائد) على كل الموارد المختلفة للتنظيم ومن خلالها يقوم بعملية الضبط والتأثير وإطلاق مجموعة من القرارات الحاسمة والتي من شأنها التأثير على سلوك العاملين داخل التنظيم والتحكم فيهم، وبالتالي فإن جميع الموظفين لديهم الحد الأدنى من الوصول إلى هذه الموارد. ويتميز هذا البعد الثقافي بإضفاء صبغة رسمية منخفضة، ومركزية شديدة. حيث أنها تعتمد على القوة ومن خصائصها الرئيسية نهج الزعيم أحادي التفكير، وسيطرة القائد وشخصيته الكاملة ونقص القواعد واللوائح الرسمية داخل التنظيم⁽⁶⁰⁾.

1- ثقافة الدور Role Culture

هي الثقافة التي تبنى على وجود سلسلة من القواعد والسياسات والإجراءات الوظيفية المحددة الأوصاف، والتي توجه التنظيم وموظفيه. وفي هذا النمط الثقافي يتم استبدال سلطة الزعيم أو القائد بهياكل تنظيمية تؤكد على نوعية التخصصات الوظيفية وعلى الأدوار الوظيفية أكثر من الأفراد، وتؤكد على العقلانية والاعتمادية أيضاً. وغالبا ما تشبه ثقافة الدور البيروقراطية في شكلها، ويعد الوصف الوظيفي فيها أكثر أهمية من المهارات وقدرات الأفراد المنتمين لهذه الثقافة، وتتقلص مسؤوليات الأدوار كلما قل المسمى الوظيفي للموظف، ويصعب الإشراف المباشر من الإدارة على كافة جوانب التنظيم⁽⁶¹⁾.

3- ثقافة الإنجاز Achievement Culture

إن السمة المميزة في ثقافة الدعم هي أن أعضاء التنظيم يصطفون خلف رؤية وهدف مشترك، ويستخدم هذا النمط الثقافي المهام التنظيمية من أجل



إطلاق طاقات أعضاء التنظيم في الوصول إلى رؤية وأهداف مشتركة، ويوضع هيكل التنظيم لخدمة غرض التنظيم. وغرضها الرئيسي هو الجمع بين الموظفين المناسبين لتحقيق الأهداف، وتتميز ثقافة الإنجاز بالمركزية العالية وإضفاء طابع رسمي منخفض، والقائد الجيد في هذا النوع من الثقافة هو رجل المساواة الذي يستخدم سلطته للحصول على الموارد اللازمة لمواصلة العمل وإنجاز المهام، فهو معتاد على توجيه طاقة الموظفين (62).

نقاط القوة

قيود ثقافة الإنجاز

- غالباً ما يخفق التنظيم في الجمع بين الموظفين المناسبين وبالتالي ليس لديهم وقت للتخطيط والتنظيم، فيميلون إلى الاعتماد على المهام المشتركة.
- قد يحترق الموظفون في قضاء ساعات طويلة في العمل من أجل تحقيق أهداف التنظيم ورسالته.
- يميل هذا النمط إلى إهدار الموارد وعدم كفاءة الموظفين عموماً.
- قد يصبح التنظيم تنافسي للغاية عند مواجهته مجموعات أخرى.
- الروح التنافسية العالية قد تجعل شخصية الموظف الفردية صعبة التنسيق.

- يشعر أعضاء التنظيم بالحاجة الملحة للعمل من أجل تحقيق أهداف التنظيم، والذي يشعرون نحوه بأنه جدير بالاهتمام ويمكن تحقيقه.
- يتمتع الموظفون بالطاقة العالية والحماس وبمستوى عال من المشاركة.
- لديهم شعور كبير بالانتماء وكونهم جزءاً من المجموعة، وإدارتهم أنفسهم وفقاً لما يرونه مناسب.
- يتكيف التنظيم بسرعة مع التغيير، ولديه القدرة على التعلم السريع وحل المشكلات بكفاءة.

4- ثقافة الدعم Support Culture

إن السمة المميزة للثقافة الداعمة هي الثقة المشتركة بين الفرد والتنظيم وبين الأفراد بعضهم البعض. ويسود هذا النمط الثقافي مناخ من الاهتمام والود، مما يشعر العاملون بكونهم بشر يتعاملون بإنسانية وليسوا فقط مجرد عاملين. وتقوم



ثقافة الدعم على اعتقاد أن الإحساس بالانتماء سوف ينتج عنه شعور بالالتزام تجاه التنظيم، وبالتالي سوف يسهم العاملون بأقصى طاقاتهم في التنظيم . ويتم التواصل داخل التنظيم عادة شفهيًا وليس رسمياً، كما تتميز ثقافة الدعم بانخفاض درجة المركزية مع انخفاض درجة الاعتماد على الرسميات. وتميل التنظيمات الموجهة الدعم إلى أن تكون صغيرة، والتي يعمل فيها الأفراد معاً فترة طويلة مما ينتج عنه نمو علاقات قوية وطيبة بين الموظفين داخل التنظيم.

