

ممارسات إدارة الجودة الشاملة ودورها في تعزيز سمعة المنظمة

دراسة استطلاعية لآراء عينة من تدريسي كلية الحدااء الجامعة

م.م. زيد خليل إبراهيم

جامعة الموصل

كلية الإدارة والاقتصاد

zaid.khaleel@uomosul.edu.iq

ISSN 2709-6475 DOI: <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2023.5.4.19>

تأريخ النشر ٢٠٢٣/١٠/٣٠

تأريخ قبول النشر ٢٠٢٣/٧/٢٢

تأريخ استلام البحث ٢٠٢٣/٦/٢٧

المستخلص

تسعى الدراسة إلى التعرف على دور ممارسات إدارة الجودة الشاملة (TQM) متمثلة بالأبعاد الآتية (التركيز على الزبون، دعم الإدارة العليا، مشاركة العاملين، التعليم والتدريب، التحسين المستمر) في تعزيز سمعة المنظمة (OR) وفق الأبعاد الآتية (الابداع، المسؤولية الاجتماعية، جودة الخدمة)، في كلية الحدااء الجامعة، فضلاً عن التعرف على مدى ادراك العينة المستجيبة في الكلية بمتغيرات الدراسة وأبعاده، للخروج بجملته من المقترحات تسهم في تحسين ممارساتها وتبنيها لهذه المتغيرات، وانطلاقاً من هذه المتغيرات وأهميتها للكلية من جهة، والمجتمع من جهة أخرى، حددت المشكلة الرئيسية للدراسة بالتساؤل الآتي "ما دور ممارسات TQM في تعزيز سمعة الكلية المبحوثة"، وتمثل مجتمع الدراسة بكلية الحدااء الجامعة واختيرت عينة عشوائية مكونة من (72) تدريسياً لاستقصاء آرائهم حول المتغيرات المبحوثة في الكلية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام أداة استبانة لجمع البيانات والمعلومات، لغرض تحليلها عن طريق البرمجة الإحصائية (SPSS-V:25)، توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية على المستوى الكلي والجزئي بين ممارسات TQM وتعزيز سمعة المنظمة. وجود تأثير إيجابي ومعنوي على المستوى الكلي والجزئي لممارسات TQM في تعزيز سمعة المنظمة. أما أبرز المقترحات كانت كالتالي: ضرورة زيادة الاهتمام بممارسات TQM من قبل إدارة الكلية لما لها من اسهام واضح في تحسين عملياتها وأنشطتها وبالتالي تعزيز سمعتها وصورتها بين الكليات المنافسة الأخرى.

الكلمات المفتاحية: ممارسات إدارة الجودة الشاملة (TQM)، سمعة المنظمة (OR)، كلية الحدااء الجامعة.



مجلة اقتصاديات الأعمال
المجلد (٥) العدد (٤) ٢٠٢٣
الصفحات: ٣٣٥-٣٥٩

(٣٣٥)

Total quality management practices and their role in enhancing the organization's reputation

An exploratory study of the opinions of a sample of teachers from Al-Hadbaa University College

Assist. Lect. Zaid Khaleel Ibrahim

Mosul University

College of Administration and Economics

zaid.khaleel@uomosul.edu.iq

Abstract

The study aims to investigate the role of Total Quality Management (TQM) practices, represented by the following dimensions: customer focus, top management support, employee involvement, education and training, and continuous improvement, in enhancing the reputation of the organization (OR) according to the dimensions of innovation, social responsibility, and service quality in Al-Hadbaa University College. It also aims to identify the level of awareness and responsiveness of the sample in the college towards the study variables and dimensions, in order to propose suggestions that contribute to improving and adopting these practices for these variables.

Based on the importance of these variables for both the college and the community, the main problem of the study was formulated as the following question: "What is the role of TQM practices in enhancing the reputation of the researched organization?" The study was conducted in Al-Hadbaa University College, and a random sample of 72 faculty members was selected to investigate their opinions regarding the variables under study in the college. The study adopted a descriptive-analytical approach, using a questionnaire as a data collection tool. The collected data and information were analyzed using statistical programming (SPSS-V:25). The study revealed several findings, including the presence of a statistically significant positive correlation, at both the overall and partial levels, between TQM practices and enhancing the organization's reputation. It also found a positive and significant overall and partial impact of TQM practices on enhancing the organization's reputation. The study proposed the following recommendations: the necessity of increasing the focus on TQM practices by the college management due to their clear contribution to improving its processes and activities, thus enhancing its reputation and image among other competing colleges.

Key words: Total Quality Management (TQM) Practices, Organization Reputation (OR), Al-Hadbaa University College.

المقدمة:

إن التطور والانفتاح المتسارع في بيئة المنظمات المعاصرة شكل تحديات كبيرة لكل منظمة تبحث عن التميز وتعزيز مركزها التنافسي في السوق، مما يدفعها الى اعتماد مناهج إدارية وتقنية تسمح لها بمواكبة هذه التغيرات المتسارعة، ومن أهمها ممارسات TQM التي لها أهمية كبيرة في تعزيز أداء المنظمة وجودة العمليات وجودة الخدمات والتركيز على الزبون وتشجيع مشاركة العمل الجماعي، وترشيد قراراتها بصفة مستمرة والتي تنعكس على تعزيز وتقوية سمعتها، وأن بناء وتكوين سمعة جيدة للمنظمة تميزها عن المنظمات الأخرى أصبح هدفاً محورياً تسعى جميع المنظمات المعاصرة لتحقيقه، لذلك تسعى المنظمات المعاصرة باختلاف تخصصاتها وانشطتها الى تعزيز وتقوية سمعتها في بيئة العمل من خلال تطوير وتحسين مستوى خدماتها.

