

اهمية الالتزام بأخلاقيات الاعمال وتأثيرها في تعظيم التفوق التنظيمي -
دراسة استطلاعية لأراء عينة من المديرين العاملين في وزارة الثقافة والسياحة
والآثار العراقية

The Importance of Commitment to Business Ethics and its
Impact on Maximizing Organizational Excellence: An
Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Managers
Working in the Iraqi Ministry of Culture, Tourism and
Antiquities

*D. Makkiyah Kraidi Bunyan Alkabi, **Dunya Tarik Ahmed Salih Al-Qaisi

*College of Management and Economics, Mustansiriyah University, Iraq

**College of Tourism Science, Mustansiriyah University, Iraq

DOI: 10.37648/ijps.v18i01.001

¹Received: 12 May 2024; Accepted: 31 May 2024; Published: 03 Jul 2024

ABSTRACT

The research aims to know the reality of maximizing organizational excellence in the Iraqi Ministry of Culture, Tourism and Antiquities, by relying on applied foundations. There must be leaders and managers who possess a personality characterized by knowledge, generation of ideas, strength, and how to deal with commitment to business ethics. The research adopted the descriptive analytical approach, and the Ministry of Culture, Tourism and Antiquities was chosen. In order to identify the reality of applying the dimensions of the research variables (the importance of adhering to business ethics and maximizing organizational excellence), the SPSS program was adopted in analyzing the research methodology.

Through the results of the analysis that took place in the researched ministry, questionnaire forms were distributed to (50) managers, and the most important results were that there was a good level of the role of the senior management of the researched ministry in setting a vision, mission, and clear goals for employees and their commitment to its operations and policies. The most important recommendations were also reached that It contributes to raising and maximizing the level of organizational excellence in the ministry under investigation (the interest of senior administrations in adopting realistic objective dimensions with the aim of providing the best services as well as providing the requirements for participation in maximizing organizational excellence).

Keywords: *Commitment to business ethics; maximizing organizational excellence*

¹ How to cite the article: Alkabi D.M.K.B., Al-Qaisi D.T.A.S (July 2024); The Importance of Commitment to Business Ethics and its Impact on Maximizing Organizational Excellence: An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Managers Working in the Iraqi Ministry of Culture, Tourism and Antiquities; *International Journal of Professional Studies*; Jan-Jun 2024, Vol 18, 1-14; DOI: <http://doi.org/10.37648/ijps.v18i01.001>

المستخلص

يهدف البحث الى معرفة واقع تعظيم التفوق التنظيمي في وزارة الثقافة والسياحة والآثار العراقية وذلك بالاعتماد على اسس تطبيقية فلا بد من وجود قادة ومدراء يمتلكون شخصية تتميز بالمعرفة وتوليد الافكار والقوة وكيفية التعامل مع الالتزام بأخلاقيات الاعمال , وقد اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي وتم اختيار وزارة الثقافة والسياحة والآثار بهدف التعرف على واقع تطبيق ابعاد متغيرات البحث (اهمية الالتزام اخلاقيات الاعمال وتعظيم التفوق التنظيمي) وقد تم اعتماد برنامج (Spss) في تحليل منهج البحث.

ومن خلال نتائج التحليل التي تمت في الوزارة المبحوثة , تم توزيع استمارات الاستبيان على (50) مديرا , وجاءت اهم النتائج وجود مستوى جيد من دور الادارة العليا للوزارة المبحوثة بوضع رؤية ورسالة وأهداف واضحة للعاملين والتزامها في عملياتها وسياساتها , كما تم التوصل الى اهم التوصيات التي تسهم برفع وتعظيم مستوى التفوق التنظيمي في الوزارة المبحوثة (اهتمام الادارات العليا باعتماد الابعاد الموضوعية الواقعية بهدف تقديم افضل الخدمات فضلا عن توفير متطلبات المشاركة في تعظيم التفوق التنظيمي).

الكلمات المفتاحية : الالتزام بأخلاقيات الاعمال , تعظيم التفوق التنظيمي

المقدمة

ان اغلب منظمات الاعمال يتمتعون مدرائها وعاملها بثقافات مختلفة ويعملون معا ليشكلوا مجتمعا متنوعا , وهؤلاء العاملين يمثلون القاعدة الاساسية في خدمة الزبائن , اما قياديي المنظمات فيلجئون لتبني ثقافة اخلاقيات الاعمال لتساعد العاملين على الالتزام بالأنظمة واللوائح وقوانين عمل المنظمة , فنجد ان نجاح او فشل المنظمة يعتمد على قدرتها في التواصل مع زبائنها ويتحقق هذا التواصل من خلال تطبيق اخلاقيات الاعمال كونها تزود افراد المنظمة بمهارات التعامل والاندماج بيئية لها ثقافات متعددة وغير متجانسة ومتسمة بالتغيير .

حيث تم تقسم البحث الى ثلاثة مباحث , تبدأ بمنهجية البحث والمتضمنة مشكلة وأهمية وأهداف البحث والمخطط الفرضي اضافة الى الفرضية , و المبحث الاول للجانب النظري للبحث حيث احتوى على محورين , الاول اهمية الالتزام بأخلاقيات الاعمال والمحور الثاني تعظيم التفوق التنظيمي اما المبحث الثاني للجانب الميداني للبحث عرض وتحليل البيانات لإجابات عينة البحث , وختم البحث بعدد من الاستنتاجات والتوصيات.

منهجية البحث :-

اولا - مشكلة البحث :-

تواجه المنظمات الاعمال اليوم تحديات وتحولات عالمية لجميع نواحي الحياة , فنحن نعيش في عصر تكنولوجيا المعلومات وبسبب وجود ثقافات متعددة فقد تم انتقالها لوسائل الاتصال التي تؤثر في نفوس المجتمعات وقد فرضت تغييرات في العادات والتقاليد بين الحاضر والماضي مما يتطلب وجود من يقود الى القيم والمعتقدات الصحيحة لتزيد من مستوى الفهم والتأثر بالأخلاق والأفكار والسلوكيات وعليه ينبغي اهتمام الادارات العليا في منظمات الاعمال بتطوير وترسيخ سلوك ومعتقدات ومهارات الافراد وطرق تعاملهم مع الزبائن , ويمكن ان نلخص هذه التساؤلات بالاتي :

- 1- ما هو مستوى اهمية الالتزام بأخلاقيات الاعمال لدى عينة البحث ؟
- 2- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين متغيري البحث (اهمية الالتزام بأخلاقيات الاعمال) و(تعظيم التفوق التنظيمي) ؟
- 3- هل يوجد التزام بأخلاقيات الاعمال في تعظيم التفوق التنظيمي في وزارة الثقافة والسياحة والآثار العراقية المبحوثة ؟

ثانيا - أهمية البحث :

