

أخلاقيات وثقافة الجودة في منظمات الأعمال- رؤية مستقبلية

الدكتور محمد مولود غزيل

جامعة غرداية - الجزائر

mghezail@yahoo.fr

الدكتور محمد عجيلة

جامعة غرداية - الجزائر

adjila_78@yahoo.fr

Ethics and culture of quality in business organizations - vision for the future

ملخص :

يعد موضوع الجودة بعدا تنافسيا على الصعيد الدولي في الوقت الراهن وخاصة في ظل معايير ومواصفات الإيزو فقد ساهمت هذه المعايير بتحول المفهوم من كون الجودة موضوعا داخليا يخص المنظمة وطاقاتها الفنية والإنتاجية إلى اعتباره فلسفة أخلاقية ومسؤولية للعمل تعطي منتجا أو خدمة للزبائن والبيئة ولا تؤثر سلبا عليها.

تهدف أخلاقيات الجودة إلى تعزيز ثقة المستهلك والسوق في منتجات وخدمات المنظمة، لذلك يلاحظ في السنوات الأخيرة اتساع نطاق البحث في موضوع إدارة الجودة الشاملة التي تعد في جوهرها دعوة للالتزام الأخلاقي والاجتماعي داخليا وخارجيا، والتي تتجسد في إشاعة مفاهيم العمل المثابر والتحسين المستمر والسلوك المنضبط وهذه بحد ذاتها ثقافة تنظيمية فرعية من النظام القيمي والثقافي للمنظمة ككل.

إن كون ثقافة الجودة جزءا مهما من الثقافة التنظيمية أصبحت موضوعا جديرا بالبحث والدراسة خاصة وأنه يساعد منظمات الأعمال على تحسين صورتها المجتمعية في إطار وضوح سياساته وإجراءاته وقدرته على تحفيز العاملين وإشراكهم في العمل وتنمية روح الإبداع والتفكير لديهم.

الكلمات الدالة: جودة، ثقافة تنظيمية، تنافس، إبداع، أخلاقيات، تحسين مستمر .

Abstract:

The concept –quality- is considered as a competitive dimension at the international level this age of time, especially when we talk about standards and specifications of the ISO, these standards has changed the concept of quality as an intern subject to be considered as a moral responsibility philosophy to give products and services to customers without destructing the environment as a sort of social responsibilities.

Quality ethics aims to improve booth of consumer and market trust in the products and services of the organization, therefore, it was noted in the last years, a wide research on the subject, such as global quality management and so, which made it as a call for ethics an social obligations for the commitment, internally and externally, embodied in promoting the concepts of persistent work and continuous improvement and the right behavior, this itself should be considered a subset organizational culture of the value and cultural system of the organization in the whole.

That's why the culture of quality is an important part of organizational culture, and has become an important subject of research and study, especially when it helps business organizations to improve community image in order to assure clarity of policies and procedures and the ability to motivate employees and involve them in the work and development of creativity and thinking spirit.

Key words: quality, organizational culture, competition, creativity, ethics, continuous improvement.

تمهيد:

لا يخفى لأي باحث في مجال التسيير والإدارة أن موضوع الجودة يعد بعدا تنافسيا على الصعيد الدولي في الوقت الراهن وخاصة في ظل معايير ومواصفات الإيزو فقد تحولت هذه المعايير من كون الجودة موضوعا داخليا يخص المنظمة وطاقتها الفنية والإنتاجية إلى اعتباره فلسفة أخلاقية ومسؤولية للعمل تعطي منتجا أو خدمة للزبائن والبيئة ولا تؤثر سلبا عليها.

تهدف أخلاقيات الجودة إلى تعزيز ثقة المستهلك والسوق في منتجات وخدمات المنظمة، لذلك يلاحظ في السنوات الأخيرة اتساع نطاق البحث في موضوع إدارة الجودة الشاملة التي تعد في جوهرها دعوة للالتزام الأخلاقي والاجتماعي داخليا وخارجيا، والتي تتجسد في إشاعة مفاهيم العمل المثابر والتحسين المستمر والسلوك المنضبط وهذه بحد ذاتها ثقافة تنظيمية فرعية من النظام القيمي والثقافي للمنظمة ككل.