ولا يخفى على احد أن ازدياد عدد الجامعات الحكومية والأهلية في العالم، ولاسيما في العراق، أصبح للطالب فرص كبيرة في البحث عن الجامعات التي تمتلك سمعة حسنة تميزها عن الجامعات الأخرى، ولأن سمعة المنظمة أصبحت ميزة تنافسية، مما دعت الحاجة الى جميع الجامعات لامتلاكها لغرض جذب الطلبة لها، ومن هذا المنطلق تم التركيز على اعتماد الجامعات على معايير جودة التعليم والاعتماد الاكاديمي بوصفها مصطلحات عامة لجميع الجامعات، وايماناً منها بدور الجودة الفاعل في تعزيز عمليات المنظمة وسمعتها، لغرض تحقيق الابداع والمسؤولية الاجتماعية وتحسين جودة الخدمات المقدمة. هذا وتضمنت الدراسة أربعة محاور: ضم الأول المنهجية، والثاني الجانب النظري، فيما شمل الثالث الجانب العملي، أما الرابع فقد اختص بأبرز الاستنتاجات والمقترحات وآليات تنفيذها.

المحور الأول: المنهجية:

أولاً: مشكلة الدراسة:

تعد اكتساب السمعة الجيدة والصورة الحسنة للمنظمة من خلال تقديم خدمة ممتازة وتحمل المسؤولية الاجتماعية أمام المجتمع أمراً ذا أهمية بالغة، لاسيما في الكليات الأهلية التي تواجه منافسة قوية، وبسبب هذه المنافسة، اضطرت تلك الكليات إلى تبني واعتماد ممارسات إدارية حديثة مثل TQM، التي تعد في الوقت الراهن من الأساليب الإدارية الناجحة لما تحدثه من تغييرات أساسية في فكر وثقافة المنظمة الخاصة بها، لذلك فالجامعات التي لا تمتلك ثقافة جودة ليس لها القدرة على تعزيز سمعتها ولا يمكنها الصمود طويلاً أمام المنافسة التي نشهدها في الوقت الحاضر. وتكمن المشكلة الرئيسية للدراسة في التساؤل الآتي: "ما دور ممارسات ادارة الجودة الشاملة (TQM) في تعزيز سمعة المنظمة المبحوثة. ولتوضيح المشكلة بشكل أكبر يمكن طرح التساؤلات الآتية:

١. ما مدى إدراك الأفراد المبحوثين لممارسات TQM وأبعاد سمعة المنظمة في الكلية المبحوثة؟
٢. ما طبيعة علاقة الارتباط بين ممارسات TQM وتعزيز سمعة المنظمة؟
٣. هل يوجد تأثير لممارسات TQM في تعزيز سمعة المنظمة؟
٤. هل تتباين ممارسات TQM على مستوى الأهمية والتأثير في سمعة المنظمة؟

ثانياً: أهمية الدراسة:

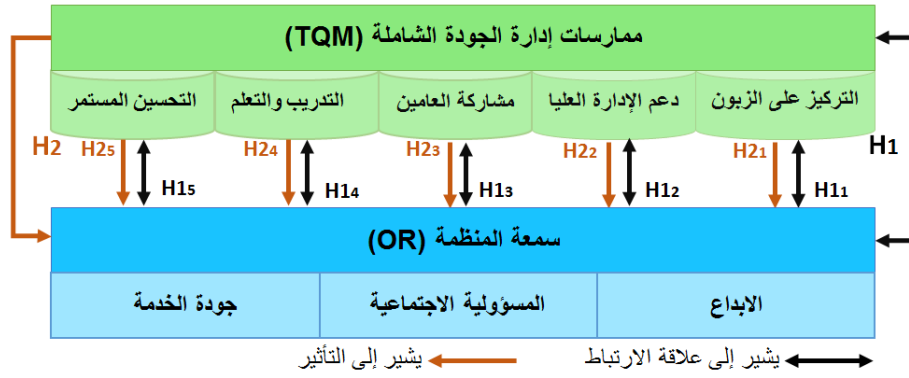
تبرز أهميتها من خلال الآتي:

1. الأهمية النظرية: اكتسابها أهمية كبيرة نسبياً لتقديمها إطاراً نظرياً عبر محاوره العديد من ادبيات الموضوع، وإيضاح مفهوم TQM وممارساتها، فضلاً عن مفهوم أبعاد سمعة المنظمة من خلال ما طرحه الباحثين الذي سيسهم في بناء قاعدة رصينة يمكن الاستفادة منها عملياً.
2. الأهمية الميدانية: أثار دوافع الكلية المبحوثة إلى الاهتمام بممارسات TQM وأبعاد سمعة المنظمة لدى الأفراد العاملين فيها لتجاوز ظاهرة ضعف هذا المفهوم لما له من أهمية في قيادة المنظمة إلى النجاح وتحقيق السمعة الحسنة.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

1. التعرف على مستوى أدراك عينة الدراسة لمضامين أبعاد الدراسة ومتغيراتها في الكلية المبحوثة.
2. التعرف على طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين ممارسات TQM وسمعة المنظمة.
3. تحديد مدى التباين لممارسات TQM على مستوى التأثير والأهمية في سمعة المنظمة.
4. تقديم مجموعة من المقترحات للكلية المبحوثة بالاستناد للاستنتاجات التي سيتم التوصل إليها.