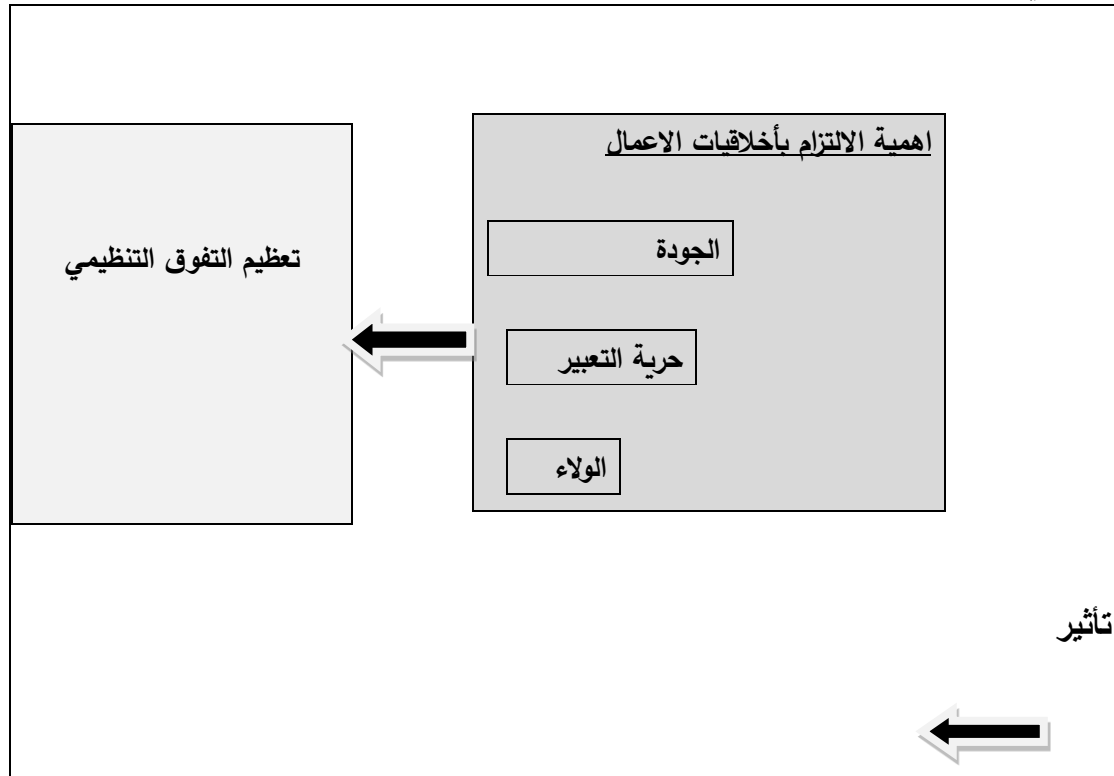
تكمن أهمية البحث في التركيز على ابعاد اخلاقيات الاعمال لأجل تعظيم التفوق التنظيمي بهدف الحصول على اكبر عدد ممكن من الزبائن , تقدم منظمات المبحوثة جهودا بالاعتماد على الكوادر البشرية المتخصصة في مجال القيادة والتخطيط الاستراتيجي من اجل توفير افضل الخدمات والارتقاء بها الى اعلى المستويات .

ثالثا- اهداف البحث : يهدف البحث الى التالي :-

1-بيان مدى أهمية الالتزام بأخلاقيات الاعمال داخل الوزارة المبحوثة كونها تعد العمود الفقري للمنظمة بسبب تعامل الافراد العاملين فيها مباشرة مع الزبائن .

2-التعرف على طبيعة العلاقة بين أهمية الالتزام بأخلاقيات الاعمال وتعظيم التفوق التنظيمي لدى العاملين في الوزارة المبحوثة.

3-بناء اطار نظري فكري لأهمية الالتزام بأخلاقيات الاعمال في الوزارة المبحوثة وأهميتها في تعظيم التفوق التنظيمي.

رابعا- المخطط الفرضي للبحث :

المصدر : من اعداد الباحثتان بالاعتماد على ادبيات البحث.

شكل (1) أنموذج المخطط الفرضي للبحث

خامسا - فرضية البحث :

الفرضية الاولى : يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لإبعاد أهمية الالتزام بأخلاقيات الاعمال في تعظيم التفوق التنظيمي للوزارة المبحوثة .

الفرضية الثانية : يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لإبعاد اهمية الالتزام بأخلاقيات الاعمال في تعظيم التقوق التنظيمي للوزارة المبحوثة .

سادسا - مجتمع وعينة البحث :-

يتكون مجتمع البحث من عدد من المدراء في وزارة الثقافة والسياحة والآثار العراقية المبحوثة , اما عينة البحث فتشمل (50) مديرا من مختلف الدوائر والأقسام الادارية المتعلقة بالوزارة .

سابعا - منهج البحث :-

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي كونها طريقة تمتاز بالشمولية مع وصف الحالة وتحليلها وتفسير العلاقة الموجودة بين متغيرات البحث (اهمية الالتزام بأخلاقيات الاعمال وتعظيم التقوق التنظيمي).

المبحث الاول : الجانب النظري للبحث:

اولا : اهمية الالتزام بأخلاقيات الاعمال :

1- مفهوم اهمية الالتزام بأخلاقيات الاعمال :

اخذت الاخلاق موقعا حيويا وذو قيمة للمنظمات التي تعيش في ظل البيئة المتسارعة في التغيير فهي تحقق مستوى عالي من الرضا الوظيفي للعاملين كونه يتطلب ان تغرس المنظمة ثقافة الالتزام بالقيم والقواعد والقوانين والإجراءات التنظيمية للعاملين وتمنعهم من التصرفات اللأخلاقية , حيث اصبحت الاخلاق دعامة للبناء الاجتماعي وركيزة مهمة للمجتمع وتحقيق للإنسان معاني الانسانية , وقد عرف (احمد , 2020 , 231) بانها " مجموعة القواعد والمبادئ والإحكام السلوكية والأدبية والقيم والمعايير التي تتحكم في تصرفات الفرد او مجموعة من الافراد اثناء تأدية الاعمال في بيئة العمل.

كما وعرفها (سليمان , 2019 : 78) هي مجموعة من المبادئ والقيم الأخلاقية التي تحكم سلوك الأفراد في بيئة العمل وأثناء أداء مهامهم المهنية , وتعتبر أخلاقيات العمل مرجعا أساسيا للتصرف الأخلاقي وما هو مقبول أو غير مقبول فعله في مجال العمل , وتهدف إلى توجيه سلوك الأفراد بشكل إيجابي لاتخاذ القرارات الأخلاقية المناسبة.