إن كون ثقافة الجودة جزءا مهما من الثقافة التنظيمية أصبحت موضوعا جديرا بالبحث والدراسة خاصة وأنه يساعد منظمات الأعمال على تحسين صورتها المجتمعية في إطار وضوح سياساته وإجراءاته وقدرته على تحفيز العاملين وإشراكهم في العمل وتنمية روح الإبداع والتفكير لديهم.

ولمناقشة هذه الإشكالية تطرقنا إلى النقاط التالية:

- إدارة الجودة الشاملة؛
- مفهوم الأخلاقيات؛
- أخلاقيات وثقافة الجودة:

- أخلاقيات الجودة؛
- مفهوم الثقافة التنظيمية؛
- الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية.

1- إدارة الجودة الشاملة (T.Q.M):

سوف نحاول أن نعرض أهم التعاريف لإدارة الجودة الشاملة (T.Q.M) وذلك من خلال ما يلي:

- يعرفها (Jablanski): على أنها شكل تعاوني لأداء الأعمال بتحريك المواهب والقدرات كل من العاملين، والإدارة لتحسين الإنتاجية والجودة بشكل مستمر مستخدمة فرق عمل من خلال المقومات الأساسية الثلاثة لنجاحها في المؤسسة وهي: الاشتراك في الإدارة، التحسين المستمر للعمليات واستخدام فرق العمل.

- ويعرفها (Odjers): هي أكثر من مجرد عمليات إدارية، إنها ثقافة وطريقة حياة، والتي من خلالها تهدف المؤسسات إلى إحداث تغييرات أساسية في طريقة كل فرد، وكل المديرين في الأداء والتصرف السليم في المؤسسة¹.

- ونجد تعريف الجودة للجمعية البريطانية: بأنها فلسفة المشاركة في إدارة الأعمال، والتي تعترف بأن حاجات المستهلك وأهداف المؤسسة ليست منفصلة².
يعتبر مفهوم إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management من المفاهيم الإدارية الحديثة وهي تعني بالدرجة الأولى تطوير الأداء بشكل مستمر من أجل رضا العملاء الذي هو غاية كل مؤسسة تقدم منتج أو خدمة³.

لذلك اقترن تطوير الأداء بالاستمرار لمواجهة احتياجات العملاء وتوقعاتهم المستمرة أيضا.

وقد تعددت تعاريف الجودة كما تعددت مفاهيم إدارة الجودة الشاملة الأمر الذي أفرز لنا أكثر من تعريف وذلك بسبب عدم الخروج بتصور واحد شامل وجامع يمكن الاعتماد عليه كمرجع وحيد، وقد أتاح ذلك - عدم وجود تعريف واحد - الفرصة أمام علماء الإدارة والأكاديميين المزيد من الاجتهاد من واقع التجارب والخبرات.

تعرف إدارة الجودة الشاملة بأنها مجموعة من المبادئ والطرق المنظمة وفق إستراتيجية شاملة تهدف على تعبئة المؤسسة من أجل تحقيق هدفها الأسمى، والذي هو إرضاء العملاء وبأقل التكاليف⁴.

أما إدارة الجودة الشاملة فقد ظهر لها تعريف في مجلة Quality Progress التي تصدر عن الجمعية الأمريكية للتحكم بالجودة وهي أنها: أسلوب إداري لتحقيق نجاح طويل الأمد من خلال إرضاء العملاء⁵.

وتعتمد إدارة الجودة الشاملة على مشاركة جميع أعضاء المؤسسة في تحسين العمليات والمنتجات والخدمات وكذلك بيئة العمل، وفي المقابل تعود إدارة الجودة الشاملة بالفائدة على أعضاء المؤسسة.

