

القيادة الاخلاقية واثرها في الحد من ابعاد الانحراف في مكان العمل دراسة استطلاعية لأصحاب القرار في شركة اللدائن في بعقوبة

1.م. د. محمود شكر محمد، 2.م. د. عبد العزيز براك محسن
 1كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة ديالى، ديالى، 32001، العراق
 2جامعة البيان، بغداد، 11001، العراق

dr.mahmoudshukr@uodiyala.edu.iq¹, Aziz.b@albayan.edu.iq²

المخلص

يهدف البحث الحالي الى تحليل وتفسير العلاقة بين القيادة الاخلاقية وابعاد الانحراف في مكان العمل وإمكانية الاستفادة من الطرح المعرفي والسلوكي التي فسرتها محاور البحث النظرية والتطبيقية وفي ضوء ذلك يمكن تشخيص مشكلة البحث الأساسية المتمثلة هل هنالك علاقة ارتباط واثر ذو دلالة احصائية بين فاعلية القيادة الاخلاقية للقيادة في الحد ابعاد الانحراف في مكان العمل ومن خلال تحديد مشكلة البحث والوصول الى افضل الحلول للإشكاليات البحث تم بناء نموذج افتراضي يعكس علاقة الارتباط والاثر بين متغيرات البحث المتمثلة بالقيادة الاخلاقية وقدرات الانحراف في مكان العمل وبالتالي الوصول الى افضل وادق النتائج التي يمكن الاستفادة منها في إيجاد الحلول لمشكلة البحث ومن اجل في الحد ذلك تم اختيار البيئة الأكثر ملائمة لمتغيرات البحث والمتمثلة بشركة اللدائن العامة في بعقوبة حيث تم تحديد العينة القصدية من أصحاب القرار في الشركة المبحوثة والبالغة 61 ومن اجل تفسير محاور البحث النظري والتطبيقي تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي لوصول الى نتائج سليمة ودقيقة حيث تم استخدام أداة البحث الرئيسية المتمثلة باستمارة البحث ومجموعة من الأساليب الإحصائية المتمثلة بالوسط الحسابي والانحراف المعياري والمعنوية وانحدار المسار وغيرها التي من شأنها في الحد النتائج الأفضل التي يمكن الاستفادة منها في الحد اهداف البحث.

الكلمات المفتاحية: القيادة الاخلاقية، ابعاد الانحراف في مكان العمل، شركة اللدائن في بعقوبة.

Ethical Leadership and Its Impact on Reducing the Dimensions of Workplace Deviance: An Exploratory Study of Decision-Makers at the Plastics Company in Baqubah

Assist. Prof. Dr. Mahmoud Shukr Muhammad¹, Lect. Dr. Abdul Aziz Barak Mohsen²

¹College of Administration and Economics, University of Diyala, Diyala, 32001, Iraq

²Al-Bayan University, Baghdad, 11001, Iraq

dr.mahmoudshukr@uodiyala.edu.iq¹, Aziz.b@albayan.edu.iq²

Abstract

The present study aims to scrutinize and interpret the relationship between ethical leadership and the dimensions of workplace deviance, as well as to explore the extent to which the cognitive and behavioral perspectives explained in the study's theoretical and applied frameworks can be utilized. In light of this, the central research problem can be identified as whether there is a statistically significant correlation and effect between the effectiveness of ethical leadership and the reduction of the dimensions of workplace deviance. Through defining the research problem and seeking the most

appropriate solutions to its issues, a hypothetical model was developed to reflect the correlational and causal relationship between the study variables, represented by ethical leadership and workplace deviance dimensions. This was intended to reach the most accurate and useful results that could contribute to addressing the research problem. To achieve this aim, the environment deemed most suitable for the study variables was selected, namely the General Plastics Company in Baqubah. A purposive sample of 61 decision-makers from the company was chosen. In order to interpret the theoretical and practical dimensions of the study, the descriptive-analytical approach was adopted to ensure sound and accurate results. The main research instrument was a questionnaire form, alongside a set of statistical methods, including the arithmetic mean, standard deviation, significance testing, path regression, and other techniques capable of generating the most useful results for achieving the study objectives.

Keywords: Ethical leadership, dimensions of workplace deviance, Plastics Company in Baqubah.

المقدمة

في ظل السباق التنافسي للشركات العالمية بمختلف أنواعها ومنتجاتها وهيمنة التكنولوجيا الرقمية على مختلف أنشطة وأقسام تلك الشركات أصبح جلياً أن هذا لا يكفي لاستمرارية تلك الشركات في سوق فهي أصبحت تراهن على العاملين لديها الذين يمثلون أساس الانطلاق لتلك الشركات نحو الأسواق العالمية ودراسة سلوكهم الإداري والتنظيمي من خلال الاهتمام بقدرات الانحراف في مكان العمل لديهم وصناعة جيل من العاملين لديهم إهدار الموارد والقدرة على تخطي الصعاب وتعزيز مصادر القوة والتخريب في العمل فقدرات الانحراف في مكان العمل له الملكة في نيل الميزة التنافسية التي تحلم بها كثير من تلك الشركات. وهذا لا يتم من خلال قيادة اعتيادية بل قيادة تتمتع بالذهن المتوقد القادر على رؤية أخلاقية والحس الأخلاقي في التعامل على الأنظمة الجيدة والتحدي والولاء والقدرة على العلاقات الأخلاقية.

من هنا جاء اختيار عنوان البحث، القيادة الأخلاقية ودورها في الحد ابعاد الانحراف في مكان العمل وتحليل العلاقة بين القيادة الأخلاقية وإبعاد الانحراف في مكان العمل اعتمدت على ابعاد المتغير المستقل المتمثلة القيادة الأخلاقية(رؤية أخلاقية، الحس الأخلاقي في التعامل، القيم الأخلاقية، العلاقات الأخلاقية) وابعاد الانحراف في مكان العمل المتمثلة ب(اهدار الموارد، التمرر، التخريب، العمل غير المنتج) لكي يصبح واضح لدى القارئ مبررات اختيار عنوان البحث وصعوبات الاختيار ابعاد متغيرات البحث وتفسيرها بصورة تطبيقه في مجتمع الدراسة. حيث مثلت شركة اللدائن في بعقوبة مجتمع البحث اما عينة البشرية فتم اختيارها من اصحاب القرار والمتمثلة رؤساء الشعب والوحدات الذين يمثلون الركن الاساسي لشركة اللدائن في بعقوبة من اجل التعرف على تأثير القيادة الأخلاقية في الحد ابعاد الانحراف في مكان العمل في المؤسسة المبحوثة وبتتقيهم بمتغيرات البحث وجعلهم اكثر الحد ابعاد البحث بصورة صحيحة. شمل البحث أربع الأركان مثل الأول الدراسة المنهجية للبحث أما المحور الثاني فقد اطار النظري لمتغيرين (ابعاد القيادة الأخلاقية، وابعاد الانحراف في مكان العمل من اهداف المتغيرين واهميتها وكذلك ابعاد المتغيرين اما المحور الثالث فقد اطار التطبيق للبحث اما المحور الرابع فجاء بأهم الاستنتاجات وتوصيات البحث التي يمكن الاستفادة منها في تطبيق اهداف البحث.