2- ابعاد اخلاقيات الاعمال :-

اتباع الاخلاق هو امر يجب ان يحرص عليه كل شخص ولكن ادارة المنظمة لن تعتمد على مدى التزام العاملين بأخلاقيات الاعمال بناءا على قناعتهم الشخصية , بل تلزمهم بذلك كجزء من متطلبات العمل لان ذلك يؤثر على الاداء , وتحديد ما هو اخلاقي وغير اخلاقي في عرف المنظمة والتعامل بحزم مع كل اخلال بهذه الاخلاقيات بهدف تلبية احتياجات الزبون ورضاه وعليه يتم اعتماد ابعاد الالتزام بأخلاقيات الاعمال ومنها :

أ-الجودة : ترغب المنظمة بالتحول في انشطتها المحددة الى نطاق اوسع من خلال اختيار الافراد العاملين ولجميع المستويات الادارية حيث يمتازون بامتلاكهم لقدرات وخبرات ومهارات تمكنهم من عمليات التطوير للمهام الادارية والخدمية كونها تشكل عاملا مهما في نجاح اعمالها (الطائي وآخرون 2009: 62), فالجودة من منظور مقدم الخدمة يجب ان تطابق الابعاد المحددة مسبقا , فالزبون (الضيف) يجد مواءمة الخدمة لاستخداماته وتكون قادرة على اشباع حاجاته ورغباته كونها درجة تفضيل ربما يكون عند سعر مقبول لإفراد مختلفين وتعتبر عن درجة التألق والتميز والقدرة على تحقيق اشباع حاجات ورغبات الضيوف بأقل تكلفة ممكنة (الفضل 2004 : 395), فالجودة ترتبط ارتباط وثيق بالخدمة.

ب-حرية التعبير (Expression) : يعد الأسلوب بالنسبة للعاملين هو وسيلة التعبير عن الذات بكل ما تحتويه من افكار ومواقف وذكريات وإعمال لكل ما يحيط بهم (Mishra&Bhaskor : 221) فالتعبير هو محرك القيمة الاستطبيقية⁽²⁾ . وتعبير الاعمال الفنية عن اشياء وحتى الاشكال التجريد وتستطيع ان تكون ناقل فعال للتعبير , كما نجد ان التعبير سواء بالكلمات او الرموز او الاشارة له علاقة مباشرة بين العمل بأشكاله والمبدع , وعليه فالأشياء تنطبق عليها المفاهيم من خلال وصفها . والتعبير احد انواع المعرفة الحسية التي يمكن التعرف عليها اي تجارب خاصة ومحددة تنقل من خلال تفردا (احمد , 2012 : 128) .

ج - الولاء (Loyalty) : تحاول المنظمات بكل طاقتها الوصول الى مستوى من الكفاءة لتحقيق الفاعلية القصوى لترويج خدماتها مع تحقيق درجة معقولة من الرضا للزبون مما ينعكس على ولاءه بتكرار الزيارة لنفس المنظمة الفندقية كونها اصبحت المفضلة لديه إلا ان درجات الولاء تتفاوت بين الزبائن وهذا ناتج عن عوامل نفسية تؤثر على قرار الزبون اما الاستمرار والولاء للمنظمة او التحول عنها لوجود بدائل (الجنابي 2012 : 334) .

3-مرتكزات اخلاقيات الاعمال :-

يركز المنظرون بعلم التنظيم على وجود نظام كبير مستند على السلوك والعلاقات الاجتماعية متجاوزا للفروق الفردية وصولا للإبداع بالإعمال وقبول حالات التغيير , وسنقوم بعرض بعض المرتكزات الاساسية لتكون بمثابة اخلاقيات الاعمال ومنها :

أ-الجماعات المرجعية (Reference Groups) وتعني الجماعة التي ينتمي لها الفرد ولها تأثير على قراراته وتصرفاته وسلوكه فضلا عن انها تعد مصدرا للسلوك الفردي الاخلاقي وقد يكون التأثير فيها سببا باتخاذ قرارات كارثية احيانا , والجماعات المرجعية مختلفة فتكون اما سياسية او دينية او عشائرية او عسكرية .. الخ , ويتأثر الفرد بأحدى هذه الجماعات او اكثر من جماعة مما يجعله بموقف متحيز ومتناقض احيانا لأنه ينعكس على شخصيته وقراراته والإعمال , فنجد على سبيل المثال مسالة الفائدة في المصارف لا ينظر اليها بايجابية من الجانب الديني , فالأماكن المنحرفة والجماعات العضوية يكون لها تأثير مباشر على الافراد وينتمي لها بقوة ويكون اقربا منه كالأسرة والأصدقاء والجيران وجماعات العمل وتدعى بالجماعات الاولية فضلا عن وجود جماعات اخرى تدعى بالنقابات والاتحادات والجمعيات تكون ذات علاقة تفاعلية اقل من حيث الاستمرارية. اما الجماعات الطموحة فلها تأثير غير مباشر على الافراد و لا ينتمون اليها لكن هنالك تأثير معين على سلوك الافراد الذين هم في مرحلة المراهقة او الشباب عندما يتأثرون بشخصية فنية او رياضية او غنائية وفي مجال العمل ايضا يكون عرضة للتأثر من قبل هذه المرجعيات (الغالبى والعامري 2010 : 141) , وقد يسلك سلوك سيء قد يلحق الضرر بالمنظمة التي يعمل فيها والمجتمع الذي يعيش فيه كمجتمعنا النامي وحتى في بعض الدول المتطورة يمكن ان توجد مثل هذه المرجعية التي ظهرت في غفلة من الزمن دون بناء او تجربة وأصبح لهذه المرجعيات تأثير جماعي على الفرد دون تأمل او تفكير , ونجد ان هنالك منظمات اصبحت فعلا مجتمع صالح ونظيف تكون فيه سلوكيات و تصرفات صحيحة , في حين توجد منظمات تكون عكس ذلك والفرد داخل هذه المنظمة الضعيفة يكون غير مقبول و يلاقي صعوبة في التأقلم مع هذا الجو او المناخ وتأقلمه يتغير بقيمه ومبادئه وسلوكياته (العامرى والتميمي 2002 : 92).

ب-القوانين واللوائح (Lows & Regulations)

يعد القانون قواعد عامة تصدر من السلطة التشريعية وهو عبارة عن نتائج تيار او اتجاه معين بما يتوقعه المجتمع من حيث السلوك المقبول , اما الممارسات الاخرى تعد غير قانونية اذا ما المجتمع نظر اليها على انها الاخلاقيات المعكوسة (Gray & Babington 2000:44) فالقانون هو من يضع الاسس والمعايير المقبولة لمجال الاعمال التي توجه المسؤولين , والقوانين تعد جزءا من عملية تحديد فعلي لمهنة الادارة فضلا عن انها تخلق قنوات سلوك المنظمات وتسير وفق اتجاه القواعد الاخلاقية لمجال الاعمال , فالمنظمة التي تتصرف بطريقة يعدها المجتمع على انها غير صحيحة وتسبب قوانين ولوائح تعكس قيم المجتمع وتذكر بالسلوك الاخلاقي الصحيح (Ball A. 2000:25).