بتحليل وتجميع كافة المفاهيم لإدارة الجودة الشاملة نجد أن هناك اتفاقا كاملا وتطابقا واضحا حول النقاط التالية:⁶

- الجودة الشاملة تعني التحسين المستمر للحصول على النتائج الجيدة وعلى المدى الطويل؛
- الجودة الشاملة مسؤولية مشتركة بين العاملين في المؤسسة؛
- هدف الجودة الشاملة هو رضا العملاء وتلبية توقعاتهم؛
- الجودة الشاملة عملية إستراتيجية.

2- مفهوم الأخلاقيات:

يرجع نشوء الأخلاق إلى أقدم الحضارات الإنسانية وخاصة الحضارة البابلية والفرعونية وخير تجسيد لذلك هو الالتزام من قبل البابليين بالقوانين التي شرعها الملك "حمو رابي" في تلك الفترة وبدأ التعامل آنذاك وفق القوانين الوضعية التي ابتكرها هذا الملك. أما في الحضارة الفرعونية استمدت الأخلاق من دور العبادة وأصبح قانون الكاهن أو رجل الدين هي بمثابة تقاليد أخلاقية يجب السير بها إضافة على الأديان التي كانت سائدة آنذاك حتى بزغ فجر الحضارة الإسلامية وبدأت الأخلاق تستمد من القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة والعادات القبلية السائدة.

ولكن لو نرجع في البحث عن أصل كلمة Ethical فإنها تعود إلى الإغريق القدماء حيث كانت تعني Ethos أي الفعال الحميدة أو الحسنه المقبولة من قبل المجتمع ومن هذا المنطلق ظهرت مجموعة من التعاريف والمفاهيم الأخلاقية التي سنورد بعضها:⁷

الأخلاق بأنها الدراسة للعلاقات الناشئة بين الأفراد والمعايير التي تحكم هذه العلاقات التي تحاول حل المشاكل التي تواجههم بسلوكهم لذلك فهي الأخلاق التعاونية.

أوهي: أحد فروع الفلسفة الأساسية المستخدمة لوضع معايير دقيقة لاتخاذ القرار وبالانتجاه الصحيح.

أما قاموس (Webster) عرفها بأنها تصرف وبشكل منضبط مع ما هو جيد وما هو سيء أو ما هو صحيح وما هو غير صحيح على وفق الالتزامات والواجبات المحددة مسبقا.

وتعني أيضا مجموعة المبادئ الأخلاقية والقيم وأنماط السلوك المقبولة التي تحيط بالمنظمة كإطار يحكم تصرفات وسلوك العاملين.

في الواقع هناك تعاريف كثيرة حول الأخلاق ومن هنا يكون التعريف الشامل لها هو: مجموعة من القواعد والعادات والتقاليد وأنماط مختلفة من السلوك الأخلاقي المقبولة من قبل المجتمع أو المنظمة التي تحكم تصرفات الأفراد بعمل الشيء الصحيح منذ الوهلة الأولى لتقليل حالات الفشل في أي منظمة كانت.⁸

وهذا المفهوم يؤكد على عمل الشيء الصحيح في منظمات الأعمال وخاصة المنظمات التي تتشد إدارة الجودة الشاملة، ومن هذا المنطلق هناك عملية مزج بين السلوك الفردي والجماعي والقيم والعادات الدينية هي التي تكون بمثابة المصحح للعمل من قبل الأفراد. لذلك فإن الأفراد يتقون الأخلاقيات انطلاقا من عاملين أساسيين وهما(العوامل الفطرية والعوامل المكتسبة)، العوامل الفطرية محدودة جدا في اكتساب الفرد

أخلاقاً حميدة منذ الولادة وهي معجزة إلهية يتصف بها فقط الأنبياء والرسل والأوصياء. إضافة على ما سبق فإن لكل فرد حاجات فطرية أساسية ولكن الأخلاق توجد أيضاً عند الأفراد العاديين ولكن بنسب متفاوتة، فعندما ينشأ الفرد يتصف بأخلاق قد تكون موروثه وبالتالي هذه الأخلاق تصقل من خلال التعلم.