قيود ثقافة الدعم

نقاط القوة

- الجانب السلبي في ثقافة الدعم هو قدرة التنظيم عادة بتجنب الصراع، فعندما تتعامل مع صراعاً فعلياً، لن تتعامل معه جيداً أو لن تتعامل معه مطلقاً.
- يميل الموظفين إلى اتخاذ القرارات على أساس التعاطف والذي يمكن أن يؤدي غالباً إلى انخفاض فعالية الموظف وكفاءته.
- تتصرف ببطء عند اتخاذ القرارات، كما قد تكون الجهود متناثرة وغير مركزة على الهدف.

- هناك اتصال وتكامل داخلي جيد داخل التنظيم، مما يؤدي إلى مستوى عال من الثقة والالتزام بالقرارات التي يتم اتخاذها والتعاون مع أهداف التنظيم.
- هناك عمل جماعي وإدارة فعالة، ولديهم مهارات جيدة في الإدارة.
- يحظى الموظفين ببيئة عمل جيدة، مما ينعكس إيجاباً على صحتهم.

ويرى هاريسون وستوكس أنه من أجل فهم الثقافة التنظيمية ودورها في التنظيم، لابد من تحديد العوامل الرئيسية التي تحدد نوع ثقافة التنظيم (63).



ولقد حدد هاندى C.Handy أربعة أنماط من الثقافات التنظيمية داخل التنظيم وهى ثقافة القوة، وثقافة الدور، وثقافة المهمة وثقافة الشخص. وقد قام هاندى بوصف الثقافات التنظيمية الأربعة مضيفاً إليها بعض الرموز. ولقد سبق أن تحدثنا عن ثقافة القوة والتي رمز إليها هاندى بنسيج العنكبوت، وثقافة الدور التي يرمز إليها هاندى بالمعبد اليوناني، وثقافة المهمة باعتبار أنها ثقافة الإنجاز والتي يرمز إليها هاندى بالشكل الشبكي.

أما ثقافة الشخص **The Person Culture**، فيرى هاندى أن هذا النمط الثقافي يبنى على قرارات الفرد وثقافته داخل التنظيم، وتعتمد ثقافة الشخص على اللامركزية، ويتم الاعتماد فيها على أسلوب العمل الفردي⁽⁶⁴⁾.

وبالإضافة إلى أنماط الثقافات التنظيمية سالفة الذكر، نجد أن هناك نمط آخر من أنماط الثقافة التنظيمية وهو ثقافة الابتكار أو الثقافة الإبداعية **Innovative culture**، وهى نمط ثقافى له تكوين معين يجعل التفكير الابتكاري طبيعياً داخل التنظيم، ويشجع أنشطة الابتكار على مستوى الموظفين.

وللثقافة الإبداعية مجموعة خصائص محددة في خمسة أبعاد⁽⁶⁵⁾: -

□ وجود قادة ومديرين مبتكرين.

□ وجود فرق مبتكرة.

□ وجود أفراد مبتكرين.

□ سياق تنظيمى يفضى إلى الابتكار.

□ روابط سهلة ومتعددة مع البيئة الخارجية للتنظيم.

ويرى جاسم الدين وآخرون **Jasim Uddin et al** أن ثقافة

التنظيم تعد من المتغيرات الأساسية التي تعمل على تشكيل العديد من السلوكيات

الإدارية وتساهم أيضا في وضع الاستراتيجيات التي ينتهجها التنظيم. فهناك علاقة حيوية بين الثقافة والأداء (66).

ويعد شاين E.Schein من بين أهم العلماء الذين أسهموا في تطوير نظرية الثقافة التنظيمية، حيث يرى شاين أن قوة الثقافة التنظيمية تكمن في تأثيرها على جماعات العمل، حيث تعمل على استقرار الجماعات، وطول الفترة الزمنية لوجود هذه الجماعات، ودرجة تعلم وآليات اكتساب أعضاء هذه الجماعات للخبرات، ودرجة وضوح القواعد والمبادئ التي وضعها قادة تلك الجماعات كمحددات رئيسية لسلوك (67).

وترتبط الثقافة التنظيمية ارتباطاً وثيقاً بدرجة الرضا الوظيفي لدى للموظفين، ويؤكد ذلك أوبنز Oppong وزملاؤه (3). بيلاس D.Belias. كوستيلوس A.Koustelios (68).

أما عن العوامل التي تؤدي إلى قوة أو ضعف الثقافة التنظيمية، فيمكننا القول بأن قوة الثقافة التنظيمية تظهر في مدى تكيف أعضاء التنظيم مع مجموعة المعتقدات والقيم والمعايير وأساليب العمل المتفق عليها داخل التنظيم والتي تتحكم في سلوكيات واتجاهات الأفراد داخل التنظيم. فإذا انتشرت الثقافة التنظيمية داخل التنظيم، إذا هي ثقافة تنظيمية قوية قد حظت بقبول وثقة غالبية أعضاء التنظيم.