المبحث الأول

منهج البحث

1- مشكلة البحث

تعمل الشركة العامة لإنتاج اللدائن في بعقوبة في ظروف غير مشجعة، نتيجة بيئة العمل الغير مستقرة ودائمة التغيير وهذا يمثل تحدي صريح لإصحاب القرار وللقيادات بمختلف اصنافها وتشكيلاتها ان ما تم ملاحظته من قبل الباحث من خلال الاطلاع الميداني لواقع الشركة المبحوثة يدل على ضعف واضح في ايجاد قيادة ذكية تتمتع بمواهب القيادة الأخلاقية والبصيرة النافذة التي من خلالها تصنع كادر بشري يمتلك خصائص قدرات الانحراف في مكان العمل الذي يمكنه من في الحد الميزة التنافسية بناء على ما تقدم يمكن تحديد مشكلة البحث بالإجابة على التساؤل الرئيس "هل هنالك علاقة ارتباط واثر ذو دلالة احصائية بين فاعلية القيادة الأخلاقية للقيادة في الحد ابعاد الانحراف في مكان العمل" وترتبط الإجابة على التساؤل أعلاه بمجموعة من التساؤلات البحثية الفرعية الذي يسعى البحث للإجابة عنها:

- أ. ما مدى ادراك الشركة العامة لصناعة اللدائن في مدينة بعقوبة لفاعلية القيادة الاخلاقية للقيادة ودورها في الحد ابعاد الانحراف في مكان العمل.
- ب. هل توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية لفاعلية القيادة الاخلاقية للقيادة في الحد ابعاد الانحراف في مكان العمل في الشركة المبحوثة.
- ت. هل هنالك تأثير معنوي لفاعلية القيادة الاخلاقية للقيادة في الحد ابعاد الانحراف في مكان العمل في الشركة المبحوثة.
- ث. هل تمتلك الشركة العامة لصناعة اللدائن القدرة على في الحد مصاعب في الحد ابعاد الانحراف في مكان العمل من خلال وجه نظر عينة البحث.

2- اهمية البحث

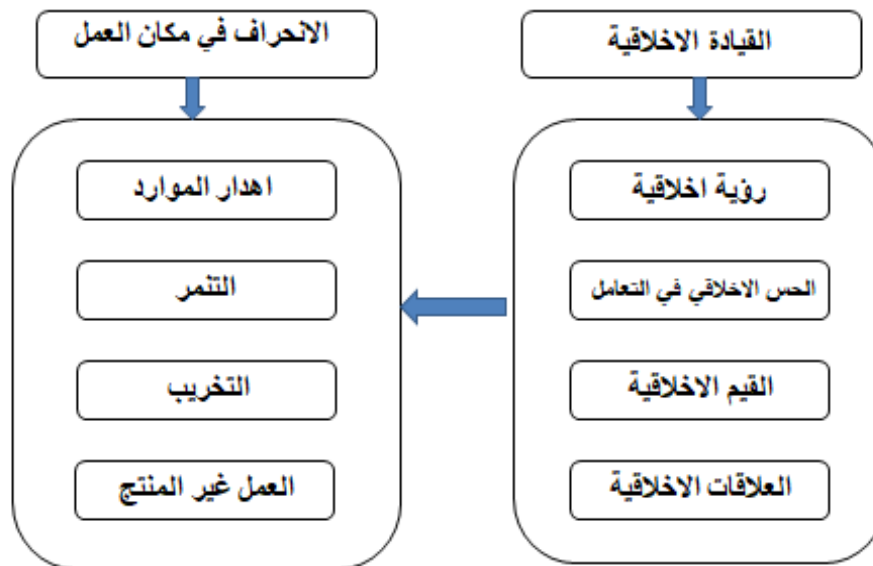
- أ. اهمية المتغير الرئيسي للبحث المتمثل بالقيادة الاخلاقية و تناوله لاحد المتغيرات الحديثة والتي تحاكي التطورات المعاصرة للمنظمات الاعمال.
- ب. تناوله لاحد المتغيرات الاخلاقية والنفسية والاجتماعية والمتمثلة بالمتغير الاستجابي المتمثل بقدرات الانحراف في مكان العمل والذي يمس السمو الروحي للعاملين وتقدير المهارات الكامنة لديهم.
- ت. اهمية القطاع المبحوث لما له من موقع متميز ويحتضن كادر بشري له القدرة على التجديد والابتكار والقدرة على التعلم والاستفادة من الأساليب التخريب المعاصر.

3- اهداف البحث

- يهدف البحث الى ما يلي:
- أ. الاسهام في تقديم اطار نظري لمتغيرات الدراسة المبحوثة والعلاقة بينهما.
- ب. تبني مقترحات وتوصيات مهمة في ضوء نتائج الواقع الميداني.
- ث. الاستفادة من علاقة التأثير المعنوي لفاعلية القيادة الاخلاقية للقيادة في الحد ابعاد الانحراف في مكان العمل في الشركة المبحوثة.

4- انموذج البحث

اذ ان المتغير المستقل هو القيادة الاخلاقية للقيادة بأبعادها (رؤية اخلاقية، الحس الاخلاقي في التعامل، القيم الاخلاقية، العلاقات الاخلاقية) اما المتغير الاستجابي فهو بأبعادها (اهدار الموارد، التمر، العمل غير المنتج، التخريب) كما موضح في الشكل (1).



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

5- فرضيات البحث

اولا- الفرضية الرئيسية الأولى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد القيادة الاخلاقية للقيادة في الحد ابعاد الانحراف في مكان العمل وتتطلب منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- أ. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد القيادة الأخلاقية واهدار الموارد.
- ب. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد القيادة الاخلاقية للقيادة التتمر.
- ت. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد القيادة الاخلاقية للقيادة والتخريب.
- ث. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد القيادة الاخلاقية للقيادة والعمل غير المنتج.