اما اللوائح تعد مجموعة قواعد تنظيمية عامة قد تصدر من السلطة التشريعية او من جهة الادارة او من مجموعة قواعد تنظيمية عامة تتصل بمجموعة من الافراد. فأخلاقيات الاعمال تعد كثيرة ومهمة كونها ترتبط بقيم ومثل عليا يفترض ان لا تخرقها المنظمة , حتى لو كانت المنظمة لا تقع بمسائلات قانونية لكنها سوف تقع بموقف اخلاقي غير صحيح وغير سليم (نجم 2000 : 49).

ج-الثقافة المنظمة (Culture) تعنى ثقافة المنظمة مجموعة القيم والأعراف والتقاليد والرؤى والتطلعات التي تمثل اطار عمل ما والذي يحدد سلوكيات العاملين على مختلف الاصعدة والمستويات (العزاوي 2005 : 35) فالمنح الاخلاقي ومكوناته السائدة للمنظمة لتكون تحت مجهر الادارة لغرض تطويره وتعزيزه وينعكس على السلوكيات والأداء واتخاذ القرارات للمنظمة فهي تمثل حالة رقي وتطور لا تقف عند حد معين ولا تقيد بأطر سياسية وتمثل قوة للأعمال والمجتمع , ويزدهر عندها التسامح والتعددية والتعايش السلمي والرغبة للتعليم المستمر وعليه قامت المنظمات بإدخال موظفيها دورات تدريبية خاصة بثقافتها المنظمة وذلك لان هذه الثقافة لها تأثير على الأداء فضلا عن التوجه الاجتماعي الانساني لتعزيز الثقافة للأداء ويكون لها اهتمام بالعاملين في المنظمة وسلوكياتهم الاخلاقية , كما تعبر ثقافة المنظمة عن هوية المنظمة وأساليب التعامل مع البيئة المحيطة بها , وتعطي القيادات الادارية قدرة على التنبؤ بالتغيرات المختلفة وتعمل على تطوير الاستراتيجيات البديلة لتناسب كل موقف من المواقف التي من الممكن حدوثها في المستقبل.

ثانيا : تعظيم التفوق التنظيمي :-

1- مفهوم تعظيم التفوق التنظيمي :

تسعى ادارته منظمات الاعمال الى تحقيق حالة التفوق التنظيمي في جميع اعمالها وأنشطتها الذي لم يكن وليد اللحظة فهي ترتبط بمستويات اداء المنظمات من اجل البقاء في البيئة التنافسية المتغيرة ويتم النظر الى المنظمة ككل متكامل مع بيئتها العاملة فهي تدار من خلال اعضائها العاملين فيها لتحقيق رؤيتها ورسالتها في الاداء العام وهذا يتأتى من خلال دعم الابداع والابتكار فضلا عن عمليات التعلم والتحسين المستمر مع الاستفادة من التجارب السابقة , فالتفوق اصبح هدفا لكل من يبحث عن البقاء والنمو والتنافس والتكيف. وتباينت الافكار والآراء حول اعطاء مفهوم وذلك لاختلاف التوجهات البحثية , فقد عرف (Rumane,2013:2) , فقد عرف التفوق التنظيمي بأنه "وسيلة للتخطيط والتنظيم , وعملية للفهم والاستيعاب لكافة الأنشطة التي تتم عادة في المنظمة مع التركيز على التحسين المستمر للعمليات وصولا الى تحقيق الريادة و رضا الزبون ". وعرف (Mohan & Gomath, S, 2014 :561) التفوق التنظيمي على انه "تهج متكامل من التطوير التنظيمي وإدارة الاداء والذي يركز بشكل اساسي على التمكين وذلك بتعزيز العاملين بحيث يمكنهم من تحسين قدراتهم وجعلهم اكثر مهارة لإدارة التغيير في المنظمة وهذا سيقود المنظمة لأداء ممتاز نحو المعايير"

وكما عرف (Al-Dhaafri et al, 2016:48) التفوق التنظيمي "كممارسة و استراتيجية تمكن المنظمات من تحسين وضعها بالطريقة التي تؤدي الى تحقيق المزايا التنافسية ورفع مستوى ادائها التنظيمي " , وعرفت ايضا (فاضل , 2019 : 60) بأنها " هو تحقيق الاهداف والحصول على اعلى درجات النجاح وبما ان التفوق يسبقه التخطيط الفعال فقد اصبح بحد ذاته تحديا كبيرا وذلك حدة المنافسة بين المنظمات " , كما وانها " هو عملية نوعية تقوم به الادارة لإحداث تغييرات تتناسب مع متطلبات البيئة العالمية المنافسة عن طريق رفع مستوى الاداء في المنظمة الى اعلى مستوياته "(الجنابي , 2022 : 32).

2- أهمية التفوق التنظيمي :

تتجسد أهمية التفوق التنظيمي في تحقيق العديد من المزايا والفوائد للمنظمة من عدة نواحي :

- أ- تحسين الاداء ، وتحديد عناصر القوة واستثمارها ، وتشخيص عناصر الضعف ومعالجتها.
- ب- التركيز على رأس المال البشري كعنصر أساسي لتطوير المنظمة وتطورها (حمد الله , 2018 : 202).
- ت- يسمح للمنظمة قياس مدى التحسن والتقدم عن طريق التقييم الذاتي للمنظمة.
- ث- تسهيل إجراء المقارنات مع المنظمات ألى خرى المماثلة
- ج- يركز على النتائج ، ويساعد عمى تحقيق التنمية المستدامة للمنظمة
- ح- تحقيق المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والذي يتجاوز الإطار التنظيمي عن طريق التركيز عمى فيم توقعات أصحاب المصالح (حسن ، 2020 : 69).

3- ابعاد تعظيم التفوق التنظيمي :-

اتفق اغلب الباحثون والكتاب في ادارة الاعمال حول تحديد ابعاد تعظيم التفوق التنظيمي . وكما يلي :

أ- القيادة Leadership :

تحظى القيادة باهتمام واسع من قبل الكتاب والمنظرين كونها مهمة في انجاز اعمال منظمات من قبل القادة يؤدون واجباتهم ويقومون بتحقيق اهداف المنظمة فهم من يمتلك القدرات والمهارات لممارسة التأثير بها على العاملين (العامري , والغالي , 2007 , 424) ولامتلاكهم قوة الشخصية والمعرفة والرؤية والقيم فالقيادة هي محرك اساسي للعمليات والأنشطة وأساليب العمل ونظمه تسهم بتحسين اداء وتفوق المنظمة فوجودها ضروري من اجل نجاح برامج الجودة والتفوق , كما انها تقوم بإيجاد بيئة عمل تدعم للتغيير بسلوكيات الدعم والتدريب لتحقيق التركيز على مبادئ الجودة الشاملة و تحقيق رضا الضيف . (Alhawirini&Flory,2012:121) , وقد عرف القيادة كل من (سلمان والناصرى, :2016 195) على انها " تلك العملية التي تمتلك رؤية وتأثير في الآخرين من خلال تركيزها على الافراد الذين يعملون معها ويقومون بتنفيذ هذه الرؤية من اجل تحقيق افضل واعلى اداء ويكون عامل التغيير ويحافظ على الاستمرارية".