أما الثقافة الضعيفة، فهي الثقافة التي لا يتم اعتناقها بقوة من أفراد التنظيم، ولا تحظى بالقبول وبالثقة حيث يفقد التنظيم تأثيره على الأعضاء ويختفى فيها روح التماسك بالقيم والمعتقدات مما يصعب على العاملين فرصة التوحد والتوافق مع أهداف التنظيم وقيمه (69).

ويمكننا حصر مجموعة العوامل التي تؤدي إلى ضعف أو قوة ثقافة التنظيم في النقاط التالية:



- 1- **حجم المنظمة Organizational Size**، فكلما صغر حجم الجماعات داخل التنظيم وكلما اشترك أعضاؤها في العديد من الخبرات والتجارب، كلما زادت احتمالات ظهور ثقافة تنظيمية مشتركة، بينما يقل احتمال تكوين ثقافة واحدة للتنظيمات الكبيرة الموزعة جغرافياً ووظيفياً.
- 2- **العمر التنظيمي Organizational Age**، وهذا يعنى أن الأفراد بحاجة إلى فترة استقرار كافية وتاريخ مشترك يسمح لهم بتكوين ثقافة مميزة **Unique Culture** تميزهم عن غيرهم.
- 3- **التقنية التنظيمية Organizational Technology**، إذ تساعد التقنية على إيجاد طرقاً مقبولة للقيام بالمهام التنظيمية داخل التنظيم.
- 4- **التنشئة الاجتماعية Socialization**، إذ تعمل التنشئة الاجتماعية على تعزيز بعض القيم والمبادئ، وكلما نشط التنظيم في هذا المجال كلما تكونت ثقافة تنظيمية أقوى.
- 5- **البيئة الخارجية External Environment**، حيث أن استقرار البيئة الخارجية للتنظيم تساهم في استقرار البيئة الداخلية للتنظيم.
- 6- **التغير التنظيمي Organization Change**، فالتغير السريع في التنظيم، قد يضعف احتمال وجود ثقافة تنظيمية قوية.
- 7- **توفر الدعم Support**، وهى من العوامل التي تؤثر إيجاباً على نشوء ثقافة تنظيمية مميزة.
- 8- **الشعور بالانتماء Identification**.
- 9- **شعور الفرد بالاستقلالية Individual Autonomy**.



10- البناء التنظيمي Structure Organizational، ويقصد به

نوعية القواعد والأنظمة ومقدار الرقابة المفروضة على سلوك العاملين داخل التنظيم، والتي من شأنها التأثير في ظهور ثقافة تنظيمية مميزة.

11- درجة تحمل الخلافات والصراعات Conflict Tolerance، أي

درجة تحمل الخلافات والآراء المتضاربة.

12- تحمل المخاطرة Risk Tolerance، فدرجة تشجيع التنظيم

لأعضائه على المخاطرة تساعد على ظهور الروح الإبداعية الخلاقة (70)

أما بالنسبة لتحقيق الإنجاز فهناك ثلاثة عناصر من شأنها تحقيق

الإنجاز للثقافة التنظيمية القوية وهما:-

1- التعبئة بالأهداف، حيث يتم توجيه أعضاء التنظيم لمجموعة محددة

من الأهداف.

2- تحفيز العاملين، فالقيم والمعتقدات المشتركة تسهم إسهاماً كبيراً

في جعل العاملين مسرورين بالعمل في التنظيم، وينتج عنها التزام وإخلاص وانتماء الأفراد للتنظيم.

3- الالتزام الذاتي والرقابة الذاتية، حيث يصبح نسقهم القيمي بمثابة

قوى للضبط ولا يكون هناك حاجة للمراقبة (71).

ومن الجدير بالذكر قولنا أن قوة الثقافة التنظيمية تعد سلاحاً ذو حدين،

فقوة الثقافة لا تعنى أن تأثيرها إيجابياً، فقد يكون هناك ثقافة تنظيمية سلبية قوية

قد تشجع الأفراد داخل التنظيم على التخلي عن أهداف التنظيم مما يكون له تأثيراً

مدمراً على التنظيم. إذا فالثقافة قد تكون قوية ولكنها غير صحيحة، لأن صحة

الثقافة تأتي من قدرتها على جعل التنظيم أكثر تكيفاً مع البيئة الخارجية، وربط

الثقافة برسالة وأهداف واستراتيجية التنظيم (72).



ثانياً: نظريات تناولت الفساد الإداري

1- النظرية النفعية Theory Utilitarianism

النظرية النفعية هي نظرية أخلاقية تقوم على فرضية أن النشاط أو الفعل الجيد والصحيح هو الذي يعتمد على منح أكبر قدر من السعادة لأعضاء المجتمع. أي أنها تقوم على أساس تحقيق أعلى مستوى من النفع لأكبر عدد ممكن من الأفراد (73).

ويقوم المذهب النفعي على فكرة أن الفعل لا يأخذ قيمته بناءً على بواعثه وإنما على نتائجه، والمذهب النفعي ليس بحديث الوجود، لأن التفكير النفعي يعود إلى العصور القديمة (أفلاطون، أرسطو، أبيقور)، ولكن البروز الكبير للنفعية كان على يد بعض العلماء أبرزهم جون ستيوارت ميل John Stuart Mill في كتابه الشهير النفعية (1861 Utilitarianism) (74).