ثانيا- الفرضية الرئيسية الثانية (يوجد اثر معنوي القيادة الاخلاقية للقيادة في الحد ابعاد الانحراف في مكان العمل).

- أ. يوجد اثر معنوي القيادة الاخلاقية للقيادة في بعد اهدار الموارد.
- ب. يوجد اثر معنوي لسلوكيات القيادة الأخلاقية في بعد التتمر.
- ت. يوجد اثر معنوي القيادة الأخلاقية في بعد التخريب.
- ث. يوجد اثر معنوي القيادة الأخلاقية في بعد العمل غير المنتج.

حدود البحث

- أ. الحدود المكانية: شركة انتاج اللدائن في بعقوبة.
- ب. الفترة الزمنية: وهي من 2025/10/1 إلى 2026/1/1
- ت. الكادر البشري: وتمثل القيادات في الشركة العامة لإنتاج اللدائن.

6- اساليب جمع البيانات وتحليلها

جاءت اساليب جمع البيانات بمحورين مهمين مثل الاول بالجانب النظري الذي مثلته المجموعة من المصادر والمراجع والدوريات ومواقع الأنترنت وكذلك المراجع الاجنبية بالمثل اما الجانب التحليلي فقد مثل بمصدرها الاساسي الا وهي الاستبانة حيث تم تصميمها وفق مقاييس مهمة تعبر عن صحة العبارات والاسئلة التي جاءت بها والتي تم تفسيرها بمجموعة من الأدوات الاحصائية والاساليب المهمة لاختبار صحة الفروض من اجل الوصول الى ادق النتائج.

7- الصدق الظاهري

وهي لتأكيد ثبات المقياس اذ تم استخدام مقياس كرومباخ الفا واتضح ان معامل الفا كان (83.4%) على المستوى الاجمالي وقد بلغ (88.7%) على مستوى فاعلية سلوكيات القيادة الاخلاقية (95%) على مستوى ابعاد الانحراف في مكان العمل الانحراف في مكان العمل وتعد هذه النسبة مقبولة في المقاييس الوصفية

8- مقاييس الفقرات الاستبانة

ويبين الجدول رقم (1) وصف الاستبانة بمحاورها الرئيسية كافة التي وضحت بشكل تفصيلي فقرات متغيرات البحث.

جدول رقم (1) من مجموع الاستبانة واذيف حقل خاص بمقاييس الاستبانة ومصادر ها لكل متغير من متغيرات البحث

الارقام	عدد العناصر	المتغيرات الفرعية	المتغير الرئيسي	الرقم
5-1 8-6 13-9 15-13	4 3 4 2	1. رؤية اخلاقية 2. الحس الاخلاقي في التعامل 3. القيم الاخلاقية 4. العلاقات الاخلاقية	القيادة الاخلاقية	1
20-16 24-21 28-25 31-29	3 4 4 3	1. اهدار الموارد 2. التتمر 3. العمل غير المنتج 4. التخريب	الانحراف في مكان العمل	2
31-1	27		المجموع	3

9- وصف مجتمع وعينة البحث

تمثل عينة البحث المكانية الركن الاساسي والمهم لمجتمع البحث وعينته المختارة فهي قادرة على تحقيق اهداف البحث بنجاح فهي تمثل مجالاً للعديد من الاختبارات المتعلقة بفروض البحث وأهدافه والاجابة على اهم تساؤلاته بالموقع المكاني المختار بصورة دقيقة وهادفة قادر على ان يترجم الافكار النظرية وتطبيقها بصورة فاعلة والاستفادة منها في الجانب العملي الميداني وقد وجد الباحث الشركة العامة للدائن في بعقوبة هو الميدان الاكثر ملائمة لنجاح مثل هذه الدراسة وذلك للأسباب الآتية:

1. المكانة الاقتصادية والاجتماعية التي تساهم بها الشركة المبحوثة فهي قادرة على ارفاد الاسواق المحلية وعلى مستوى البلد منتجات متنوعة تخدم بها الزبون وبأسعار مناسبة وبجودة عالية فهي تضاهي المنتج الاجنبي والعربي المنافس لها.
2. تمتلك الشركة المبحوثة كادر متقدم من اصحاب الخبرة والممارسة في العمل وكذلك كادر من اصحاب الشهادات القادر على التعامل مع متغيرات البحث باستجابة سريعة وكذلك التغير في مسار العمل بما يخدم الشركة.
3. قلة الدراسة التي تناولت هذه الشريحة من المجتمع العراقي.

اما عينة البحث فتمثلت بمجموعة من اصحاب القرار المتواجدة في مستويات ادارية مختلفة من الادارة العليا والوسطى والتنفيذية وكذلك مدراء الشعب والمسؤولين الفنيين والذي جرى اختيارهم بواسطة اعتماد العينة العشوائية الطبقية وهي احدى الوسائل الاحصائية المستعملة والبالغ عددها 61 من مجموع 123 فرداً من مجتمعه البحث.

10- منهج الدراسة

يتكون البحث من محور اساسي يفسر تفاصيل البحث وأركانه المهمة وكذلك مضامينه العلمية الهادفة نحو التغيير الى الافضل وبالتالي الاتقاء بالبحث الى المستوى العلمي الرصين ولعل ما يحقق كل ذلك هو اختيار الباحث المناسب المتمثل بالمنهج التحليلي يمثل الاطار الفكري النظري ويتم ذلك من خلال المراجع والمصادر والدوريات ومواقع شبكة الانترنت وبما يتعلق بإيجاد حلول لمشكلة البحث وتحقيق اهدافه اما فقد جاء بالتحليل الكمي المستخدم بين متغيرات البحث وبأسلوب علمي رصين يمثل مدى صحة العلاقات الرياضية وبأدوات احصائية حديثة يمكن من خلالها الوصول الى اهم النتائج والتوصيات التي تحقق اهداف البحث المرجوة.