رابعاً: المخطط الفرضي للدراسة:



الشكل (1) مخطط الدراسة الفرضي

المصدر: الشكل من إعداد الباحث.

خامساً: فرضيات الدراسة:

- الفرضية الأولى الرئيسية (H1):** توجد علاقة ارتباط معنوية وإيجابية بين ممارسات TQM (مجتمعة) وسمعة المنظمة (مجتمعة) في الكلية المبحوثة. ويتفرع منها الفرضية الآتية:
- توجد علاقة ارتباط معنوية وإيجابية بين كل ممارسة من ممارسات TQM (منفردة) وسمعة المنظمة (مجتمعة).
- الفرضية الثانية الرئيسية (H2):** يوجد تأثير معنوي وإيجابي لممارسات TQM (مجتمعة) في سمعة المنظمة (مجتمعة) في الكلية المبحوثة. وتتفرع منها الفرضية الآتية:
- يوجد تأثير معنوي وإيجابي لكل ممارسة من ممارسات TQM (منفردة) في سمعة المنظمة (مجتمعة).

الفرضية الثالثة (H3): تتباين ممارسات TQM على مستوى الأهمية والتأثير في سمعة المنظمة في الكلية المبحوثة.

سادساً: حدود الدراسة:

1. الحدود البشرية: ضمت عينة عشوائية بلغ قوامها (72) مستجيباً من تدريسي الكلية المبحوثة.
2. الحدود الزمنية: امتدت من ٢٠٢٣/١/١ والى غاية ٢٠٢٣/٦/١.
3. الحدود المكانية: طبقت الدراسة في كلية الحداثة الجامعة.

سابعاً: منهج الدراسة:

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي الذي يصف الظاهرة المدروسة وصفاً كمياً وكيفياً عن طريق جمع البيانات والمعلومات وتصنيفها، ومن ثم تحليلها لغرض كشف العلاقة بين أبعادها من أجل تفسيرها تفسيراً كافياً بهدف الوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم الحاضر وتشخيص الواقع وأسبابه.

ثامناً: مجتمع الدراسة وعينته:

تمثل مجتمع الدراسة بالأكاديميين (التدريسين) العاملين في كلية الحداثة الجامعة. وقد تم اختيار عينة عشوائية منهم بواقع (72) تدريسياً.

تاسعاً: أساليب الحصول على البيانات والمعلومات:

1. بيانات ومعلومات متعلقة بالجانب النظري:

اعتمد الباحث على إسهامات الباحثين التي تم الحصول عليها من المصادر والتي تمثلت بالكتب والمجلات والرسائل والبحوث العلمية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، فضلاً عن المصادر التي جمعت من شبكة (الانترنت).

2. بيانات ومعلومات متعلقة بالجانب الميداني:

اعتمد الباحث على أداة الاستبانة في جمع البيانات الخاصة بهذا الجانب، إذ روعي في صياغتها الوضوح في تشخيص أبعاد الدراسة وقياسها، ونظراً لعدم توافر مقياس جاهز لقياس الأبعاد، تم الاعتماد على البحوث التي تناولت هذه الأبعاد، فضلاً عن الاستفادة من وجهات نظر وآراء الخبراء، وذلك لغرض الإفادة منها في بناء مقياس الدراسة. والآتي توضيح لبناء فقرات أداة الاستبانة:

أ. وصف الاستبانة: اختيرت الأبعاد الفرعية لمتغيرات الدراسة بموجب تسقيط آراء الباحثين الجدول (2)، وتم استخدام مقياس (Likert) خماسي الوزن في اختيار الاتفاق من عدمه وتكونت فقراته (اتفق تماماً، اتفق، اتفق الى حد ما، لا اتفق، لا اتفق تماماً)، وحصلت على الأوزان الآتية (1,2,3,4,5) وبوسط حسابي فرضي قدره (3)، وضمت الاستبانة ثلاثة أجزاء تضمن الجزء الأول معلومات خاصة عن الأفراد المبحوثين، أما الجزء الثاني ضم المقاييس الخاصة بممارسات إدارة الجودة الشاملة وهي (التركيز على الزبون، دعم الإدارة العليا، مشاركة العاملين، التعلم والتدريب، التحسين المستمر)، واحتوت جميعها على (3) فقرات (أسئلة). في حين تضمن الجزء الثالث والخاص بسمعة المنظمة على ثلاث أبعاد وهي (الابداع، المسؤولية الاجتماعية، جودة الخدمة) وحصل كل بُعد منها على (4) فقرات (أسئلة).

ب. قياس ثبات الاستبانة: للتأكد من صلاحيتها تم استخدام مقياس (Cronbach- Alpha)، واتضح أن معامل (الفا) على المستوى الإجمالي كان (98%) وهي نسبة جيدة جداً من ثبات الاستبانة بالمقارنة مع (Standard Alpha) البالغة (60%) الخاصة بالأبحاث الإنسانية. والجدول (1) يوضح نتائج المقياس بجميع متغيراته.

الجدول (1) نتائج اختبار مقياس لجميع متغيرات الدراسة

المصدر	قيمة Cronbach	مؤشرات المقياس	المتغيرات الفرعية	المتغيرات الرئيسية
(Alzoubi, et al., 2019)	0.963	(X1-X3)	التركيز على الزبون	ممارسات إدارة الجودة الشاملة (TQM)
(Gupta & Arora, 2020)	0.960	(X4-X6)	دعم الإدارة العليا	
(Ahmed & Qawasmeh, 2021)	0.963	(X7-X9)	مشاركة العاملين	
(Coelho, 2022)	0.964	(X10-X12)	التدريب والتعلم	
(Jawad, 2022)	0.959	(X13-X15)	التحسين المستمر	
(Sabah, 2020)	0.956	(X16-X19)	الابداع	أبعاد سمعة المنظمة (OR) المؤشر الكلي
(Al-Yasari, 2020)	0.956	(X20-X23)	المسؤولية الاجتماعية	
(Al-Zaidi & Al-Azzi, 2021)	0.954	(X24-X27)	جودة الخدمة	
(Jawad & Al-Rabia I, 2021)	0.980	(X1-X24)		
(Muhammad & Rashid, 2022)				

المصدر: الجدول من إعداد الباحث.