ويرى ميل أن الأفعال تكون صحيحة وخيرة بقدر ما تحققه من سعادة، وتكون سيئة بقدر ما تتوق لإيجاد نقيض السعادة، ويقصد بالسعادة اللذة وغياب الألم، ويقصد بالشقاء الألم والحرمان من السعادة (75).

ومع مرور الوقت كان هناك عدد من الانتقادات الموجهة للنفعية كفسلفة أخلاقية، وتجسدت في كونها تدعو إلى سعي الأفراد لتحقيق اللذة والسعادة، أما عن سعادة الكل فأصبحت غرضاً مشتركاً بين الجميع ولكن لا يستلزم ذلك سعي الفرد لتحقيق لذة غيرة. وقد يقف التبرير النفعي للشخص حائلاً أمام تحقيق سعادة غيرة وقد يكون ذلك بصورة مباشرة متعمدة الضرر للآخرين (76).

2- نظرية العدالة A Theory Of Justice

تشير هذه النظرية إلى أن العلاقة بين الحقوق والواجبات تثير مشكلة العدالة والإنصاف، فالمنافع والأعباء لابد أن تتوزع على الجميع وأن تعايش الأفراد وتعاونهم وتنافسهم لابد أن يتم وفق قواعد وقوانين، وأن للخارجين عن هذه القواعد عقوبات يتعرضون لها (77).



ومن أهم المنظرين الذين تكلموا عن العدالة الفيلسوف الأمريكي جون راولز John Rawls في كتابه (نظرية العدالة A Theory Of Justice)، والذي تكلم فيه عن إمكانية تحقيق العدالة كإنصاف عن طريق الاستعانة بقيم المساواة والحرية والتعاون، فقد حث راولز أفراد المجتمع على العدالة التوزيعية، حيث يضع مبدأ التعاون في مقابل الفردية، فلقد توصل راولز إلى ضرورة وضع مقاربة جديدة لمفهوم العدالة يتسنى من خلالها تحديد مبادئ أخلاقية وسياسية تشمل مختلف التصورات الممكنة لمسألة العدالة الاجتماعية وتكملها، فالعدالة كإنصاف كما يراها راولز هي القاعدة التي ستضمن التوزيع العادل للموارد وفق تصور أخلاقي يرضى الجميع، وذلك من خلال مبادئ العدالة الاجتماعية التي ستكون وسيلة فعالة لتوحيد الحقوق والواجبات (78).

وعند تحليل ماهية القضايا الأخلاقية والقيمية، وجد أن القضايا القيمية ترتبط بميول الفرد ورغباته وعالمه الذهني وأفقه الشعوري. وترى بعض الأبحاث في الفلسفة الأخلاقية أن القضايا الأخلاقية ما هي سوى انعكاسات وميول ومشاعر داخلية للفرد. فالمعتقدون بالنزعة المشاعرية Emotivism يرون أن القضايا الأخلاقية تنم عن المشاعر الداخلية للفرد حيال موضوعات وسلوكيات خاصة. فالسلوك الأخلاقي هو تعبير عن المشاعر الإيجابية والطيبة حول العدالة، والسلوك اللاأخلاقي ينم عن مشاعر نافرة للسلوك اللاعدل. إذا فإن تحليل طبيعة القضايا الأخلاقية له أهمية في البحث حول العدالة، أي أن القضايا التي تصدق حول العدالة هي قضايا أخلاقية وقيمية (79).

3- المدخل الأخلاقي Ethical Approach

يرى هذا المدخل ان تدهور المستوى الأخلاقي يكون عادة هو مصدر الفساد، فهو يرجع الفساد الي عوامل أخلاقية وليس الي عوامل سياسية او اقتصادية، ويدين الفساد باعتباره يمثل مجموعة من الانحرافات الأخلاقية عن المعايير والمبادئ التي تحكم أداء العمل بهدف تحقيق مصلحة شخصية علي



حساب المصلحة العامة. فاذا ما تدهور المستوى الأخلاقي لأفراد أي مجتمع انساني ينتشر الفساد. ومن ثم تأتي مواجهة هذه الظاهرة من خلال الارتقاء بالقيم والمبادئ الأخلاقية (80).

ويرى أنصار المدخل الأخلاقي بأن المسؤوليات الاجتماعية للتنظيمات تعد بمثابة التزام أخلاقي يجب السعي نحو تحقيقه دون معوقات ، وأن التنظيم يعد بمثابة مجتمع أخلاقي يعتمد على علاقات التعاون المشترك ، وينظر إلى تدهور المستوى الأخلاقي باعتباره نتاجاً لعجز التنظيمات عن القيام بدورها الأخلاقي (81). ويعتمد هذا المدخل على بعض القيم الأخلاقية والتي تدور حول مفاهيم العدالة والمساواة والصدق والحياد وعدم التحيز وما هو متصل بالنواحي الأخلاقية (82) . ولعل من أبرز القوى المساهمة في تشكيل المناخ الأخلاقي للتنظيم ما يلي (83):