**المبحث الثاني
التأثير النظري****اولاً: مفهوم القيادة الاخلاقية**

تعددت تعريفات القيادة الاخلاقية للقيادة منها ساعد ممارسة تمارين القيادة الاخلاقية في صرف الانتباه عن هذا التفكير الآلي السلبي، من خلال التركيز على الحاضر لعيش اللحظة الحالية، والانتباه إلى ما يحدث بالداخل من أفكار وانفعالات وأحاسيس جسدية ودوافع. ويتم بعد ذلك تدريب الشخص على استخدام حواسه الخمسة (ما يراه ويسمعه ويشمه ويلمسه) لضبط ما يحدث من حوله دون إصدار أحكام استباقية [1]. وفي إطار العمل غير المنتج مع الذات تعرف القيادة الاخلاقية القيادة الاخلاقية هو إدراك أنها تدريب للعقل، ومثل أي تمرين سيسغرق بعض الوقت لرؤية الفوائد. وتكمن الحيلة في المثابرة، والتعامل مع العملية بالعمل غير المنتج مع الذات، والسماح بالتفكير والتغيير والتخريب بين التقنيات والتدخلات المختلفة [2] ويرى الباحث القيادة الاخلاقية ظاهرة جذبت انتباه العديد من العلماء والأطباء على مدى العقد الماضي. ويكمن سبب الاهتمام الكبير بالقيادة الاخلاقية في الفوائد العديدة التي تأتي من ممارستها. وقد تم العثور على هذه التأثيرات الإيجابية في مجالات مختلفة من الوظائف البشرية: العاطفية والإدراكية والسلوكية والشخصية والقيادة الاخلاقية عدة وجوه تصنع من خلالها نماذج فكرية متقدمة فقد تكون تكنولوجية في مجال الابتكار والابداع وقد تكون تنافسية تحقق بيئة داخلية وخارجية على المستوى المحلي والاقليمي وقد تكون سلوكية واجتماعية.

1. فوائد القيادة الاخلاقية [3]

- أ- المزيد من التركيز، فحين نركز انتباهنا نكتسب المزيد من السيطرة والقوة في جميع مجالات- الحياة، فالتركيز المتأتي من اليقظة العقلية يحسن ادائنا في العمل، في الدراسة، في الحياة الاجتماعية.
- ب- تعزيز الشعور بالقدرة على ادارة البيئة المحيطة من خلال تعزيز الاستجابات الكيفية لمواجهة الضغوط.
- ج- تحسين الشعور بالتماسك لان العلاقات الاخلاقية لحظة بلحظة ربما يسيل الحس الاخلاقي في التعامل على الخبرات والاحساس بها.

د- تعزيز الشعور بمعنى الحياة واستكشاف المعنى.

ذ- تفتح الذات تجاه البعد الروحي، فالشعور المتزايد بالحرية الداخلية والعلاقات الاخلاقية يربطنا اكثر بالشعور- بغاية تتجاوزنا كأشخاص وتفتح الطريق مباشرة لاختبار الحياة با بعد من بعدها المادي وفتح ذواتنا تجاه بعدها الروحي.

ويمكن استخدام اخلاقيات الاخلاقية لتنمية وعي ما وراء المعرفة الذي يتم تعلمه لملاحظة الافكار او المشاعر مثل التفكير والعاطفة. وتشجيع الفرد على تطوير منظور عدم التمرکز. ويشار الى ان ليقظة العقلية فوائد فسيولوجية ونفسية وتتمثل الفوائد الفسيولوجية في التغيرات الفسيولوجية التي تحدث لدى الفرد ومنها خفض الالم المزمن مثلا في حين تتمثل الفوائد النفسية في خفض الضغوط والقلق والمخاوف المرضية فضلا عن تحسين الذاكرة العاملة وعمليات الانتباه والتسامح.

2. ابعاد القيادة الاخلاقية

القيادة الأخلاقية ابعاد مهمة تحدد ملامح البحث وترسم اهم أهدافه وتفسر اهم نتائجها النظرية والعملية التي تجعل من نتائج البحث وتوصياته قابلة للفي الحد ومن تلك الابعاد الاتي:

أ. رؤية اخلاقية

المنظمات المتميزة تحيز نحو العمل والفعل أي انها بالفعل وليس الكلام والتنظير والتخطيط الورقي فالقيادة الأخلاقية تعطي العاملين حرية كبيرة للمبادرة والابداع والتجريب وبذات الوقت تمارس رقابة ومتابعة محكمة فهي تحقق ذلك من خلال ثقافة رؤية اخلاقية لان الافراد يشتركون في القيم والمعتقدات فهي ثقافة قوية ولكن مرنة تهتم بقوة العقل وليس العضلات تكافئ على أساس الأداء وليس على أساس الموقع الوظيفي او طول الخدمة لها بناء تنظيمي لا هرمي وجهاز اداري صغير وتتمن الابداع والريادة [4].

ب. الحس الاخلاقي في التعامل

القائد الأخلاقي لديه حس أخلاقي في التعامل اليومي مع الأنشطة والمشكلات اليومية فهو ليس محايد من الناحية الأخلاقية عند النظر في أي جولة إدارية تفقدية بين موظفيه او قراءة تقارير حول تكتيكات الشركة الاعلانية او السعريه فهو بهذا الحس الأخلاقي يمارس الفعاليات الحية التي تذكر موظفيه باستمرارهما عليهم القيام به أخلاقيا [5].

ت. القيم الاخلاقية

عمل القيم الاخلاقية على تحويل التجارب الصادمة والإحباط الناتج عن الفشل إلى أنشطة وممارسات بناءة يقوم بها الشخص، وهذه الأنشطة هي الآلية وقائية للنفس، تعمل على تخفيف التوتر الداخلي، وإعادة توجيه الطاقة الناتجة عنه إلى أعمال مفيدة. وفي الحد القيم الاخلاقية الذاتي، يمكن للشخص القيام ببعض الأمور التي تطور من شخصيته، وتوصله إلى في الحد القيم الاخلاقية بلبحث عن الوضعية التي تدخل الشخص في حالة من الهدوء والسكينة، واستغلها للدخول في حالة الإلهام للوصول إلى العلاقات الاخلاقية، يتوجب على الشخص تعزيز نفسه بالمعرفة والحكمة.

ث. العلاقات الاخلاقية

تراعي القيادة الاخلاقية قيم العلاقات الاخلاقية الراسخة للعاملين فالعلاقات الاخلاقية الراسخ هو اساس القيادة الاخلاقية التي تحقق المنظمات الريادية فالعلاقات الاخلاقية يحقق الولاء التام الذي يحقق بدوره جودة المنتج على اساس الجودة الشاملة وكذلك يعمل العلاقات الاخلاقية عمل المحرك الناجح لروح الفريق والعمل الجماعي فهو يطرد العجز والكسل والنرجسية والتتمر والمحسوبية والاستفادة على حساب الآخرين وفي الحد الذات على حساب المصالح العامة للشركة فلأيمان ابعاد خاصة يمكن من خلالها في الحد التفوق المنظمي وفي الحد الميزة التنافسية وتعديل السلوك البشري وفي الحد مزايا راس المال البشري الناجح وراس المال المعرفي والفكري وتعديل المسار السلوكي والاخلاقي الايجابي للعاملين [6].