عاشراً: أدوات التحليل الاحصائي:

تم اعتماد ادوات احصائية تتناسب مع طبيعة توجهات الدراسة ومتطلبات اختبار فرضياته باستخدام البرمجية الاحصائية (SPSS V.25) ومن هذه الأدوات: (الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، معاملات الاختلاف، معامل الارتباط، معامل الانحدار، اختبار (F): للتحقق من معنوية التأثير للعينة بأكملها احصائياً، اختبار (T): لبيان فاعلية متغيرات الدراسة والتحقق من معنوية التأثير بين المتغيرات، تحليل الانحدار المتدرج (Stepwise).

المحور الثاني: الجانب النظري:

إدارة الجودة الشاملة (TQM) Total Quality Management:

أولاً: مفهوم وتعريف TQM:

يُعد اتجاه إداري معاصر تسعى العديد من المنظمات إلى تحقيقه كبديل لأسلوب الإدارة التقليدي، لدوره في مساعدة المنظمة على البقاء والنمو والمنافسة ومعالجة الصعوبات التي تواجهها في بيئة العمل المتقلبة وسريعة التغيير، فضلاً عن عدّ الجودة إحدى المزاي التنافسية المهمة للمنظمة، إذ أصبح أسلوب الإدارة التقليدي غير مجدٍ في مواجهة هذه التقلبات والتغيرات المتسارعة، وعلى مدى العقود القليلة الماضية، توسع مفهوم الجودة ليشمل المنظمة بأكملها وجعل جميع الأفراد العاملين مسؤولون عن الجودة داخل المنظمة، وتم تطوير مصطلح إدارة الجودة من التحكم الموجه نحو النتائج إلى نهج أو نظام متكامل على مستوى المنظمة يشير إلى (Georgiev & TQM, 2019:474).

فقد عرف (Burggräf, et al., 2019:693) TQM بأنه هيكل منهجي يؤكد على التحسين المستمر لجميع الأنشطة التنظيمية، وهدفه النهائي تحسين جودة المنتجات والخدمات عن طريق تحسين الموارد البشرية والعمليات والمعدات، بالتوازي مع خفض كلف التشغيل. وفي نفس السياق

يرى (Ummah, *et.al.*, 2022:168) أن TQM "ثقافة تتبناها الإدارة العليا وتنتشرها بين جميع موظفي المنظمة، لتحسين جودة سلعها وخدماتها وعملياتها داخل المنظمة، بهدف تحقيق رغبات الزبون وتلبية متطلباته". أما (Batubara & Soediantono, 2022:2) أشار إلى TQM بأنه نشاط ذكي وسلس ومستمر له تأثير كبير على الأهداف التنظيمية ويؤدي في النهاية إلى رضا الزبائن وزيادة الكفاءة وزيادة القدرة على المنافسة في الاسواق العالمية.

من جانب آخر يشير كل من (Ali & Johl, 2022:354) أن TQM هي إحدى ممارسات المنظمة وفلسفة الإدارة التي تهدف إلى تسخير رأس المال البشري والمادي بأكثر الطرق فعالية لتحقيق أهداف المنظمة، وأن إدارة الجودة الشاملة لها ثلاث مكونات "الشاملة" "Total" تعني أن جميع الأفراد يساهمون في إدارة الجودة، "الجودة" "Quality" هي الجزء الحيوي من فلسفة المنظمة، وتشير "الإدارة" "Management" إلى الالتزام الإداري والمسؤولية التنفيذية. وبين (Karami, *et.al.*, 2021:1) أن TQM هي فن إدارة المنظمة بأكملها لتحقيق أقصى استفادة منها عن طريق نهج TQM، الذي ينصب التركيز الرئيسي على الجودة، لا سيما جودة العمل والعمليات، لذلك تتناقض TQM مع الإدارة الموجهة نحو النتائج، التي تؤكد فقط على النتيجة والمزيد من الإنتاج وبشكل عام، فإن المبادئ المهمة التي تحكم TQM هي التزام الإدارة العليا، والتركيز على الزبائن، والتقييم، واتخاذ القرار بناءً على الحقائق والمشاركة.

بناءً على ما تقدم نرى أن ممارسات TQM تعد بمثابة فلسفة إدارية وثقافة جماعية قواعدها الأساسية هي دعم الإدارة العليا في المنظمة، أسلوب العمل الجماعي، والتحسين المستمر للعمليات من خلال التعلم والتدريب لتحقيق الهدف المرجو إلا وهو رضا الزبون.