- 1- الأخلاق الشخصية، والتي تتضمن كل من المعتقدات والقيم الفردية والجوانب الروحية والأطر الأخلاقية التي تحكم القرارات وسلوكيات الأفراد داخل التنظيم.
 - 2- الثقافة التنظيمية، والتي تعد بمثابة القوة الحاكمة التي تتحكم في قرارات وسلوكيات واستجابات التنظيم .
 - 3- الأنظمة المكونة للتنظيم، والتي تشكل القرارات والسلوكيات التي يعتمدها التنظيم ضمن سلوكه.
 - 4- أصحاب المصالح الخارجيين، والذي بدورهم توليد ضغوط على التنظيم لاتخاذ قرارات وسلوكيات واستجابات باتجاه معين دون غيره.
- الإطار المرجعي للدراسة.



بعد استعراض المدخل النظرية المختلفة في دراسة ثقافة التنظيم

والفساد الإداري، يتضح أنه لا توجد نظرية موحدة شاملة لدراسة ثقافة التنظيم وتفسير ظواهر الفساد الإداري التي تحدث داخل التنظيمات، وترى الباحثة أنه يمكن تبني نظرية الثقافة التنظيمية كموجه نظري أساسي لهذه الدراسة، وذلك لأن الافتراضات والأفكار التي أثارها نظرية الثقافة التنظيمية تعد أحد العناصر الرئيسية في التعرف على أنواع الثقافات التنظيمية المسيطرة داخل التنظيم، والعمل على تطوير ثقافة تنظيمية إيجابية تسهم في تعزيز الشفافية والنزاهة بالتنظيمات.

وعلى الرغم من تبني الباحثة أساساً لنظرية الثقافة التنظيمية، إلا أن الباحثة سوف تحاول الاستفادة أيضاً من مختلف المدخل النظرية في دراسة ثقافة التنظيم والفساد الإداري. أي أن الباحثة سوف تحاول الأخذ بنظرة تعددية تجمع بين الأفكار والافتراضات المختلفة التي تثيرها مختلف المدخل النظرية في دراسة ثقافة التنظيم والفساد الإداري. وترى الباحثة أن هذه النظرة التعددية يمكن أن تثرى معرفتنا السوسيوولوجية حول الثقافة التنظيمية والفساد الإداري.

وبتحليل المدخل النظرية المختلفة في دراسة ثقافة التنظيم والفساد الإداري، تمكنت الباحثة من انتقاء بعض الأفكار أو القضايا التي أثارها هذه المدخل النظرية والتي ترتبط بالثقافة التنظيمية، والتي قد يكون لها علاقة بالفساد الإداري. فالنظرية البيروقراطية ترى أنه يمكن تحقيق الأهداف الأساسية للتنظيم بكفاءة ودقة عن طريق تجاهل العواطف البشرية وتعريف أعضاء التنظيم بالقواعد والإجراءات المتعلقة بتنظيم العمل، واتسام البيروقراطية بالتركيز الشديد على الهرمية والرسمية والسلطة، حتماً يؤدي إلى تركيز القوة في أيدي قلة مما يجعل هناك احتكار للسلطة من قبل الإدارة العليا وقد يؤدي ذلك إلى إفساد من يشتغلون تلك المناصب القيادية باستغلالها لأغراضهم الشخصية والتشبث بموقعهم.

أما مل العلاقات الإنسانية فيذهب إلى أنه يمكن تحقيق الحد الأعلى لفاعلية وجودة التنظيم عن طريق تدعيم العلاقات غير الرسمية بين أعضاء



التنظيم وإشباع حاجة العاملين إلى التقدير والأمن والشعور بالأهمية والاهتمام والانتماء للتنظيم، وبينما ذهب مدخل العلاقات الإنسانية الجديد إلى أهمية عدم اقتصار الأهداف التنظيمية على إشباع الحاجات العضوية والمادية للعاملين فقط، بل يجب أن تمتد إلى إشباع الدافع الأعلى لدى العاملين ، والمتمثل في تحقيق الذات، وأما عن مدخل ما بعد الحداثة والذي يرى كلج أنه نموذج تم تدعيمه عن طريق مدخل العلاقات الإنسانية فيدعو إلى تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة عن طريق التوافق والتفاعل و الاتصال بين أفراد التنظيم ، ووجود شبكة من أبنية الضبط والسلطة . فكل هذه المداخل تمكنت من إحاطة العاملين في التنظيم بنظرة إنسانية خالصة تكسبهم ثقافة إيجابية تدعم شعورهم بالمساواة والانتماء، والتي من شأنها تجنب الفساد بأنواعه .

وبالإضافة للمداخل السابقة هناك مداخل نظرية يمكن من خلالها تفسير الفساد، منها النظرية النفعية والتي تطلب من الجميع أن يفعلوا ما بوسعهم لتحقيق أقصى منفعة ممكنة، وعلى الرغم من أن الدافع المعنوي للنفعية ثابت، ألا أن الناس لديهم متع مختلفة في سياق وضعهم الاجتماعي والاقتصادي المتباين، والتي قد تقف أمام منفعة الآخرين وتؤدي إلى ظهور أشكال الفساد المختلفة.