أما الأخلاق المكتسبة فهي إفرازات المحيط الخارجي الذي يحيط بالأفراد وعن طريق الإدراك والتعلم وغيرها، وهنا يمكن تلخيص كيف يكتسب الإنسان الأخلاق وهي ممثلة بالآتي:⁹

- الأديان السماوية؛
- الشريعة؛
- نصائح الأهل والأصدقاء؛
- قوانين المنظمات أي منظمات الأعمال وغيرها من أشياء تحاول أن تكسب الأفراد معارف وتعاليم أخلاقية وتعلمه عمل الشيء الصحيح الذي يلاقي قبول مجتمع واسع.

3- أخلاقيات وثقافة الجودة:

أ- أخلاقيات الجودة: Quality Ethics

تعتمد أخلاقيات الجودة إلى تعزيز ثقة المستهلك والسوق في المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة، لذلك يلاحظ في السنوات الأخيرة اتساع نطاق البحث في موضوع إدارة الجودة الشاملة التي هي في جوهرها دعوة للالتزام الأخلاقي والاجتماعي داخليا وخارجيا وهذه الدعوة للالتزام تتجسد في إشاعة مفاهيم العمل المثابر والتحسين المستمر والسلوك المنضبط وهذه بحد ذاتها ثقافة تنظيمية فرعية من النظام القيمي والثقافي للمنظمة ككل¹⁰.

ومن هنا يتضح لنا بأن هنالك دور مهم للأفراد في عملية إدارة الجودة الشاملة لذلك فإن الأخلاق تعد ركن أساسي في تصرفات الأفراد سواء داخل بيئة العمل أو خارجها لذا فإن هذه الأخلاقيات ستحتّم سلوكيات معينة على الأفراد العاملين التصرف وفقها وبالتالي كلما كان الفرد العامل أو متخذ القرار يتمتع بأخلاق حسنة كلما أدى ذلك على زيادة ولائه التنظيمي وهذا سينعكس في المحافظة على سمعة المنظمة وبالتالي إنتاج المنتجات وفق المتطلبات الأساسية للجودة، ومثلما مر ذكره بأن الجودة هي التزام جميع الأفراد وبالتالي يجب أن يلتزم جميع الأفراد بالأخلاق الحسنة تجاه تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة وهذا يقع على عاتق الإدارة العليا في كيفية تقريب مفاهيم الجودة إلى السلوك الأخلاقي ومحاولة المزج ما بين الاثنين لأجل الوصول إلى النهاية المطلوبة وذلك عن طريق التعامل المبني على أساس الثقة المتبادلة واختيار الأفراد الأكفاء

ذوي السيرة الحسنة وتوزيعهم وبث القيم والمفاهيم الأخلاقية عن طريق البرامج التدريبية المعدة لهذا الغرض.¹¹

ب- مفهوم الثقافة التنظيمية:

يعتبر مفهوم ثقافة المنظمة من المواضيع الحديثة التي دخلت إلى كتب الإدارة ويعكس هذا المفهوم المعرفة والأفكار والقيم لدى مجتمع ما، هذا ويوجد عدة تعريفات لمفهوم ثقافة المنظمة (الثقافة التنظيمية)، سنحاول عرض أهم المفاهيم والمنطلقات حول الثقافة التنظيمية:¹²

- يعرف Wheleen الثقافة التنظيمية بأنها عبارة عن مجموعة من الاعتقادات والتوقعات والقيم التي يشترك بها أعضاء المنظمة، ويعرفها Shermerborn بأنها نظام من القيم والمعتقدات يشترك بها العاملون في المنظمة بحيث ينمو هذا النظام ضمن المنظمة الواحدة، كما يعرفها Kossen بأنها: مجموعة القيم التي يجلبها أعضاء المنظمة من البيئة الخارجية إلى البيئة الداخلية لتلك المنظمة.
- ويعرف (الصيرفي) الثقافة التنظيمية بأنها إيجاد قيم وأهداف مشتركة بين العاملين وهي تمثل أحد الأدوار الرئيسية للقائد حيث يقوم بوضع الطريقة التي تؤدي بها الأعمال وتتمثل في نغمة التنظيم وإنشاء ثقافته على ضوء القيم المشتركة والمعتقدات التي تعيش بها المنظمة والموظفون.