ثانيا: المتغير الاستجابي الانحراف في مكان العمل

1- مفهوم الانحراف في مكان العمل:

يمكن تعريف الانحراف في مكان العمل انحراف في مكان العمل هو سلوك طوعي من الموظف ينتهك قواعد أو معايير المنظمة ويهدد سلامتها أو سلامة أعضائها، ويتراوح بين تقصير في الأداء (تأخير، غياب) [7]. ويمكن تعريف الانحراف في مكان العمل إساءة استخدام للممتلكات (سرقة، تخريب) وسلوك عدواني (تحرش، تنمر، عنف)، مما يؤثر سلبا على الإنتاجية والسمة وثقافة العمل، ويمكن أن ينجم عن ضغوط العمل أو الإشراف المسيء أو نقص الرؤية التنظيمية، ويعالج بالدعم التنظيمي والتدريب وحكمة القيادة، وفقا للمصادر [8]. ويرى الباحث بانة الانحراف في مكان العمل تعبر الانحراف الوظيفي من السلوكيات غير المناسبة في اعمل، وتعد خرقا جليا لأخلاقيات المهنة وانحرافا عن المهام الحقيقية للوصف الوظيفي، مما قد يؤدي لاحقا إلى هدم القيم في المؤسسة التعليمية، وينتج عن ذلك فشل في تحقيق رسالتها.

2- ابعاد الانحراف في مكان العمل:

الانحراف في مكان العمل ابعاد اساسية ومهمة يمكن ان تفسر اهم خطوات التحليلي الاحصائي وترجمة المحور المعرفي والنظري للبحث والوصل الى الحل الامثل لمشكلة البحث واثبات صحة فرضياته ومن تلك الابعاد كالاتي:

أ. اهدار الموارد

اهدار الموارد في المنظمة يعني الاستخدام غير الفعال للموارد (البشرية، المالية، المادية، الوقت) مما يؤدي إلى خسائر في الإنتاجية والتكاليف، ويظهر في صور مثل دوران الموظفين، سوء تخصيص المهارات، الإفراط في التوظيف، ضياع الوقت، والتخزين الزائد، وتتطلب مكافحته تخطيطاً دقيقاً وإدارة فعالة للموارد البشرية والمالية، وتحسين العمليات لضمان تخصيص الموارد المناسبة للوقت والمهمة المناسب[9].

ب. التمر

تتمر في المنظمة هو نمط مستمر من السلوك المؤذي والمتكرر تجاه موظف أو مجموعة، يتخذ أشكالاً لفظية (سخرية، إهانات)، ونفسية (عزل، إقصاء)، أو سلوكية (إعطاء عمل غير مناسب، إعاقة)، ويخلق بيئة عمل عدائية ويؤثر سلباً على الصحة النفسية، الإنتاجية، وثقافة المنظمة، ويجب التعامل معه عبر التوثيق وتقديم الشكوى للموارد البشرية أو الإدارة العليا[10].

ت. التخريب

لتخريب الاقتصادي هو مجموعة من الأفعال المتعمدة التي تستهدف إضعاف أو تعطيل أو تدمير اقتصاد فرد، أو مؤسسة، أو دولة بهدف تحقيق مكاسب (تجسس صناعي) أو إحداث خسائر، ويتم عبر سرقة الأسرار التجارية، أو استغلال الثغرات، أو تعطيل المنشآت الحيوية كالنقل والطاقة، مما يؤدي إلى اضطراب الأسواق وزعزعة الاستقرار المالي والإنتاج، وهو أداة تاريخية للصراع تعتمد على العرقلة الداخلية دون حرب[11].

ث. العمل غير المنتج

شير إلى أي سلوك يضر بالمنظمة أو زملائها أو بالعمل نفسه، ويتراوح بين التأخير وتصفح الإنترنت الشخصي والسرقة، وصولاً إلى السلوكيات الأكثر خطورة مثل التخريب والتمر، وله أسباب متنوعة مثل الإحباط، ضعف التواصل، أو قلة المشاركة، ويمكن أن يظهر كـ "وقت إضافي غير منتج" (Non-Productive Overtime) أو سلوكيات مضادة للإنتاجية المعرفية تعيق تدفق المعلومات، تؤدي إلى خسائر مالية وتؤثر سلباً على بيئة العمل، ويعد فهمها ووضع استراتيجيات للحد منها أمراً بالغ الأهمية للإدارة[12].

المبحث الثالث**الجانب العملي****تمهيد:**

يتم اجراء اختبارات الجانب العملي في الجانب العملي بهدف الوصول الى النتائج لتحليل البيانات التي تم جمعها من عينة البحث.

أولاً: وصف عينة البحث

الجدول (2) يحتوي على معلومات شخصية حول عينة معينة تحتوي على 71 فرداً. هذا الجدول يقسم العينة إلى ثلاث سمات رئيسية: النوع الاجتماعي، والعمر، والتحصيل الدراسي. يظهر الجدول العدد الإجمالي للأفراد ونسبتهم المئوية في كل فئة لكل سمة.

جدول (2) المعلومات الشخصية للعينة.

النسبة المئوية	التكرار	الفئة	السمة
94%	67	ذكر	النوع الاجتماعي
6%	4	انثى	
100%	71	المجموع	
24%	17	اقل من 30 سنة	العمر
30%	21	31 - 40 سنة	
34%	24	40 - 50 سنة	
12%	9	50 سنة فأكثر	
100%	71	المجموع	التحصيل الدراسي
4%	3	اعدادية فما دون	
59%	42	بكالوريوس	
37%	26	شهادة عليا	
100%	71	المجموع	

ويتضح من الجدول أعلاه:

- النوع الاجتماعي: حيث ان النوع الذكوري: يمثل 94% من العينة، أي 67 فردا. في حين ان النوع الأنثوي: يمثل 6% من العينة، أي 4 أفراد. وهو يشير إلى أن الأفراد الذكور يمثلون الغالبية العظمى من العينة.
- العمر: حيث ان الفئة العمرية أقل من 30 سنة: يمثلون 24% من العينة (17 فردا). اما الفئة العمرية بين 31 و 40 سنة: يمثلون 30% من العينة (21 فردا). في حين ان الفئة العمرية بين 40 و 50 سنة: يمثلون 34% من العينة (24 فردا). وأخيرا فان الفئة العمرية 50 سنة فأكثر: يمثلون 13% من العينة (9 أفراد). وهو يعكس توزيع الأعمار داخل العينة، حيث يمكن ملاحظة أن الأفراد في الفئة العمرية بين 40 و 50 سنة يمثلون النسبة الأكبر.
- التحصيل الدراسي: حيث ان الذين يملكون تحصيل دراسي "اعدادية فما دون" يمثلون 4% من العينة (3 أفراد). اما الذين يملكون درجة البكالوريوس يمثلون 59% من العينة (42 فردا). وأخيرا فان الذين يملكون شهادة عليا يمثلون 37% من العينة (26 فردا). ويظهر هذا الجزء من الجدول أن الأفراد الذين يمتلكون درجة البكالوريوس هم الأكثر تمثيلا في العينة.

ثانيا: التحليل الوصفي

سيتم تحليل أبعاد ومتغيرات الدراسة باستخدام الإحصاء الوصفي من وسط حسابي وانحراف المعياري، وهي أدوات أساسية في البحث والتحليل الإحصائي. تلك الأدوات تسهم في توضيح توزيع البيانات وقياس مدى التباين بين مختلف المتغيرات المطروحة في الدراسة. وسيتم تحليل أبعاد المتغيرات (القيادة الأخلاقية، الانحراف في مكان العمل) في الجدول (3) التالي:

جدول (3) التحليل الوصفي لمتغيرات وابعاد البحث

ت	المتغير او البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	الروية	3.427	0.726
2	الحس الاخلاقي في التعامل	3.594	0.714
3	القيم الاخلاقية	3.417	0.730
4	العلاقات الاخلاقية	3.400	0.707
المتغير	القيادة الاخلاقية	3.460	0.666
1	اهدار الموارد	2.917	0.877
2	التنمر	3.590	0.611
3	العمل غير المنتج	3.277	0.616
4	التخريب	3.605	0.519
المتغير	الانحراف في مكان العمل	3.348	0.551

الجدول يقدم تحليل وصفي لمتغيرات وأبعاد البحث بما في ذلك الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل متغير. والقيم الإحصائية والتفسير الإداري لكل فقرة:

- متغيرات القيادة الأخلاقية: جاء بالوسط الحسابي 3.460 أي توافره مرتفع في شركة اللدائن في بعقوبة، في حين ان الانحراف المعياري 0.666 أي تشتت قليل لآراء العينة، وقد تضمن المتغير القيادة الأخلاقية للأبعاد الآتي:
 - بعد الروية: جاء بوسط حسابي بلغ 3.427 أي توافره مرتفع في شركة اللدائن في بعقوبة، اما الانحراف المعياري فقد بلغ 0.726 أي تشتت قليل، مما يشير إلى تباين في مدى الاهتمام والتركيز على الروية بين المشاركين.
 - بعد الحس الاخلاقي في التعامل: جاء بالوسط الحسابي 3.594 أي توافره مرتفع في شركة اللدائن في بعقوبة، اما الانحراف المعياري: 0.714 أي تشتت قليل في آراء العينة، وتظهر النتائج بان هنالك تباينا معتدلا في مستوى التخريب بين الأفراد.
 - بعد القيم الاخلاقية: وجاء بالوسط الحسابي 3.417 أي توافره مرتفع في شركة اللدائن في بعقوبة، في حين ان الانحراف المعياري 0.730 أي تشتت قليل في آراء العينة، وتشير النتائج إلى تباين معتدل في مدى انتشار هذه السمة بين الأفراد.
 - بعد العلاقات الاخلاقية: فقد جاء بالوسط الحسابي 3.400 أي توافره مرتفع في شركة اللدائن في بعقوبة، اما الانحراف المعياري 0.707 أي تشتت قليل في آراء العينة، وتشير إلى تباين معتدل في مستوى العلاقات الأخلاقية بين المشاركين.
- متغيرات الانحراف في مكان العمل: جاء بالوسط الحسابي 3.348 أي توافره مرتفع في شركة اللدائن في بعقوبة، في حين ان الانحراف المعياري 0.551 أي تشتت قليل لآراء العينة، وقد تضمن المتغير الانحراف في مكان العمل الأبعاد الآتي:

- بعدا هدار الموارد : جاء بالوسط الحسابي 2.917 مما يدل على توافر معتدل في شركة اللدائن في بعقوبة، اما الانحراف المعياري 0.877 أي تشتت قليل في اراء العينة، وتشير النتائج إلى أن مستوى اهدار الموارد يظهر تطبيقا ضعيفا في مستوى اهدار الموارد بين الأفراد.
- بعد التتمر: جاء بالوسط الحسابي 3.590 مما يدل على توافر مرتفع في شركة اللدائن في بعقوبة، اما الانحراف المعياري 0.611 أي تشتت قليل في اراء العينة، ويشير إلى أن التتمر مطبق بمستوى مرتفع بمستوى التتمر في المؤسسة المبحوثة.
- بعد العمل غير المنتج: فقد جاء بالوسط الحسابي 3.277 مما يدل على توافر معتدل في شركة اللدائن في بعقوبة، اما الانحراف المعياري 0.616 أي بتشتت قليل في اراء العينة، ويشير إلى أن دائرة الأحوال المدنية في مدينة بعقوبة تميل إلى قلة في الاهتمام في مستوى العمل غير المنتج.
- بعد التخريب: جاء بالوسط الحسابي 3.605 مما يدل على توافر مرتفع في شركة اللدائن في بعقوبة، اما الانحراف المعياري 0.519 أي تشتت قليل في اراء العينة، وتظهر النتائج تباينا معتدلا في مستوى التخريب.

ثالثا: اختبار الفرضيات

يتم اختبار الفرضيات البحثية من خلال الأساليب معامل الارتباط البسيط الذي يوضح العلاقة بين متغيرين اثنين، في حين ان الانحدار الخطي البسيط يوضح تأثير المتغير المستقلة في متغير تابع، وكالاتي:

1- اختبار الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط بين المتغير القيادة الاخلاقية للقيادة وبين المتغير الانحراف في مكان العمل. ويتضح من الجدول (4) ان قيمة معامل الارتباط بيرسون قد بلغت (**0.746) وبدرجة حرية (71) وبمعنوية إحصائية $(0.000) > (0.05)$ أي ان الارتباط معنوية بين المتغيرين ويقبل الباحث الفرضية الأولى.