وترى نظرية العدالة أن انتشار ظاهرة الفساد ترجع إلى التوزيع الغير عادل للموارد والأعباء العامة وتباين الحقوق والواجبات بين الأفراد .

أما المدخل الأخلاقي فيرى أن انتشار ظاهرة الفساد ترجع إلى عدم قيام الثقافات التنظيمية بدورها في بث القيم الأخلاقية الرافضة لمظاهر الفساد، وأن قيامها بهذا الدور ربما يساهم بشكل كبير في تقليص حجم الفساد .

وفي ضوء ما سبق ترى الباحثة أن الأفكار والقضايا التي تثيرها كل المداخل النظرية في دراسة ثقافة التنظيم والفساد الإداري _ وخاصة تلك الأفكار والقضايا التي تثيرها نظرية الثقافة التنظيمية - تصلح كإطار مرجعي يوجه الباحثة

نحو دراسة موضوع الثقافة التنظيمية والفساد الإداري ، وأنه يمكن الاستفادة من هذه الأفكار والقضايا في صياغة تساؤلات الدراسة وفروضها وتفسير نتائجها.

المراجع:

1- عبد الباسط محمد حسن ، مرجع سابق ، ص 49 .

2-W. Lawrence Neuman(2014),” Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches”, America ,Pearson New International Edition, Seventh Edition ,P:9.

3- محمد عاطف غيث وآخرون(1996)، قاموس علم الاجتماع، الإسكندرية، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ص 42.

4-Glynn Cochrane (2017),” Max Weber’s Vision for Bureaucracy: A Casualty of World War I”, London, Palgrave Macmillan, P:1.

5- محمد الصيرفي (2014)، الاحتراف الإداري الحكومي، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، ص 77.

6-Noah Webster (1896),” Webster’s Collegiate Dictionary: A Dictionary of the English Language Giving the Derivations, Pronunciation, Definitions and Synonyms of a Large Vocabulary of the Words Occurring in Literature, Art, Science, and the Common Speech”, G. & C. Merriam, P:116-117.

7- بشير الخضرا وآخرون (2010)، السلوك التنظيمي، القاهرة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، ص 41.

8- السيد الحسيني (1994)، علم اجتماع التنظيم، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، ص 46.

9- رشيد خالد راشد (2004)، المركزية واللامركزية في الإدارة التربوية في فلسطين من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظات الضفة الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، ص 32.

10-William A. Niskanen (1971),” Bureaucracy and epresentative Government”, Aldine Transaction (U.S.A), P:21.



- 11-عبد الستار إبراهيم دهام (2008)،التنظيم البيروقراطي إزاء الفكر الإداري المعاصر: إطار نظري، مجلة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد الثاني ، ص 8.
- 12- محمد على محمد(1987)،علم اجتماع التنظيم مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، ص 93.
- 13-Tony Bilton et al (1996),”Introductory Sociology, London :Macmillan , 3rd edition ,p:661.
- 14-Richard H. Hall (1963),” The Concept of Bureaucracy: An Empirical Assessment”, The American Journal of Sociology, 69(1), p:33.
- 15-Xueguang Zhou et al (2012),” The Limit of Bureaucratic Power in Organizations:The Case of Chinese Bureaucracy”, Research in The Sociology of Organizations,34,P:103.
- 16 - طلعت إبراهيم لطفى (2006)،كفاءة التنظيمات في ضوء المداخل النظرية الحديثة في دراسة التنظيم وبحوث ودراسات المؤتمر العلمي الخامس لخدمة المجتمع وتنمية البيئة ، الاتجاهات المعاصرة للعلوم الإنسانية ، كلية الآداب ،جامعة بني سويف ، ص 27.
- 17-Ali Farazmand (1994),” Handbook of Bureaucracy”, New York, Marcel Dekker, Inc,p:39.
- 18-السعيد مبروك إبراهيم (2012)، إدارة المكتبات الجامعية في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة: "الجودة الشاملة - الهندرة - إدارة المعرفة- الإدارة الإلكترونية"، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ص 27-28.
- 19-على السلمي(1980)،تطور الفكر التنظيمي،الكويت، وكالة المطبوعات ، الطبعة الثانية ، ص 90.
- 20-Kyle Bruce & Chris Nyland (2011), “Elton Mayo and the Deification .of Human Relations”, Organization Studies ,32(3), P:384-386



21-Ritch Macefield (2007),” Usability Studies and the Hawthorne Effect”, Journal of Usability Studies,2(3), P:146.

22-Charles M. Carson (2005),” A historical view of Douglas McGregor’s Theory Y”, Management Decision, 43(3), P:454.

23- سلاطنية بلقاسم (2004)، العلاقات الإنسانية في المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة خيضر بسكرة، العدد الخامس، ص 22.

24-Serena smith (2011), Application on Human Relations theory in primary schools: Bachelor thesis, Grin Verlag, p: 4, 9.