ب- التخطيط الاستراتيجي Strategic Planning :

يعد التخطيط الاستراتيجي مقوم مهم لتحقيق جودة المنظمة كونه اداة فاعلة من ادوات الادارة المعاصرة فالتخطيط الاستراتيجي ينطلق من تحليل منهجي شامل للمركز التنافسي الحالي للمنظمة فضلا عن الفرص والتحديات الحالية والمتوقعة لبيئة الاعمال و عناصر القوة والضعف في داخل المنظمة (الدجني , 2006 : 35) وضع الاستراتيجية تمثل رؤية شمولية استشرافية طويلة الامد لبناء تصور لما ستكون عليه المنظمة في المستقبل والاستعداد له (عبد الله وآخرون 2013 : 19) كما تقوم المنظمة بالتحليلات المالية لاختبار قدرتها لتوفير الاموال المناسبة لدي الاستراتيجية وتنفيذها مستقبلا.

ج- التركيز على الزبائن : Focus on Customers

تلعب جودة الخدمة او المنتج دورا مهما بفهم رضا الزبائن (الضيوف) وقدرتها على الاحتفاظ بهم (Hui & Chuan, 2002,62) والمنظمة لها مقدرة في تحقيق توقعات الزبائن (الضيوف) من خلال تحليل حاجاتهم ورغباتهم مع ادامة العلاقة معهم (الزبيدي, 2007) فضلا عن العناية والاهتمام بهم وكسب رضاهم ضمن الابعاد المكونة لها. كما ينبغي الاصغاء لهؤلاء الزبائن (الضيوف) والتحاور معهم من اجل التعرف على اهم متطلباتهم ورغباتهم وتوقعاتهم عن الخدمات او المنتجات الحالية والمستقبلية المقدمة لهم , ويتم ذلك عن طريق : (هاشم 2014 : 69)

- الاستبانة او المقابلة الشخصية معهم للحصول على المعلومات.

- يتم نشر المعلومات عبر الاقسام والوحدات التنظيمية في المنظمه بهدف التحسين

والابتكار في عروض الخدمات او المنتجات من اجل جذب اكبر عدد ممكن من الزبائن (الضيوف) وإقامة علاقات معهم وتعزيز رضاهم.

د- التركيز على العمليات : Focus on Operations

تعد العمليات احد اهم الارقان التي تركز وتستند اليها المنظمه لتحديد توجهها الاستراتيجي والتنافسي ومن خلال العمليات تتعرف المنظمة على كيفية انتاج السلع والخدمات فضلا عن تقدير التكاليف والأساليب التي تستخدمها المنظمة مع معرفة المهارات والقدرات من اجل تحسين وتطوير الخدمات والمنتجات (Hiezer , & Render,2001:6) , وباعتماد الجودة تتطلب دقة العمليات و تنفيذها بشكل جيد مع ادخال تقنيات جديدة لانجاز العمل وتحقيق النجاح والاستدامة (مجيد والزيادات , 2008 : 52) كما يتطلب ايضا فحص لكل ما يتعلق بعمليات نظم الانتاج او الخدمات وكيفية التصميم والإدارة وتحسينها (Mahin , 2012:34).

المبحث الثاني : الجانب الميداني للبحث :

أولاً- عرض بيانات وتحليل نتائج البحث :-

يتم عرض وتحليل متغيرات البحث وهي (اهمية الالتزام بأخلاقيات الاعمال) و(تعظيم التفوق التنظيمي) و التوصل الى نتائج البحث العملي باستخدام برنامج (SPSS) في عملية التحليل الإحصائي واستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة , وكما التالي :

1- عرض وتحليل نتائج أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية

ومن خلال الجدول رقم (1) يتم عرض نتائج الإجابات :-

جدول (1) أبعاد اهمية الالتزام بأخلاقيات الاعمال

مستوى الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
مرتفع	0.70	4.4	تعمل ادارات الوزارة المبحوثة على الالتزام والمسؤولية باتجاه التحديد
مرتفع	0.62	4.4	تتأصل ادارات الوزارة المبحوثة بالوعي الثقافي لأصحاب القرار.
مرتفع	0.81	4	تمثل اهمية الالتزام بأخلاقيات الاعمال السمة الاساسية المطلوبة لتميز الخدمات قياسا بمنافسيها.
مرتفع	1	4.1	يلتزم العاملون بالأنظمة واللوائح والقرارات المتعلقة بهم.
		4.22	الجودة
مرتفع	0.64	4.4	وسيلة تسهم في توليد الافكار وتبادلها.
مرتفع	0.68	4.4	تعطى طريقة التعبير لاختيار قرارات نموذجية متممة بأخلاقيات الاعمال.

متوسط	0.90	3,8	تعد مصدرا لعدم الكذب او تضليلهم بأي طريقة.
مرتفع	0.84	4.4	تسهم في اداء واجبات العاملين بشكل صحيح.
		4.22	حرية التعبير
مرتفع	0.73	4.4	لتحقيق متطلبات الزبائن المادية والمعنوية وشعورهم بالاكتماء والرضا.
مرتفع	0.84	4.4	ابدل قصارى الجهود لانجاز العمل المكلف به
مرتفع	0.77	4	التزام الوزارة المبحوثة بصياغة القرارات بما يتلاءم مع حاجات الزبائن والمستندة لمجموعة اخلاقيات تحقق القيمة للطرفين.
مرتفع	0.62	4.4	التزام الوزارة المبحوثة بتوفير معلومات كافية وملائمة لأداء الواجبات و بشكل صحيح
		4.3	الولاء
			اهمية الالتزام بأخلاقيات الاعمال

المصدر : مخرجات استخدام برنامج (spss) لعملية التحليل الاحصائي.

من خلال الجدول (1) تبين ان مجمل اجابات عينة البحث على فقرات بعد الجودة الوسط الحسابي الاجمالي البالغ (4.22) وحصلت الفقرتين (1) و(2) (تعمل ادارات الوزارة المبحوثة على الالتزام والمسؤولية باتجاه التحديد) و (تتأصل ادارات الوزارة المبحوثة بالوعي الثقافي لأصحاب القرار) على اعلى وسط حسابي قيمته (4.4) بانحراف معياري قيمته (0.70) و (0.62) بينما حصلت الفقرة (3) (تمثل اهمية الالتزام بأخلاقيات الاعمال السمة الاساسية المطلوبة لتأمين الخدمات قياسا بمنافسيها) على ادنى وسط حسابي قيمته (4) بانحراف معياري قيمته (0.81) مما يدل على ان الوزارة المبحوثة حريصة على اهمية الالتزام بأخلاقيات الاعمال بهدف التنافس ولأنها تتميز بخدمات ذات جودة عالية.