ثانياً: أهمية TQM:

تعدُّ من الممارسات الأساسية لأي منظمة تسعى لتحسين جودة منتجاتها وخدماتها وتحقيق رضا زبائنها وزيادة ربحيتها. وتتلخص أهميتها في النقاط الآتية: (Yeng, *et.al.*, 2018:7) (Alzoubi, *et.al.*, 2019:168) (Arora & Gupta, (Eroğlu & Yuksel, 2019:6737) (Al-Saffar & Obeidat, 2020:12770) (Al-Saffar & Obeidat, 2020:79)

١. دوره الفعال في تنظيم اعمال المنظمة بما يحقق الكفاءة في استعمال الموارد المتاحة الذي بدوره يؤدي إلى تحسن جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة.
٢. زيادة رضا الزبائن عن طريق تركيزه على تلبية احتياجات وتوقعات الزبائن وتحسين جودة الخدمة المقدمة لهم، وبذلك يتم تعزيز رضاهم وزيادة فرص الحفاظ عليهم كزبائن دائمين.
٣. تطوير أدائها بما يجعلها قادرة على الاستمرار بالعمل والنمو في ظل التقلبات البيئية المتسارعة.
٤. يعد TQM استراتيجية نمو وتحسين الأداء للمنظمات في عصرنا هذا عصر العولمة.
٥. تحسين مؤشرات الرضا الوظيفي وزيادة الحصة السوقية للمنظمة سواء أكانت خدمة أم إنتاجية.
٦. دوره الفاعل في تقليل الكلف وزيادة الأرباح والإنتاجية ورضا الزبون وتحقيق الميزة التنافسية.
٧. تشجيع العمل الجماعي وبروح الفريق الواحد في إطار منهج متكامل ووفق النظام المحكم.
٨. اتخاذ القرارات يكون مستنداً على الحقائق والمعلومات وفق TQM.
٩. زيادة الوعي بأهمية إدارة الجودة في المستويات الإدارية المختلفة للمنظمة.
١٠. إجراء تقويم للأداء بصورة مستمرة ودورية مع الاعتماد على التغذية الراجعة لضمان النمو.

ويضيف (Batubara & Soediantono,2022:2) أن الفلسفة والأهداف من TQM هو الحفاظ على المنظمة في المرحلة التطورية لدورة الحياة التنظيمية التي لديها. بموجب ما سبق تكمن أهمية الـTQM ببعده فلسفة شاملة تغطي جميع جوانب العمل في المنظمة، بما في ذلك العمليات والإدارة والموظفين، وكل ما يتعلق بنشاط المنظمة لغرض تحقيق الهدف المرجو وهو زيادة رضا الزبون والمحافظة عليه.

ثالثاً: ممارسات TQM:

يتطلب التطبيق الناجح لهذه الممارسات التزام ودعم إدارة المنظمة، إذ أن تخصيص الموارد البشرية والمادية والمالية وحدها لا يكفي لضمان نجاحها، بل يتطلب إنشاء مجموعة من الأولويات اللازمة لتحسين وتعزيز الخطط المستقبلية من أجل الوصول إلى تطبيق صحيح لإدارة الجودة. واختلف الباحثون في تحديد ممارسات TQM، فقد توصل الباحث إلى وجود اتفاق بين مختلف الباحثين حول بعض الممارسات، في حين تناول البعض الآخر ممارسات أخرى لم يكن هناك اتفاق عليها ولا يسودها صفة الأغلبية. الجدول (2) يشير إلى اتفاق آراء الباحثين المتخصصين في مجال الإدارة حول مجموعة من الممارسات التي ينبغي أن يتم اعتمادها لتطبيق ممارسات TQM.

الجدول (2) تحديد ممارسات TQM الأكثر اتفاقاً

الباحثون	التركيز على الزبون	دعم الإدارة العليا	مشاركة العاملين	التعلم والتدريب	التحسين المستمر	المقارنة المرجعية	الثقافة وإدارة التغيير	التخطيط الاستراتيجي	إدارة العمليات
Al-Basri & A-Rubaie,2018:45	✓	✓	✓	✓	✓				
Aletaiby,2018:42-43	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓
Al-Mamouri & Al-Amiri,2019:145	✓	✓	✓		✓				
محميد وآخرون، ٢٠٢٠: ٨٧	✓		✓		✓	✓	✓	✓	
Arora & Gupta 2020:12772	✓	✓	✓	✓	✓				
Karami,et.al., 2021:6	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
Ahmed & Qawasmeh, 2021:137	✓	✓	✓		✓				
Al-Watifi & Khudair,2022:38	✓	✓			✓			✓	
Jawad,2022:127	✓	✓	✓	✓	✓				
Coelho,2022:9	✓	✓	✓	✓	✓				✓
المجموع	10	9	8	6	10	1	3	4	3
النسبة %	100	90	80	60	100	10	30	40	30

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المذكورة فيه.

اعتمدت الدراسة الحالية على الممارسات في الأعوام الخمسة الأخيرة (٢٠١٨-٢٠٢٢) والتي حصل اتفاق عليها من اغلب الباحثين وبحسب الجدول (2) وهي (التركيز على الزبون، دعم الإدارة العليا، مشاركة العاملين، التعليم والتدريب، التحسين المستمر). وفيما يلي عرض موجز لهذه الممارسات:

١. التركيز على الزبون: ينبغي أن تحدد المنظمة كافة عملياتها ووظائفها من وجهة نظر الزبون، ويشمل شراكة المجهزين وعلاقة الخدمة مع الزبائن الداخليين وعدم المساومة على الجودة،

والمعايير التي يحركها الزبائن (Kumar, et. al., 2016:8)، إذ يتم تحديد الجودة من قبل الزبون وليس من قبل المنظمة التي تصنع السلعة أو الخدمة لأن الجودة هي ما يتوقعه المستخدم أو المستفيد النهائي، ويمكن قياس رضا الزبائن من قبل المنظمات من خلال الاستماع إلى استجاباتهم وشكاواهم، لغرض تقييم الخدمة وجمع المزيد من المعلومات منهم (Alataiby, 2018:42-43).