25-Karen Kirst-Ashman (2008),” Human Behavior, Communities, Organizations, and Groups in the Macro Social Environment: An Empowerment Approach”, USA, Thomson B Rook/ Cole, Second Edition, P:110.

26-محمد على محمد (1987)،مرجع سابق،ص 156.

27- خليل محمد حسن وخضير كاظم حمود (2007)، نظرية المنظمة، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، ص ص 68-69.

28-Rumki Basu (1994),” Public Administration: Concepts and Theories”, India, Sterling Publishers, Third Edition, P:138.

29-طلعت إبراهيم لطفى (2006)، كفاءة التنظيمات في ضوء المداخل النظرية الحديثة في دراسة التنظيم ، مرجع سابق، ص 30.

30- أحمد بن عبد الرحمن الشميمري وآخرون (2014)، مبادئ إدارة الأعمال الأساسية والاتجاهات الحديثة، الرياض، العبيكان للنشر، الطبعة العاشرة، ص52.

31-Salisu Indabawa & Zakari Uba (2014),” Human Relations and ehavioral Science Approach to Motivation in Selected Business Organizations in Kano Metropolis Nigeria”, European Journal of Business and Management ,6(25), P:171.

32-Aykut Arslan& Selva Staub (2013),” Theory X and Theory Y Type Leadership Behavior and its Impact on Organizational Performance:



Small Business Owners in the Şishane Lighting and Chandelier District”,
 .Procedia – Social and Behavioral Sciences, 75, p:104

33- بشير الخضرا وآخرون (2010)، مرجع سابق، ص 106.

34-Salisu Indabawa & Zakari Uba (2014), Op.Cit., P.170 .

35-Ramesh Mohamed & Che Supian Nor (2013),” The Relationship between McGregor's X-Y Theory Management Style and Fulfillment of Psychological Contract: A Literature Review”, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences ,3(5), p.716:718.

36-Eugene F. McKenna (2000),” Business Psychology and Organisational Behaviour: A Student's Handbook”, United Kingdom, Psychology Press, Third edition, P:13.

37- محمد حمزة أمين (2017)، الاتجاهات الحديثة والمعاصرة: بحث مرجعي مقدم إلى اللجنة العلمية الدائمة لترقية الأساتذة المساعدين في علم الاجتماع والانثروبولوجيا، مرجع سابق، ص 8.

38- طلعت إبراهيم لطفى (2006)، كفاءة التنظيمات في ضوء المداخل النظرية الحديثة في دراسة التنظيم، مرجع سابق، ص 32.

39-Sharon Lambley (2009),” Proactive Management in Social Work Practice”, UK, Learning.

40- طلعت لطفى(2012)، علم الاجتماع الصناعي، مرجع سابق، ص 58.

41-Bo Stråth& Nina Witoszek (1999),” The Postmodern Challenge: Perspectives East and West (Postmodern studies27)”, Amsterdam- Atlanta, Rodopi, P.268.

42-Rekha Mirchandani (2005),” Postmodernism and Sociology: From the Epistemological to the Empirical”, New York Avenue, American Sociological Association,P.88.



43-Jean François Lyotard (1979), "The Postmodern Condition",
A Report on Knowledge, Manchester University Press,P:1.

44- جان فرانسوا ليوتار (1994)، الوضع ما بعد الحدائى (ترجمة أحمد حسان)، القاهرة، دار
شرفيات، ص. 33.

45- أحمد عبد الحليم عطية (2011)، ليوتار: والوضع ما بعد الحدائى، لبنان، دار الفارابى، ص
20.

46-Tony J.Watson (2008), " Sociology,Work and Industry", USA,
Routledge, Fifth edition, p:67.

47-Johanna Oksala (2005), " Foucault on Freedom", United Kingdom,
Cambridge University Press, p:34.

48-Stephen J. Ball (1990), " Foucault and Education: Disciplines
and Knowledge", London, Routledge, p:2.

49-Robertt Young (1981), "Untying The Text:A Post-Structuralist
Reader",London, Routledge &Kegan Paul, p:51-52.

50-Stewart Clegg& Toyohiro Kono (2002), " Trends in Japanese
Management: An Overview of Embedded Continuities and Disembedded
Discontinuities", Asia Pacific Journal of Management 19, p:271.

51- طلعت إبراهيم لطفى (2006)، كفاءة التنظيمات في ضوء المداخل النظرية الحديثة في
دراسة التنظيم، مرجع سابق، ص45.

52-Shpresa Syla& Gadaf Rexhepl (2013), " Quality Circles: what
do they mean and how to implement them?", International Journal of
.Academic Research in Business and Social Sciences ,3(12), pp:243,245

53-Stewart Clegg& Toyohiro Kono (2002),OP.Cit.,p27.

54-MC Auley John, et al (2007), " Organization Theory: challenges
and Perspectives", new York : printic hall . P: 227.

55-محمد حمزة امين (2017)، الاتجاهات الحديثة والمعاصرة، مرجع سابق، ص9، ص.10



56–James Fulcher& John Scott (2011),” Sociology”, Oxford: Oxford University press, fourth edition, P:536.