وفي رأي (العميان) أن مفهوم ثقافة المنظمة يتضمن العديد من المصطلحات مثل الأخلاق والنواحي المادية والقيم والنماذج الاجتماعية والتكنولوجية. وبالتالي تمثل ثقافة المنظمة (الثقافة التنظيمية) مجموعة من المزايا تميز المنظمة عن باقي المنظمات الأخرى، ولهذه المزايا صفة الاستمرارية النسبية، وتتمارس تأثيرا كبيرا على سلوك الأفراد في منظمة ما.¹³

ثقافة المنظمة تمثل الإطار العام لتصرفات وسلوكيات أعضاء المنظمة وتؤثر على أدائها وخلق الإبداعات بها، إنها تركز على احتياجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في أسرة واحدة يتوجب على رب تلك الأسرة الاهتمام بها وإيجاد القيم والأهداف المشتركة بينهم وترسيخ معايير أداء متميزة وتوفير قدر الاحترام وإتاحة المجال لهم للمشاركة.

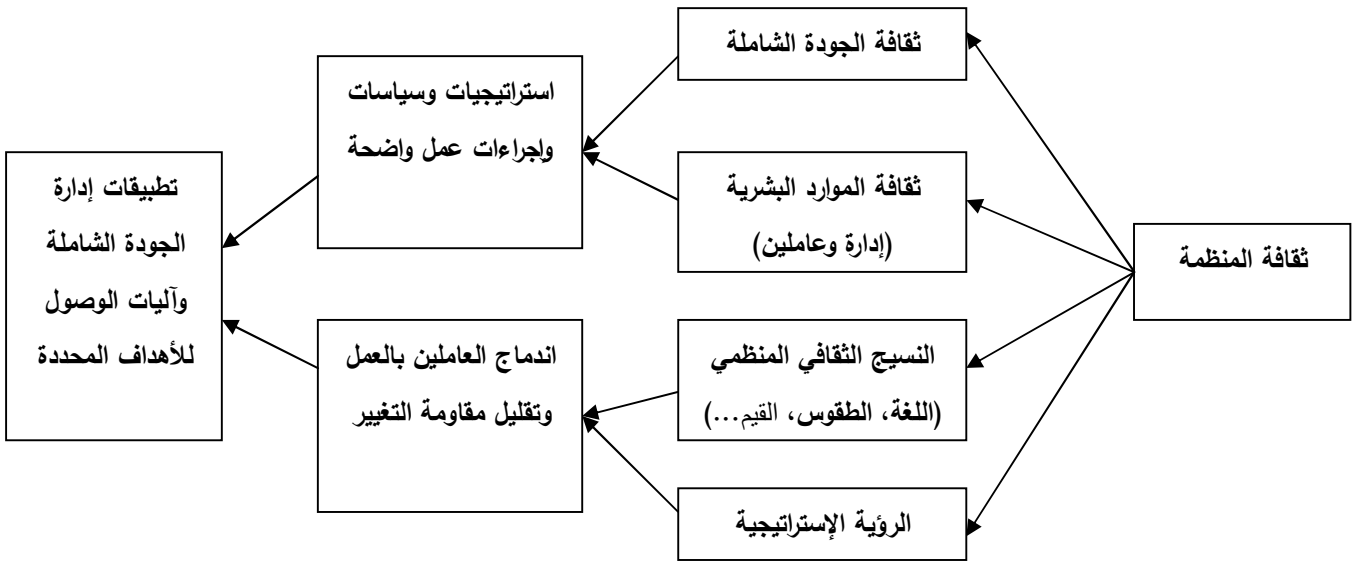
وتؤدي ثقافة المنظمة مجموعة من الأدوات أو الأغراض منها ما يلي:¹⁴

- تحقيق التكامل الداخلي بين أفراد المنظمة من خلال تعريفهم بكيفية الاتصال فيما بينهم والعمل معا بفعالية؛
- تحقيق التكيف بين أفراد المنظمة والبيئة الخارجية ذوي العلاقة بالمنظمة؛