اما بالنسبة الى مجمل اجابات عينة البحث على فقرات بعد حرية التعبير قد بلغ وسطها الحسابي الاجمالي للفقرات (4.22) وحصلت الفقرتين (1) و (4) (وسيلة تسهم في توليد الافكار وتبادلها) و (تسهم في اداء واجبات العاملين بشكل صحيح) على اعلى وسط حسابي قيمته (4.4) بانحراف معياري قيمته (0.64) و (0.84) بينما حصلت الفقرة (3) (تعد مصدرا لعدم الكذب او تضليلهم بأي طريقة) على اقل وسط حسابي قيمته (3.8) بانحراف معياري قيمته (0.90) مما يدل على ان حرية التعبير لا تسعح للوزارة المبحوثة المجال للكذب او التضليل بأي حال من الاحوال.

كما وان مجمل اجابات عينة البحث على فقرات بعد الولاء قد بلغ الوسط الحسابي الاجمالي الفقرات (4.3) وحصلت الفقرة (1) و(2) و(4) (لتحقيق متطلبات الزبائن المادية والمعنوية وشعورهم بالاكتماء والرضا) و(لبدال قصارى الجهود لانجاز العمل المكلف به) و(التزام الوزارة المبحوثة بتوفير معلومات كافية وملائمة للواجبات و بشكل صحيح) على اعلى وسط حسابي قيمته (4.4) و بانحراف معياري قيمته على التوالي (0.73) و (0.84) و (0.62) بينما حصلت الفقرات (3) (التزام الوزارة المبحوثة بصياغة القرارات بما يتلائم مع حاجات الزبائن والمستندة لمجموعة اخلاقيات تحقق القيمة للطرفين) على ادنى وسط حسابي قيمته (4) و بانحراف معياري قيمته (0.77) , مما يدل على الوزارة المبحوثة تستند لأهمية الالتزام بأخلاقيات الاعمال عند صياغتها للقرارات محققة لزيائنها حاجاتهم ورغباتهم , يستنتج من هذا اتفاق افراد عينة البحث على فقرات اهمية الالتزام بأخلاقيات الاعمال .

2- عرض بيانات وتحليل بعد تعظيم التفوق التنظيمي :

ومن خلال الجدول (2) يتم عرض بيانات, نتائج الإجابات الخاصة بتعظيم التفوق التنظيمي :

جدول (2) تعظيم التفوق التنظيمي

مستوى الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
مرتفع	0.72	4.4	يضع فريق الادارة العليا في الوزارة المبحوثة رؤية ورسالة وأهداف واضحة ومحددة ومفهومة من قبل العاملين الواقع الاشرافية
مرتفع	0.65	4.3	تتطابق سلوكيات وتصرفات المديرين الاشرافيين مع قيم الوزارة المبحوثة.
مرتفع	0.80	4	تركز ادارات الوزارة المبحوثة على تحسين الاداء التنظيمي وصولا الى الاداء العالي لتحقيق اهدافها الاستراتيجية وتنفيذها رؤيتها.
مرتفع	0.61	4.4	تلتزم الادارة العليا للوزارة المبحوثة بمبدأ الشفافية والنزاهة في عملياتها وسياساتها.
مرتفع	0.81	4.4	تقوم الوزارة المبحوثة بوضع خططها بعد الاخذ بنظر الاعتبار جميع المتغيرات الداخلية والخارجية.
مرتفع	0.76	4.6	تقوم الوزارة المبحوثة بعكس رسالتها وغاياتها ورؤية ادارتها العليا بشكل واقعي وقابل للتحقيق.
مرتفع	0.82	4.2	تتبنى الوزارة المبحوثة وضع الخطط في تقديم الخدمات المتميزة
مرتفع	0.80	4	تضع الوزارة المبحوثة خطط لتطوير مهارات الموظفين وتعزيز قدراتهم استمرار بهدف خلق ميزة تنافسية لها.
مرتفع	0.76	4.6	تتبنى الوزارة المبحوثة ثقافة التركيز على الزبائن من خلال ادارة و تحسين العلاقات معهم وتلبية حاجاتهم ورغباتهم.
مرتفع	1	4.1	تهتم الوزارة المبحوثة بصوت الزبائن الحالي والمستقبلي لمعرفة درجة رضاهم او استيائهم ونوعية الخدمات المقدمة لهم.
متوسط	0.23	3.8	وجود ادارات متخصصة في الوزارة المبحوثة تعمل على تحديد الاسباب التي تؤدي الى استياء الزبون وتقبل الشكاوي و تعالج المشاكل.
مرتفع	0.65	4.3	تعتمد الوزارة المبحوثة على تحليل المعلومات الواردة من الزبائن من اجل استثمارها للتحسين والابتكار في تقديم افضل الخدمات
مرتفع	0.1	4.1	تعتمد الوزارة المبحوثة على انظمة عمل فاعلة من اجل انجاز خطط الاعمال المطلوبة.
مرتفع	0.76	4.6	تضع الوزارة المبحوثة مؤشرات رئيسية ومحددة للأداء و تعتمد عليها لمراقبة وتحسين إجراءات العمل
مرتفع	0.61	4.4	تقوم الوزارة المبحوثة بتصميم اساليب عمل لاستخدام التكنولوجيا الحديثة مع المعرفة التنظيمية لتحقيق السرعة في تنفيذ العمليات.
متوسط	0.81	3.8	تعتمد الوزارة المبحوثة الاليات والإجراءات لفحص انظمة العمل وتلافي الحالات الطارئة في مواقع العمل.
		4.24	تعظيم التفوق التنظيمي

المصدر : مخرجات استخدام برنامج (spss) لعملية التحليل الاحصائي.

يبين الجدول (2) ان مجمل اجابات عينة البحث على الفقرات قد بلغ الوسط الحسابي الاجمالي للفقرات (4.27) وحصلت الفقرتين (1) و(4) (وضع فريق الادارة العليا في الوزارة المبحوثة رؤية ورسالة وأهداف واضحة ومفهومة من قبل العاملين في المواقع الاشرافية) و (تلتزم الادارة العليا للوزارة المبحوثة بمبدأ الشفافية والنزاهة في عملياتها وسياساتها) على اعلى وسط قيمته حسابي قيمته (4.4) بانحراف معياري قيمته (0.72) وانحراف معياري (0.61) , بينما حصلت الفقرة (3) (تركز ادارات الوزارة المبحوثة على تحسين الاداء التنظيمي وصولا الى الاداء العالي لتحقيق اهدافها الاستراتيجية وتنفيذها رؤيتها) على اقل وسط

حسابي قيمته (4) بانحراف معياري (0.80) مما يدل على ان ادارات الوزارة المبحوثة تهتم بالأهداف والرؤية لتحسين ادائها التنظيمي.