57–Andrew Chan &Christopher Dixon (2012),” Post–modern perspectives of organizational learning”, International Journal of Learning and Intellectual Capital ,9 (1/2), pp147–148.

58–محمد الفاتح المغربي (2018)، أصول الإدارة والتنظيم، القاهرة، الأكاديمية الحديثة للكتاب

الجامعي، ص. 61.

59–Özgür Önday (2016),” Organization Culture Theory: From Organizational Culture of Schein to Appreciative Inquiry of Cooperrider & Whitney”, Elixir Org. Behaviour, p:39004.

60–Maria Th Semmelrock–Picej & Aleš Novak(2013),” ECMLG2013– Proceedings For the 9th European Conference on Management Leadership and Governance: ECMLG 2013”, Academic Conferences Limited,P:164.

61–Nicole Avril Naik (2012),” Organisational Culture and Organisational Commitment in a Consulting Firm “, PhD, University of South Africa, Pp.17–21.

62–Ndlovu Wiseman et all(2017),” Existing Organizational Culture Typologies and Organizational Commitment at a Selected Higher Education Institution in South Africa”, Investment Management and Financial Innovations ,2(14), P.244:245.

63–Nicole Avril Naik (2012), Op.Cit., P.18.

64–Kaouache Raouf (2016),” Analysis of organisational cultures A survey about managers’ view at Algerian electricity production companies”, Revue Albahit Al ijtima’l ,(12),P:49.

65–Nicole Avril Naik (2012), Op.Cit. , P:20–21.



66–Karen Cacciattolo (2014),” Understanding Organisational Cultures”, European Scientific Journal, (2), P:3.

67–Marianne Chouteau et al(2018),” Science, Technology and Innovation Culture”,United states,Iste,P:103.

68–Mohammad Jasim Uddin et al(2013),” Impact of Organizational Culture on Employee Performance and Productivity: A Case Study of Telecommunication Sector in Bangladesh”, International Journal of Business and Management ,8(2),P:71.

69–Edgar H. Schein (1990),” Organizational Culture”, American Psychologist,45,P:111.

70–Richard Asumadu Oppong et al (2017),” The Impact Of Organisational Culture On employees’ Job Satisfaction In Colleges Of Education In Ghana”, African Journal of Applied Research ,3(2) ,P:42.

71–Dimitrios Belias& Athanasios Koustelios (2014),” Organizational Culture and Job Satisfaction: A Review, International Review of Management and Marketing ,4(2), p:143.

72- ابتسام عبد الرحمن حلوانى (1430هـ)، من أين يبدأ التغيير في ثقافة المنظمة، دراسة استطلاعية مقدمة إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض، ص 13.

73- بيكار محمد شبل (2013)، ثقافة التنظيم وجودة التعليم: دراسة مقرنة بجامعة بنى سويف، رسالة ماجستير، جامعة بنى سويف، بنى سويف، ص 43-45.

74-سمير يوسف محمد (2006)، واقع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وأثرها على مستوى التطوير التنظيمي للجامعات: دراسة مقارنة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، ص 31.

75–Hillary Odiakaose ODOR (2018),” Organisational Culture and Dynamics”, International Journal of Scientific Research and Management ,6(1),P:33.



76-Dan Callahan & Peter Singer (2012), " Encyclopedia of Applied Ethics", Second Edition, Elsevier Science, P:452.

77- عبد الله إبراهيم زيد الكيلاني وآخرون (2017)، إسلامية المعرفة، مجلة الفكر الإسلامي المعاصر، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، عدد 88، ص 141.

78-John Stuart Mill (1863), " Utilitarianism", London, Parker, P:9-10.

79-Michael Robertson & Garry Walter (2007), " A Critical Reflection on Utilitarianism as the Basis for Psychiatric Ethics", Journal of Ethics in Mental Health ,2(1),P:2-3.

80- شراد وافية (2005)، مساهمة اخلاقيات الإدارة في مكافحة الفساد الإداري، رسالة ماجستير جامعة محمد خضير، الجزائر، ص 30.

81-John Rawls (1971), " A Theory of Justice ", Cambridge, Harvard .University Press,P:10-15

82- أحمد واعظي (2017)، نظريات العدالة: دراسة ونقد، بيروت، مركز الحضارة لتنمية الفكر الإسلامي، ص 37-39.

83- بشير ناظر حميد ، (2009)، ظاهرة الفساد في المجتمع المعاصر : تحليل سوسيولوجي ، جامعة المستنصرية : مجلة كلية الآداب ، اصدار 51 ، ص 8

84- على عبد الرازق جليبي وهاني خميس (2011)، العولمة والحياة اليومية، القاهرة ، مكتبة الأنجلو المصرية، ص 154.

85- وليد الحيايلى ومجدى أحمد الجعبرى (2016)، الإطار النظري للمحاسبة في ظل عمليات التجارة الإلكترونية، عمان ، مركز الكتاب الأكاديمي، ص 128-129.

86- نعمة الخفاجى وظاهر الغالبى (2016)، نظرية المنظمة (مدخل التصميم)، عمان، اليازورى للنشر، ص 58-59.