- القيام بدور المرشد للأفراد والأنشطة في المنظمة لتوجيه الفكرة والجهود نحو تحقيق أهداف المنظمة ورسالتها؛
 - تحدد أسلوب وسرعة استجابة أفراد المنظمة لتحركات المنافسين واحتياجات العملاء بما يحقق للمنظمة تواجدها ونموها.
- ومهما تنوعت تعريفات الثقافة التنظيمية فإنها في جميع التعريفات تشترك بعنصر مميز هو القيم وهي التي تمثل القاسم المشترك بين تلك التعاريف المختلفة للثقافة وتشير هذه القيم إلى الاتجاهات والمعتقدات والأفكار في منظمة معينة.¹⁵

إن كون ثقافة الجودة جزءا مهما من الثقافة التنظيمية أصبحت موضوعا جديرا بالبحث والدراسة خاصة وأنه يساعد منظمات الأعمال على تحسين صورتها المجتمعية في إطار وضوح سياساته وإجراءاته وقدرته على تحفيز العاملين وإشراكهم في العمل وتنمية روح الإبداع والتفكير وكما يتضح من الشكل التالي:

الشكل رقم(01): ثقافة الجودة في منظمات الأعمال

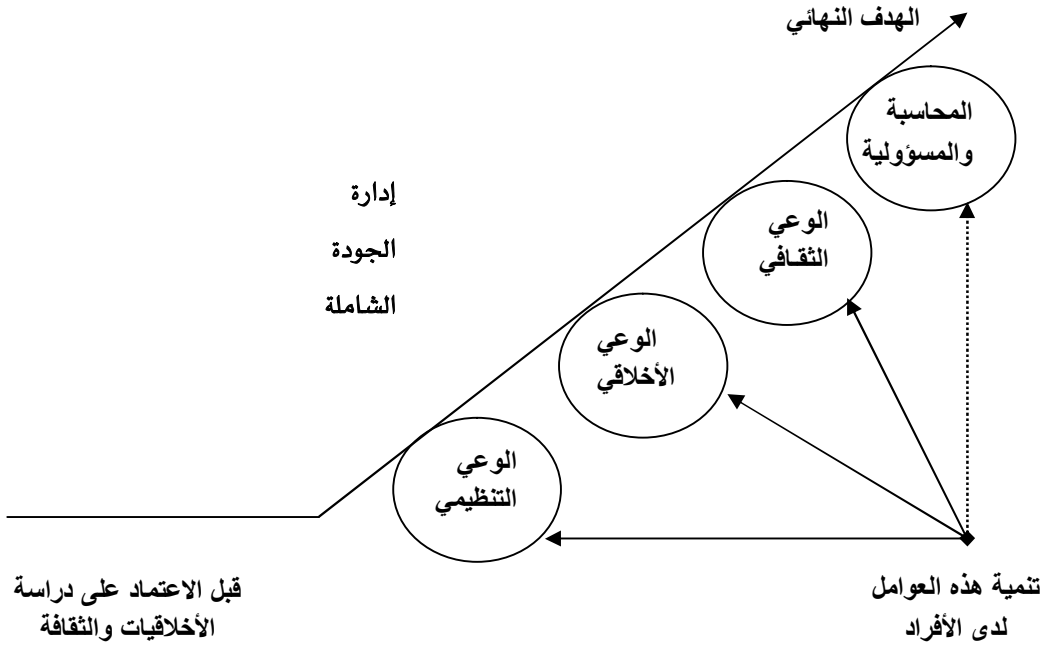


المصدر: ظاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، مرجع سبق ذكره، ص:238.

إن كون موضوع الجودة يعد بعدا تنافسيا مهما على الصعيد العالمي في الوقت الحاضر وخاصة في ضوء معايير الإيزو فقد تحولت هذه المعايير من كون موضوع الجودة موضوعا داخليا يخص المنظمة وإمكاناتها الفنية والإنتاجية إلى اعتباره فلسفة أخلاقية ومسؤولية للعمل تعطي منتجا أو خدمة للزبائن والبيئة ولا تؤثر عليها¹⁶، وهكذا أصبحت منظمات الأعمال في حالة سباق دائم بكونها تلتزم بمعايير الجودة بل تتفوق عليها وتقدم سلعا بمواصفات عالية وبأسعار معقولة ومناسبة لهذه المنتجات.