اما النسبة الى الفقرات التالية فقد بلغ الوسط الحسابي للفقرات (4.3) وحصلت الفقرة (6) (تقوم الوزارة المبحوثة بعكس رسالتها وغاياتها وأهدافها ورؤية ادارتها العليا بشكل واقعي قابل للتحقيق) على اعلى وسط حسابي قيمته (4.6) بانحراف معياري (0.76) , بينما حصلت الفقرة (8) (تضع الوزارة المبحوثة خطط لتطوير مهارات العاملين وتعزيز قدراتهم باستمرار بهدف خلق ميزة تنافسية لها) على اقل وسط حسابي قيمته (4) بانحراف معياري (0.80) مما يدل على ان الوزارة المبحوثة تعتمد الخطط في مجال التطوير للأنشطة والخدمات المقدمة للزبائن باستمرار لخلق الميزة التنافسية .

والفقرات التي بلغ الوسط الحسابي للفقرات (4.2) , وحصلت الفقرة (9) (تتبنى الوزارة المبحوثة ثقافة التركيز على الزبائن من قبل ادارة وتحسين العلاقات معهم احتياجاتهم ورغباتهم) على اعلى وسط قيمته حسابي قيمته (4.6) بانحراف معياري (0.76) بينما حصلت الفقرة (11) (وجود ادارات متخصصة في الوزارة المبحوثة تعمل على تحديد الاسباب التي تؤدي الى استياء الزبون وتستقبل الشكاوي و تعالج المشاكل) على اقل وسط حسابي قيمته (3.8) بانحراف معياري (0.23) مما يدل على ان الوزارة المبحوثة تهتم بشكاوي الزبائن وتعالجها بصورة مستمرة.

وأخيرا ان مجمل اجابات عينة البحث على فقرات المتبقية قد بلغ الوسط الحسابي للفقرات (4.22) , وحصلت الفقرة (13) (تضع الوزارة المبحوثة مؤشرات رئيسية ومحددة للأداء و تعتمد عليها لمراقبة وتحسين إجراءات العمل) على اعلى وسط حسابي قيمته (4.6) بانحراف معياري (0.76) , بينما حصلت الفقرة (15) (تعتمد الوزارة المبحوثة الاليات والإجراءات لفحص انظمة العمل ولتلافي الحالات الطارئة في مواقع العمل) على اقل وسط حسابي قيمته (3.8) بانحراف معياري (0.81) مما يدل على ان الوزارة المبحوثة في حالة تاهب مستمر لتلافي أي حالة طارئة بموقع العمل , يستنتج من هذا اتفاق افراد عينة البحث على فقرات تعظيم التفوق التنظيمي .

وعليه جاءت النتائج بقبول الفرضية الاولى التي ينطلق منها البحث والتي تنص على " يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لإبعاد اهمية الالتزام بأخلاقيات الاعمال في تعظيم التفوق التنظيمي للوزارة المبحوثة " .

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

اولا - الاستنتاجات:

- 1- اعتمدت الوزارة المبحوثة ثلاث مرتكزات (الجودة , حرية التعبير , الولاء) في بيان اهمية الالتزام بأخلاقيات الاعمال وتمحورت حول الجماعات المرجعية ليكون اتجاه ادراكي للعاملين , مما يؤشر قوة العلاقات الاجتماعية والثقافية بينهم بوجود القوانين واللوائح التي الوضع تحكمها بوضع اسس وأبعاد مقبولة في منظمات الاعمال لتحقق لها ثقافة تنظيمية تمثل حالة من الرقي والتطور المستمر .
- 2- برز التخطيط بمستوى جيد نتيجة لاهتمام الادارة العليا للوزارة المبحوثة بعملية التخطيط لتهيئة مستلزمات ضرورية من الموارد البشرية والمادية مع تنفيذ الاعمال ضمن الاطر الزمنية التي كان محدد لها مسبقا .
- 3- بروز مستوى جيد لتعظيم التفوق التنظيمي لدى الوزارة المبحوثة مما يعطي مؤشرا بأنها قد اظهرت الاهتمام بأبعادها .
- 4- اهتمام الادارة العليا للوزارة المبحوثة بوضع رؤية ورسالة وأهداف بصورة واضحة للعاملين والتزامها في عمليات وسياسات المنظمة .
- 5- اهتمام الوزارة المبحوثة في التركيز على الزبائن بالاستماع اليهم وفهم حاجاتهم ورغباتهم ومعرفة ما يقدم من الشكاوي التي تخص الخدمات المقدمة لهم .

6- تهتم الوزارة المبحوثة بالتركيز على العمليات وهذا يظهر تصميم وتحسين انظمة العمل الفاعلة مع ادخال التقنيات الجديدة بهدف انجاز الاعمال وتعظيم التفوق التنظيمي.

ثانيا - التوصيات :

- 1- على الادارة العليا للوزارة المبحوثة العمل بأساليب تنظيم المنظمة ومنها صياغة الخطط وتنفيذها لينعكس على تنفيذ الدور المخطط له .
- 2- يتحتم منح الصلاحية والمسؤولية والسلطة الكافية للمدراء لتمكينهم من تنفيذ دورهم بمستوى جيد فاعل وبالمستوى المطلوب .
- 3- تنمية وتطوير المعارف والقدرات والخبرات في الوزارة المبحوثة مع اعداد دورات و برامج تدريبية وورش عمل متقدمة سواء كان داخل البلد او خارجه بهدف اعداد المدراء لدورهم الاستراتيجي.
- 4- اهتمام الوزارة المبحوثة لكل ابعاد تعظيم التفوق التنظيمي ودعم ذلك الاهتمام من خلال العمل بوضع خطط ووسائل واليات لتحقيق المزيد من الاهتمام بهذه الابعاد.
- 5- اهتمام الادارات العليا للوزارة المبحوثة باعتماد الابعاد الموضوعية الواقعية بهدف تقديم افضل الخدمات فضلا عن توفير متطلبات المشاركة في تعظيم التفوق التنظيمي.
- 6- قيام الوزارة المبحوثة بالاستفادة من الاستنتاجات من خلال اعتماد الابعاد الموضوعية والواقعية من اجل تقديم افضل الخدمات مع توفير مشاركة فاعلة في تعظيم التفوق التنظيمي.