جدول (4) نتائج معامل الارتباط سبيرمان بين المتغيرات

قيمة المعامل	درجة الحرية	المعنوية
**0.746	71	0.000

وتنبثق منها الاختبارات للفرضيات الفرعية الآتية:

أ- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الاخلاقية للقيادة وهدار الموارد. ويتضح من الجدول (5) ان قيمة معامل الارتباط بيرسون قد بلغت (**0.661) وبدرجة حرية (71) وبمعنوية إحصائية $(0.000) > (0.05)$ أي ان الارتباط معنوية بين المتغيرين ويقبل الباحث الفرضية الفرعية الأولى.

جدول (5) نتائج معامل الارتباط سبيرمان بين المتغيرات

قيمة المعامل	درجة الحرية	المعنوية
**0.661	71	0.000

ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الاخلاقية للقيادة التتمر ويتضح من الجدول (6) ان قيمة معامل الارتباط بيرسون قد بلغت (**0.674) وبدرجة حرية (71) وبمعنوية إحصائية $(0.000) > (0.05)$ أي ان الارتباط معنوية بين المتغيرين ويقبل الباحث الفرضية الفرعية الثانية.

جدول (6) نتائج معامل الارتباط سبيرمان بين المتغيرات

قيمة المعامل	درجة الحرية	المعنوية
**0.674	71	0.000

ت- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الاخلاقية للقيادة والتخريب.

ويتضح من الجدول (7) ان قيمة معامل الارتباط بيرسون قد بلغت (**0.573) وبدرجة حرية (71) وبمعنوية إحصائية $(0.000) > (0.05)$ أي ان الارتباط معنوية بين المتغيرين ويقبل الباحث الفرضية الفرعية الثالثة.

جدول (7) نتائج معامل الارتباط سبيرمان بين المتغيرات

قيمة المعامل	درجة الحرية	المعنوية
**0.573	71	0.000

ث- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الأخلاقية للقيادة والعمل غير المنتج. ويتضح من الجدول (8) ان قيمة معامل الارتباط بيرسون قد بلغت (**0.702) وبدرجة حرية (71) وبمعنوية إحصائية (0.000)>(0.05) أي ان الارتباط معنوية بين المتغيرين ويقبل الباحث الفرضية الفرعية الرابعة.

جدول (8) نتائج معامل الارتباط سبيرمان بين المتغيرات

المعنوية	درجة الحرية	قيمة المعامل
0.000	71	**0.702

2- اختبار الفرضية الثانية: يوجد تأثير للمتغير القيادة الأخلاقية للقيادة في المتغير الانحراف في مكان العمل. ويتضح من الجدول (9) ان قيمة الحد الثابت قد بلغت (0.441) وهي اقل مقدار الانحراف في مكان العمل، في حين ان الميل الحدي قد بلغت (0.902) وهي موجبة بمعنى ان التأثير طردي القيادة الأخلاقية في الانحراف في مكان العمل، اما معامل التحديد فقد بلغ (0.557) التي تشير الى نسبة التفسير للتباين الحاصل للانحراف في مكان العمل بسبب التغير في القيادة الأخلاقية، في حين ان اختبار (F) هي بمعنوية إحصائية (0.000)>(0.05) أي ان هنالك تأثير القيادة الأخلاقية في الانحراف في مكان العمل ويقبل الباحث الفرضية الثانية.

جدول (9) نتائج الانحدار الخطي البسيط

المعنوية	اختبار F	معامل التحديد	الميل الحدي	الحد الثابت
0.000	86.583	0.557	0.902	0.441

أ- اختبار الفرضية الفرعية الاولى: يوجد تأثير للمتغير القيادة الأخلاقية للقيادة في بعدها الموارد. ويتضح من الجدول (10) ان قيمة الحد الثابت قد بلغت (0.349) وهي اقل مقدار للأبداع، في حين ان الميل الحدي قد بلغت (0.764) وهي موجبة بمعنى ان التأثير طردي القيادة الأخلاقية في ابداع الموارد ، اما معامل التحديد فقد بلغ (0.437) التي تشير الى نسبة التفسير للتباين الحاصل للأبداع بسبب التغير في القيادة الأخلاقية، في حين ان اختبار (F) هي بمعنوية إحصائية (0.000)>(0.05) أي ان هنالك تأثير القيادة الأخلاقية في بعدها الموارد ويقبل الباحث الفرضية الفرعية الاولى.

جدول (10) نتائج الانحدار الخطي البسيط

المعنوية	اختبار F	معامل التحديد	الميل الحدي	الحد الثابت
0.000	58.773	0.437	0.764	0.349

ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير للمتغير القيادة الأخلاقية للقيادة في بعد التمر. ويتضح من الجدول (11) ان قيمة الحد الثابت قد بلغت (0.441) وهي اقل مقدار للتعلم التنظيمي، في حين ان الميل الحدي قد بلغت (0.638) وهي موجبة بمعنى ان التأثير طردي القيادة الأخلاقية في التمر، اما معامل التحديد فقد بلغ (0.454) التي تشير الى نسبة التفسير للتباين الحاصل للتمر بسبب التغير في القيادة الأخلاقية، في حين ان اختبار (F) هي بمعنوية إحصائية (0.000)>(0.05) أي ان هنالك تأثير القيادة الأخلاقية في بعد التمر ويقبل الباحث الفرضية الفرعية الثانية.

جدول (11) نتائج الانحدار الخطي البسيط

المعنوية	اختبار F	معامل التحديد	الميل الحدي	الحد الثابت
0.000	72.559	0.454	0.638	0.441

ت- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير للمتغير القيادة الأخلاقية للقيادة في بعد التخريب. ويتضح من الجدول (3) ان قيمة الحد الثابت قد بلغت (0.592) وهي اقل مقدار للتدريب، في حين ان الميل الحدي قد بلغت (0.711) وهي موجبة بمعنى ان التأثير طردي القيادة الأخلاقية في التخريب، اما معامل التحديد فقد بلغ (0.328) التي تشير الى

نسبة التفسير للتباين الحاصل التخريب بسبب التغيير في القيادة الاخلاقية، في حين ان اختبار (F) هي بمعنوية إحصائية $(0.000) > (0.05)$ أي ان هنالك تأثير القيادة الاخلاقية في بعد التخريب ويقبل الباحث الفرضية الفرعية الثالثة.