٢. **دعم الإدارة العليا:** تعد هذه الممارسة إحدى القوى المحفزة للتطبيق الناجح لإدارة الجودة الشاملة، ويعتمد نجاح المنظمة على مواقف إدارتها العليا، إذ ينبغي أن تعمل على تحسين الأداء التنظيمي، ويجب أن يكون أسلوب الإدارة مرناً وشفافاً بحيث يمنح كافة الموظفين المجال ليديروا أعمالهم بأنفسهم من أجل مواجهة المعوقات (التحديات) الإدارية وضمان لتحقيق الأهداف المطلوبة منهم (Arora & Gupta, 2020:12772).

٣. **مشاركة العاملين:** تعد هذه الممارسة إحدى الحاجات الرئيسة لنجاح تطبيق ممارسات TQM، إذ أنها تعمل على تنفيذ استراتيجيات تشاركية لتعزيز الأداء التعاوني للأفراد في المنظمة، وتوثيق مشاركتهم مع المديرين من جهة أخرى في عمليات صنع القرار لغرض الوصول إلى أهداف المنظمة (Abdul, et. al., 2020:45).

٤. **التدريب والتعلم:** تعد ممارسة التدريب والتعلم ضرورية لتطوير الموظفين وإشراكهم في مختلف مفاهيم الجودة وتحسين العمليات، وأكد الباحثون أن هذه الممارسة بمثابة عامل أساسي في التطبيق الناجح لإدارة الجودة الشاملة، وكذلك ممارسة الموارد البشرية التي تمكن الموظفين من تحسين قدراتهم وكفاءتهم الذاتية والالتزام بالتحسين المستمر للجودة (Assen, 2021:133). وذكر (Wadullah & Al-Nuaimi, 2022:96) إن عملية التدريب والتعليم هي إضافة قيمة لموظفي المنظمة.

٥. **التحسين المستمر:** تعني تنفيذ عمليات التحسين لجميع الأنشطة والعمليات والجودة والمنتج والخدمة والسلعة وبشكل مستمر، ويتم ذلك من خلال عمليات التحسين والابتكار، وتتطلب هذه العملية التعلم المستمر، وإشراك جميع الأفراد العاملين بعمليات التحسين وتمكينهم عند إجراء هذه العمليات بهدف القضاء على الضائعات (الهدر) بجميع أشكاله وفي جميع أنظمة وأنشطة وعمليات المنظمة (Gupta & Arora, 2020:12773).

يمكن القول بأن ممارسات TQM هي نظام إدارة جودة متكامل يهدف إلى ضمان الجودة والتميز في جميع جوانب العمل، من خلال العمل على تلبية احتياجات وتوقعات الزبائن وتطوير العمليات والمنتجات والخدمات وتعزيز تحسين الأداء المستمر لضمان رضا الزبائن، وتحقيق المزيد من النجاح والازدهار للمنظمة.

سمعة المنظمة (OR) Organization's Reputation:

أولاً: مفهوم وتعريف OR:

لقد أصبح موضوع OR مسألة اهتمام رجال الأعمال والمجتمع الأكاديمي في السنوات الأخيرة، إذ مثل هذا المصطلح مجال اهتمام واتفاق بين المختصين الباحثين والمهنيين وأظهر أن طبيعة إدراك المنظمة له تأثير إيجابي في نجاحها (Shoucair & Khaleel, 2020: 26). ويمرور الوقت أدرك المديرين والعاملين أهمية السمعة في استدامة المنظمات، وتحقيق أعلى الأرباح، وكسب ولاء الزبائن والعاملين (Dolatabadi, et. al., 2012:220).

وتُجمع السمعة في حد ذاتها المعلومات حول المنظمة ومنتجاتها وعلاقتها بالزبائن والمنافسين والموردين، فضلاً عن توفير معلومات حول موثوقية ومصداقية المنظمة، وتحديد استجابة الجمهور الإيجابية تجاهها (Lappeman, et al., 2018:2). وتعد OR أحد الأصول غير الملموسة التي تم الاعتراف بها كجزء أساسي من إدارة المنظمة، والتي توفر قيمة استراتيجية كبيرة لخلق مزايا تنافسية طويلة الأجل (Miotto, et al., 2020:343). وتُبنى السمعة بمرور الوقت، وهي غير قابلة للمفاوضة والنقاش، وتُعد أحد أهم العوامل المحددة لانتشار أي منظمة، ومن الصعب جداً استرداد السمعة التي تفقدها المنظمة (Miguel, et al., 2020:1).

وأشار (Shamma, 2012:115) بأنه ينبغي الفصل بين OR والمفاهيم المتعلقة بهذا المفهوم، إذ إن OR مفهوم واسع يشمل كافة الجوانب التسويقية المتمثلة بهوية المنظمة وصورتها والعلامة التجارية للمنظمة، فضلاً عن الشخصية الرمزية لها، وهي بذات الوقت تصورات اصحاب المصلحة عن المنظمة.

وفي نفس السياق عرف (Harvey, et al., 2017:4) OR بأنها تصورات أصحاب المصلحة لقدرة المنظمة على تقديم نتائج ذات قيمة، وتمييزها عن المنافسين، وتُعد السمعة الحسنة أصولاً قيمة توفر ميزة تنافسية للمنظمة. أما (Solikhin, et al., 2020:45) فقد عرفوها بأنها الصورة الذهنية التي تتمتع بها المنظمة في أذهان الجمهور، والتي تتكون من مجموعة الانطباعات والمعلومات والمفاهيم التي يحملها الجمهور عن المنظمة.