قائمة المصادر :

- 1- احمد , بدر مصطفى (2012) " فلسفة الجمال " دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة الطبعة الاولى عمان - الاردن .
- 2- احمد , د. حسام قرني, (2020) , أخلاقيات العمل ودورها في تعزيز مظاهر الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المنظمات : دراسة تطبيقية على العاملين بالهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية - جمهورية مصر العربية , المجلة العربية للإدارة ، مج 40 ، ع 4 ، مصر .
- 3- حسن ، هبة فائق , ولفته ، بيداء ستار ،(2020) ، " تأثير التوجه الاستراتيجي الاستباقي والتحليلي في التفوق التنظيمي الضريبي : بحث تطبيقي في الهيئة العامة للضرائب " ،المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية ،مجلة دراسات محاسبية ومالية (JAFS) ، المجلد (65) ، العدد 50.
- 4- حمد الله ، اسامة علاء ، (2018)، " تأثير ادوار مدير الموارد البشرية في تحقيق التفوق التنظيمي " ، جامعة بغداد /كمية الادارة والاقتصاد ،مجلة العموم الاقتصادية والإدارية ، مجلد (24) ، العدد(102) .
- 5- سليمان ، معتز محمد ، (2019)، أثر أخلاقيات العمل على تطوير الأداء- دراسة تطبيقية على قطاع المصارف السودانية - بنك السودان المركزي ، بنك الشمال الإسلامي نموذجاً : 2005-2014 ، اطروحة دكتوراه منشورة ، جامعة إفريقيا العالمي .
- 6- الدجني ، اياد علي ، (2006) "واقع التخطيط الاستراتيجي في ضوء معايير جودة " رسالة ماجستير مقدمة لمجلس الجامعة الاسلامية في علوم اصول التربية غزة - فلسطين.
- 7- الجنابي ، محمد حسين ، وعابر ، سعد عبد ، (2019) ،"اثر اخلاقيات العمل في التفوق التنظيمي : دراسة تطبيقية في الادارة العامة وفروع مصرف الرشيد " ، الكمية التقنية الادارية ، الجامعة المستنصرية .

- 8- الزهيري , كريم صيهود كرم (2018) "اخلاقيات الاستاذ الجامعي و تأثيرهما في واقع المستوى التعليمي والمعرفي للجامعات العراقية " اطروحة دكتوراه مقدمة الى الجامعة المستنصرية كلية الادارة والاقتصاد فلسفة ادارة الاعمال بغداد - العراق .
- 9- الزبيدي , ناظم جواد عبد سلمان , (2007) , "العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والقيادة التحويلية وإثرهما في تفوق المنظمات " اطروحة دكتوراه مقدمة الى جامعة بغداد كلية الادارة والاقتصاد فلسفة في علوم الادارة , بغداد - العراق .
- 10- سلمان , فاضل حمد , والناصري , طارق كاظم , (2016) "ريادة المنظمات في اطار ممارسات القيادة الإستراتيجية " , بحث منشور في الادارة العامة مقدم الى جامعة بغداد كلية الادارة والاقتصاد , قسم ادارة الاعمال , بغداد-العراق .
- 11- الطائي , يوسف حجيم و العجيلي , محمد عاصي والحكيم , ليث على (2009) "نظم ادارة الجودة في المنظمات الانتاجية والخدمية " الطبعة العربية , دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع , عمان - الاردن .
- 12- العامري , صالح مهدي , والغالبي , طاهر محسن (2007) "ادارة الاعمال " , دار وائل للنشر , الطبعة الاولى , عمان - الاردن .
- 13- العامري , صالح وشذى التميمي (2002) "المرتكزات في قرارات ادارة الانتاج والعمليات ومؤشرات قياسها " بحث مقدم الى مجلة افاق الاقتصادية , العدد 92 .
- 14- عبد الله , انيس احمد , محمد , سامي دياب , احمد فارس غانم (2013) "التميز في اداء المنظمات الصحية وفق معايير بالدريج " , بحث مقدم الى مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية المجلد (9) , العدد (28) , ص 10 - 36 , تكريت - العراق .
- 15- العزاوي , سحر احمد كرجي موسى (2005) اثر التدريب في تحقيق الميزة التنافسية " رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد الجامعة بغداد - العراق .
- 16- الغالبي , طاهر محسن منصور , والعامري , صالح مهدي محسن (2010) "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال " دار وائل للنشر والتوزيع الطبعة الثانية عمان - الاردن .
- 17- الغالبي , طاهر محسن منصور , والعامري . صالح مهدي محسن (2008) "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الاعمال : الاعمال والمجتمع " , دار وائل للنشر والتوزيع , الطبعة الثامنة عمان - الاردن .
- 18- الفضل , مؤيد عبد الحسين يوسف حجيم , الطائي (2004) " ادارة الجودة الشاملة منهج كمي " دار الوراق للنشر , عمان - الاردن .
- 19- مطر , اميرة حلمي (2003) " فلسفة الجمال اعلامها ومذاهبها " مهرجان القراءة للجميع مكتبة الاسرة سلسلة الاعمال .
- 20- نجم , نجم عبود (2000) "اخلاقيات الاعمال في عالم متغير " المنظمه العربية الادارية .
- 21- هاشم , ولدان عبد الستار , (2014) "توظيف ابعاد صناع المعرفة وتأثيرها في تحقيق التفوق المنظمي " رسالة ماجستير مقدمة الى جامعة بغداد كلية الادارة والاقتصاد في علوم الادارة الصناعية , بغداد - العراق .
- 22- Daft- Richard .I. & Ireo Raymond A. (2002); "Organizational behavior" , Harcourt College publisher. USA.
- 23-Hui, K.H & Chuan, T.K (2002), "Nine Approaches to organizational excellence", Journal of organization excellence USA , vol. 22, No. 1pp 53-56.
- 24- Hiezer, J.K Render,(2001) "Operations Management" 6th ed. New Jersey, Prentice – Hill Inc.
- 25- Baccaran, Clandio, (2008), "What does ethical behavior mean in management Actier", the TQM journal, vol. 20 No. 2

- 26- Cray , Babington, (2000), " *Environmental Accounting Managerialism and sustainability : Is the planet safe in the hands of Business and Accounting?*" , Advances in Environmental Accounting and Management Vol. 1.
- 27- Mishra, Bi & Bhaskar A, , (2011) " *knowledge management process in tow leading organizations*" , Journal of knowledge management vol. 15 No. 2 uday.
- 28- David Fred R. (2009) " *Strategic Management Concepts & Cases*" 12th ed. Pearson Education Inc. New Jersey, USA.
- 29- Roman, A. R (2013) " *Quality Tools for Managing Construction Project*" 1st ed.
- 30- Al Dhaafri, Hassan saleh, Al swidi, Abdullah khaid, Al-Ansi, (2016) " *Organizational Excellence as the driver for organizational performance A study on Dubai police*" international journal of business and management vol. 11, No. 2 PP, 47- 52
- 31- Mahon Kokila & S., Dr. Gomati (2014) " *A study on empowering employees capabilities towards organizational excellence*" Mediterranean journal of Social Science MSCERP Publishing Rome- Italy vol.5 No. 2
- 32-- Alhawairini, Abdulrehman, and Foley Andrea (2012) " *Working towards totally management in Saudi Arabia*" Education Business and Society Contemporary Middle Eastern Issues vol. 5 No. 350 pp 187- 199