جدول (12) نتائج الانحدار الخطي البسيط

المعنوية	اختبار F	معامل التحديد	الميل الحدي	الحد الثابت
0.000	48.623	0.328	0.711	0.592

ث- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير للمتغير القيادة الاخلاقية للقيادة في بعد العمل غير المنتج. ويتضح من الجدول (13) ان قيمة الحد الثابت قد بلغت (0.670) وهي اقل مقدار للجودة الشاملة، في حين ان الميل الحدي قد بلغت (0.914) وهي موجبة بمعنى ان التأثير طردي القيادة الاخلاقية في العمل غير المنتج، اما معامل التحديد فقد بلغ (0.493) التي تشير الى نسبة التفسير للتباين الحاصل في العمل غير المنتج بسبب التغيير في القيادة الاخلاقية، في حين ان اختبار (F) هي بمعنوية إحصائية $(0.000) > (0.05)$ أي ان هنالك تأثير القيادة الاخلاقية في بعد العمل غير المنتج ويقبل الباحث الفرضية الفرعية الرابعة.

جدول (13) نتائج الانحدار الخطي البسيط

المعنوية	اختبار F	معامل التحديد	الميل الحدي	الحد الثابت
0.000	89.352	0.493	0.914	0.670

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

اولاً: الاستنتاجات

1. ان نجاح او فشل أي مجتمع او مؤسسة او جماعة انما يعتمد الى حد بعيد الى صناعة او دخول نماذج جديدة ذات ابعاد ريادة من شأنها رفع مستوى الشركة او المؤسسة المبحوثة ولذلك ان الفارق الرئيسي بين المؤسسة الناجحة وغير الناجحة هو الاعتماد بشكل كبير على دخول هكذا نماذج.
2. من خلال التحليل الاحصائي حقق الذكاء الروحي اعلى وسط حسابي عند بعد الشمولية وهذا يدل على اهتمام عينة البحث ببعد الشمولية والذي يشمل في طياته تحقيق الرؤية وتحسين الانماط وتطوير علاقات العمل وتطوير الصلات مع امتلاك حس الانتماء.
3. اثبتت الدراسة الميدانية ، ان بعد السلوك التنظيمي حقق اعلى وسط حسابي عند بعد الحس الاخلاقي في التعامل وهذا يدل على رغبة عينة البحث بالسلوك التنظيمي تطوير الخدمات والاستثمار في مجال البحث والسلوك والتزام بالتدريب المستمر في مجال القوى البشرية.
4. اختلفت اراء الكتاب والباحثين في تعريف مصطلح القيادة الاخلاقية الا ان هنالك اجماعا على ان القيادة الاخلاقية يؤثر بشكل جوهري في الانحراف في مكان العمل وكذلك سلوكهم الجماعي والفردى مما يعكس هذا ايجابا على مدى تحقيق اهداف الشركة سلبا او ايجابا.
5. وجود اهتمام حقيقي من قبل مدراء الشركة المبحوثة بالتطور الوظيفي المتمثل سلوكيات القيادة الاخلاقية وزيادة معرفة ومهارات مالكتها ودعمهم ومساعدتهم بإخلاص بما يلبي تصوراتها المستقبلية وخطتها الموضوعية.

ثانياً: التوصيات

- 1- الاهتمام بقيادة جديدة ومعاصرة قادرة على نجاح على الارتباط والاتصال الناجح بالمرووسين القادرين الى الوصول الى الانحراف في مكان العمل الناجح.
- 2- اعطاء المجال وتفويض الصلاحيات لقدرة تأثير تلك القيادات على متغير الانحراف في مكان العمل وبالتالي في الحد اهداف الشركة المنشودة.
- 3- على قيادة شركة اللدائن في بعقوبة الاهتمام ببعد رؤية اخلاقية كونه حقق اقل وسط حسابي وفي حالة عدم الاهتمام بهذا البعد الامر الذي يؤدي الى ضعف واضح في الوصول الى الاداء الامثل.
- 4- جعل هذا البحث او الدراسة محطة انطلاق الى دراسات او بحوث تربط متغير القيادة الاخلاقية للقيادة بمتغيرات اخرى اكثر الاستفادة وتحقق اعلى مستوى من رؤية اخلاقية والتطور المنشود.

المصادر

- [1] التركي، اسراء، (2023)، إدارة الموارد البشرية، دار الكتب الجامعية، الرياض، السعودية.
- [2] الجابري، حسناء، (2023)، تأثير استكشاف الفرص والقدرات التنافسية، ط1. دار بغداد للنشر والتوزيع، بغداد، العراق.
- [3] الحاكم، عبد الله، (2016)، المتغيرات التنظيمية في إعادة هندسة العمليات الإدارية، ط1، دار الخرطوم للنشر والتوزيع، الخرطوم، السودان.
- [4] الخفاجي، علي كريم، (2011)، أثر العوامل التنظيمية في تخطيط الحملات الترويجية، ط2، دار بابل للنشر والتوزيع، بابل، العراق.
- [5] الساعدي، مؤيد، زعلان، (2013)، دور عمليات إدارة المعرفة في البصمة الوارثية التنظيمية، ط1، دار بغداد للنشر والتوزيع، بغداد، العراق.
- [6] الخالدي، رغد، (2022)، القيادة الأخلاقية وتأثيرها في الانغراس الوظيفي، ط2، دار البازوري للنشر، عمان، الاردن.
- [7] شريفي، جلول، (2015)، واقع إدارة العلاقة مع الزبون في المؤسسات الحكومية، ط1، دار التيسير للطباعة والنشر، بلقايد، الجزائر.
- [8] الصانع، ايمان سالم (2013)، أثر محددات الرشاقة الاستراتيجية في الفاعلية التنظيمية، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان الاردن.
- [9] العلواني، كمال محيسن، (2018)، إدارة خيرة الزبون ادارة تسويقية مبتكرة لفي الحد الميزة التنافسية، ط2، دار واسط للنشر والتوزيع، واسط، العراق.
- [10] الفتحي، اسماعيل، (2020)، دور الذكاء الاستراتيجي في المناعة التنظيمية، دار القاهرة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- [11] الياسري، ياسين، (2020)، التحريب التنظيمية في حالة عدم التأكد البيئي، ط1، دار التآخي للنشر والتوزيع، بغداد، العراق.
- [12] القادري، عبد العزيز، (2020)، ادارة المشروعات الاستثمارية، ط1، دار البازوري للنشر، عمان، الاردن.