تأسيساً لما سبق يجد الباحث أن OR تشير إلى مدى احترام الجمهور لها، ومدى ثقتهم فيها، وقدرتها على الوفاء بوعودها وتحقيق أهدافها. وبشكل عام، يمكن تعريف OR على النحو التالي: مجموعة شاملة من الاعتبارات والمعايير والتوقعات التي يتمتع بها المجتمع المحيط بالمنظمة والتي تتحدد على أساس سجل أدائها وسمعتها في المجتمع. وتعرف أيضاً: الصورة العامة للمنظمة والتي تتكون من تقييمات الجمهور لأدائها وجودتها ومصداقيتها، وتحدد مدى قبولها وثقة الجمهور بها. ويُعد تعزيز OR من الأمور الحيوية لنجاحها واستمراريتها، إذ إن تحسين السمعة وتعزيزها يؤدي إلى زيادة الثقة بالمنظمة فضلاً عن زيادة فرص نجاحها في السوق.

ثانياً: أهمية OR:

تتضح أهمية OR في مدى تأثيرها على القرارات التي يتخذها أصحاب المصلحة، التي لا تعتمد على مصادر المعلومات فحسب، بل تتوقف في العديد من قراراتها للاستثمار وخيارات العمل وتطوير المنتجات والبيع والشراء على OR، إذ تحقق السمعة الجيدة للمنظمة نتائج إيجابية أبرزها:

(Flatt & Kowalczyk, 2011:2)، (Al-Nuaimi & Al-Khashab, 2023:348)

١. كسب التحدي لجذب المواهب وتعزيز القدرة على الاحتفاظ ببيهم.

٢. خفض كلف الإنتاج للوحدة الواحدة، تعزيز ثقة الزبائن بمنتجات المنظمة.

٣. خلق فرص لدخول أسواق جديدة مما يقلل من كلفة رأس المال.

وتُعد OR من الجوانب الأساسية التي تؤثر على نجاحها في المدى البعيد، فعندما تتمتع المنظمة بسمعة جيدة، فإنها تكسب ثقة الزبائن والمستهلكين والموظفين والشركاء والمستثمرين وغيرهم من أصحاب المصلحة، وهذا يمكن أن يؤدي إلى تعزيز النمو والاستقرار وتحقيق المزيد من الأرباح (Dacko, 2022:17).

فضلاً عن ذلك، فإن السمعة الجيدة تساعد على (جذب الزبائن والموظفين المتميزين، والمستثمرين، القدرة على التنافس، العلاقات العامة، مما يمنح المنظمة ميزة تنافسية على المدى الطويل (Huseynova,2021:9).

يمكن القول إذا كانت OR سيئة، فإن ذلك يمكن أن يؤدي إلى فقدان الزبائن والشركاء وتراجع الإيرادات والأرباح، كما يمكن أن يؤثر على مستوى الثقة لدى الموظفين والمستثمرين والمجتمع بشكل عام، لذلك، يُعد الحفاظ على OR وتعزيزها أمراً بالغ الأهمية، ويجب أن يتم التركيز عليها كجزء من استراتيجيات العمل والتخطيط المستقبلي للمنظمة.

ثالثاً: أبعاد OR:

من خلال الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة تبين أن أغلبها اتفقت على الأبعاد الآتية بَعدها أبعاد سمعة المنظمة (OR): (Sontaitte & Kristensen,2009)، (Sabah,2020)، (AlZaidi & Al-Azzi,2021)، (Jawad & Al-Rabia'I,2021)، (Muhammad & Rashid,2022)

١. **الإبداع:** يشير الإبداع في OR إلى القدرة على خلق صورة إيجابية للمنظمة من خلال التفكير الإبداعي والابتكار في المنتجات والخدمات والإستراتيجيات التسويقية والاتصالية (Mansouri & Mansouri,2018:197). ويشير (Ni,et.al.,2021:3) بما أن OR هي الصورة الذهنية التي يحملها الجمهور عن المنظمة، فإن الإبداع في OR يتطلب القدرة على التفكير خارج المألوف وتبني أساليب جديدة ومبتكرة لتعزيز الصورة الإيجابية للمنظمة على سبيل المثال، يمكن استخدام الفن والثقافة والتكنولوجيا وغيرها من الوسائل لتعزيز الصورة الإيجابية للمنظمة وتحسين سمعتها لدى الجمهور. وينظر له (Al-Yasari,2020:53). من خلال استخدام الخيال وتبني الأفكار الجديدة لتكون أكثر فاعلية وناجحة، ويمكن أن تساعد الأفراد والمنظمات على التفوق والابتكار والتطوير وتحقيق النجاح في بيئة متغيرة وتنافسية.

اتساقاً على ما تقدم إن الإبداع يعني القدرة على إنتاج أفكار جديدة وغير تقليدية وتحويلها إلى واقع قابل للتطبيق، ويتميز الإبداع في OR بالقدرة على جذب الانتباه والاهتمام من قبل الزبائن والمستهلكين والجمهور، وبالتالي يمكن أن يؤدي إلى زيادة الربحية والنجاح التجاري للمنظمة.