إن كون الجودة الشاملة التزاماً ذو بعدين داخلي وخارجي فإن البعد الداخلي لها يشير إلى وعي العاملين بأهمية الجودة والتزامهم الأخلاقي تجاه السلوكيات والآليات التنظيمية المؤدية لها بحيث يؤدي إلى تنمية الولاء لدى العاملين وتعزيز المشاركة بإيجابية في القرارات والعمل واندماج أكبر بين الإدارة والعاملين من جانب والعاملين والمنظمة من جانب آخر. أما البعد الخارجي فإنه يتجسد بتقديم منتجات ذكية أمنية سهلة الاستخدام متعددة الفائدة لها القدرة على إشباع حاجات الزبون المتجددة، لذلك يجب على متخذ القرار أن ينمي ثلاث عوامل أساسية لدى الأفراد وهي (الوعي الأخلاقي، الوعي الثقافي، الوعي التنظيمي) فهذه العوامل هي التي ستكون الطريق الذي ستسير عليه عجلة إدارة الجودة الشاملة، كما يوضحها الشكل التالي:

الشكل رقم (02): إدارة الجودة وارتباطها بتنمية العوامل لدى الموارد البشرية



المصدر: مؤيد عبد الحسين الفضل، يوسف جسيم الطائي، مرجع سبق ذكره، ص:395(بتصرف).

وكما هو واضح في الشكل حيث يتضح بأن إدارة الجودة الشاملة سيكون الطريق أمامها سهلاً ومن الممكن ارتياده بعد الاعتماد على العوامل الخاصة بتنمية سلوك الأفراد (المستهلك الداخلي) وعند توفر هذه العوامل فمن السهولة تطبيق إدارة الجودة الشاملة وبالتالي فإن عجلة الجودة تبدأ بالدوران نحو الأمام والوصول

إلى الغاية التي يراد الوصول إليها من خلال المزج والتكامل بين العوامل الأخلاقية والثقافية ومدى ولاء الأفراد لمنظمتهم والمنتجات التي تقدمها وبالجودة اللازمة.

ج- الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية:

لم يكن مفهوم المسؤولية الاجتماعية الأولى من القرن العشرين معروفا بشكل واضح حيث تحاول المؤسسات جاهدة تعظيم أرباحها وبشتى الوسائل، ولكن مع النقد المستمر الحاصل لمفهوم تعظيم الأرباح فقد ظهرت بوادر لأن تتبنى المؤسسات دورا أكبر تجاه البيئة التي تعمل فيها. وفي هذا الإطار فقد عرف Drucker المسؤولية الاجتماعية بأنها: التزام المنظمة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه.

نستطيع تعريف المسؤولية الاجتماعية بأنها: القرارات والتشريعات التي تحدد مصالح ومتطلبات المنظمات بمختلف أنواعها ضمن المجتمع الواحد من خلال مدى تفاعلها وقيامها بمسؤولياتها الاجتماعية إلى جانب مسؤولياتها الاقتصادية، واستنادا إلى ذلك نستطيع تحديد مفهوم للمحاسبة الاجتماعية بأنها: منهج لقياس وتوصيل المعلومات المترتبة على قيام الأدوار بمسؤولياتها الاجتماعية لمختلف الطوائف المستفيدة داخل المجتمع بشكل يمكن من تقييم الأداء الاجتماعي للمنظمة.¹⁷

ونجد أيضا من يعرف المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال أن هذه المسؤولية ما هي إلا واجب والتزام من جانب منظمات الأعمال تجاه المجتمع بشرائحه المختلفة آخذة بعين الاعتبار التوقعات بعيدة المدى لهذه الشرائح ومجسدة إياها بصور عديدة يغلب عليها طابع الاهتمام بالعاملين وبالبيئة شرط أن يكون هذا التوجه طوعا ومتجاوزا للالتزامات المنصوص عليها قانونا.¹⁸

الخاتمة:

إن أغلب الدراسات والبحوث التي اهتمت بموضوع إدارة الجودة بدأت بدراسة الجودة والتطور التاريخي لها وتطور أدواتها وغير ذلك من الأمور ولكنها أهملت جانب مهم جدا ألا وهو أخلاقيات الجودة، والأخلاقيات هي جزء من العلوم الإنسانية التي يصعب التنبؤ والتقدير بها ولكن هناك آثار واضحة المعالم قد تؤثر سلبا أو إيجابا أو ربما على سلوك المنظمات في تحقيق الهدف المرجو وهو الجودة، وأصبحت المعايير الأخلاقية أكثر وضوحا في الفترات الحالية لأن التعامل مع الجودة لا بد وأن يكون مبني على أساس متين في كيفية التعامل مع الأشياء والشعور بالمسؤولية الأخلاقية (السلوك الأخلاقي) اتجاه تحقيق الهدف المرجو تحقيقه وبهذا بزغت الأخلاق الخاصة بالعمل والتي تعد الحلقة المفقودة في تكامل الجودة.

كما سبق واشرنا فقد اختلف تناول مفهوم إدارة الجودة الشاملة... لكن أغلبها كان يدور حول:

- هي أداء العمل بشكل جيد مع الاعتماد على تقييم المستفيد لمعرفة مدى تحسن الأداء؛
- هي ناتج التعاون بين الإدارة والعاملين للاستفادة بقدراتهم من أجل تحسين الإنتاجية (المدخلات والمخرجات)؛
- هي التعرف على احتياجات العملاء وتحسين المنتج حسب توقعاتهم للوفاء بمتطلباتهم.

الاحالات والمراجع:

- ¹ أحمد بن عيشاوي، إدارة الجودة الشاملة (T.Q.M) في المؤسسات الخدمية، مجلة الباحث، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، العدد4، 2006، ص:10.
- ² فرانسيس ماهوني، كارل جي ثور، ثلاثية الجودة الشاملة، ترجمة عبد الحكيم أحمد الخزامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 1999، ص:251.
- ³ عبد الرحيم محمد، إدارة الجودة الشاملة المفهوم والأهداف والقيادة، مجلة التدريب والتنمية، مصر، العدد 16، 2004، ص:04.
- ⁴ أحمد بن عيشاوي، مرجع سبق ذكره، ص:10.
- ⁵ عبد الرحيم محمد، مرجع سبق ذكره، ص:04.
- ⁶ نفس المرجع السابق، ص:05.
- ⁷ مؤيد عبد الحسين الفضل، يوسف جعيم الطائي، إدارة الجودة الشاملة، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2004، ص:389-391.
- ⁸ نفس المرجع السابق، ص:390.
- ⁹ نفس المرجع السابق، ص:391.
- ¹⁰ طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال (الأعمال والمجتمع)، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، 2005، ص:237.
- ¹¹ مؤيد عبد الحسين الفضل، يوسف جعيم الطائي، مرجع سبق ذكره، ص:394-395.
- ¹² رفعت عبد الحليم الفاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، الطبعة 2005، ص:151-153.
- ¹³ محمود العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2002، ص:311-312.
- ¹⁴ محمد عجيلة، عمر عزاي، مؤسسات المعرفة وثقافة المؤسسات الاقتصادية رؤية مستقبلية، مجلة الباحث، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، العدد04، 2006، ص:61.
- ¹⁵ رفعت عبد الحليم الفاعوري، مرجع سبق ذكره، ص:153.
- ¹⁶ طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، مرجع سبق ذكره، ص:238.
- ¹⁷ سعدون مهدي الساقى، عبد الناصر نور، محاسبة المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، ملتقى التحديات المعاصرة للإدارة العربية (القيادة الإبداعية)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، مصر، 2006، ص:199.
- ¹⁸ طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، مرجع سبق ذكره، ص:51.