٢. **المسؤولية الاجتماعية:** هي استجابة المنظمة لإشباع حاجات المجتمع الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية بقدر عال من الكفاءة والفاعلية من أجل تحقيق التنمية والرفاهية لجميع أفراد المجتمع (Sabah,2020:31). ويشير (Al-Zaidi & Al-Azzi,2021:74) إلى أن المسؤولية الاجتماعية تعني يجب على المنظمة أن تكون مسؤولة تجاه المجتمع المحلي والبيئة والموظفين والزبائن والمساهمين وجميع الأطراف المعنية بها، وأن تعمل على تحقيق التنمية المستدامة بطريقة تحافظ على حقوق الجميع، أما (Azman & Mustapha,2018:216) فقد أشاروا بأن المسؤولية الاجتماعية للمنظمة، تعني الالتزام بالمعايير الأخلاقية والقانونية في جميع الأنشطة والعمليات التجارية، وتحقيق الأرباح بطريقة مستدامة ومتوازنة مع البيئة والمجتمع، وتعزيز التنوع والتكافؤ في مجال العمل، وتعزيز حقوق الإنسان والحريات الأساسية، والمساهمة في تحسين حياة المجتمعات المحلية وتطويرها، والحفاظ على البيئة وتخفيض الأثر البيئي لأنشطة المنظمة، وبشكل عام، ويشير (Kaushal & Devi,2017:41) بأن صورة المنظمة

تعكس مدى نجاحها في تحقيق أهدافها والالتزام بالمعايير الأخلاقية والقانونية والاجتماعية، وتؤثر بشكل كبير على OR ومستوى ثقة الجمهور والزبائن بها. يمكن القول إذا نجحت المنظمة في (الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية وتوفير بيئة عمل آمنة وصحية للموظفين، وتوفير المنتجات والخدمات ذات الجودة العالية، والالتزام بالقوانين واللوائح البيئية، والعمل على تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع)، فإنها ستحقق سمعة جيدة وستنال ثقة الزبائن والمجتمع والموظفين والجمهور عامةً.

٣. جودة الخدمة: هي مستوى الجودة الذي يتوقع الزبائن أن يحصلوا عليها من المنظمة، ويشير إلى مدى رضاهم عن الخدمات التي تقدمها المنظمة (Pakurár, et al., 2019:1). وفي نفس السياق أشارت (Abu-Alkheir, et al., 2019:63) أن جودة الخدمة تشير إلى مدى تطابق الخدمة المقدمة مع متطلبات الزبون أو المستفيد، ومدى رضاه عن تلك الخدمة، فعندما يشعر الزبون بأن الخدمة التي حصل عليها ذات جودة عالية، فإنه يميل إلى التحدث بشكل إيجابي عن المنظمة وتوصية الآخرين باستخدام خدماتها، وبالتالي فإن جودة الخدمة يمكن أن تؤثر بشكل كبير على OR وتقبل المجتمع لها. أما (Hassan & Salem, 2022:3) فقد ذكر أن تقديم خدمة عالية الجودة تؤدي إلى زيادة رضا الزبائن وولاءهم للمنظمة، كما أنها قد تساعد في جذب المزيد من الزبائن وزيادة الإيرادات، وبالتالي فإن OR يمكن أن تتحسن إذا تم توفير خدمة عالية الجودة للزبائن، وأشارت لها (Omar & Abdullah, 2023:16) بأنها الاستراتيجية التي تساعد إدارة المنظمات والعاملين فيها على توفير خدمات تشبع حاجات الزبائن وتلبي توقعاتهم، بما يمكن المنظمة الارتقاء بمستوى خدماتها وتميزها عن الآخرين.

بموجب ما تقدم إن جودة الخدمة تعد عامل حاسم في بناء OR وتحقيق النجاح في الأعمال، وتشمل عدة عناصر أبرزها تلبية احتياجات الزبائن، والتعامل معهم بصورة مهنية وودية، وتقديم الدعم الفاعل في حالة وجود شكاوى.

المحور الثالث: الجانب العملي:

يتضمن هذا المحور عرضاً لنتائج وصف إجابات العينة المستجيبة وتشخيصها، فضلاً عن عرض نتائج اختبار الفرضيات ومناقشتها باستخدام البرمجة الإحصائية (SPSS: V-25).
أولاً: وصف وتشخيص البيانات الشخصية للعينة المستجيبة:
 تم اختيار عينة (عشوائية) تمثلت بالأكاديميين العاملين في كلية الحدباء الجامعة ضمناً للاستفادة من المعلومات المفيدة المقدمة من قبلهم، وبلغت العينة (72) مستجيباً والجدول (3) يبين ذلك.

الجدول (3) البيانات الشخصية لأفراد العينة المستجيبة

العمر							
51 فأكثر		41-50		31-40		25-30	
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
16.7	12	20.80	15	50	36	12.5	9
عدد سنوات الخدمة							
12 سنة فأكثر		20-11 سنة		10-6 سنوات		5 سنوات فأقل	
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
12.5	9	12.5	9	29.17	21	45.83	33

التحصيل الدراسي							
ماجستير				دكتوراه			
العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
42	58.3	30	41.7				
اللقب العلمي							
مدرس مساعد		مدرس		أستاذ مساعد		أستاذ	
العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
27	37.5	18	25	27	37.5	0	0

المصدر: الجدول من إعداد الباحث استناداً إلى الاستبانة. N = 72

- العمر: يبين الجدول (3) أن الأعمار التي تتراوح ما بين (25-30) حصلت على أقل نسبة وبلغت (12.5%) من الأفراد المبحوثين، في حين بلغت أعلى نسبة للأعمار التي تتراوح بين (31-40) وهذا يدل على أن الكلية تستقطب الشباب ذوي الأعمار المتوسطة من حملة الشهادات العليا.
- مدة الخدمة: يوضح الجدول (3) أن مدة الخدمة مؤثر مهم لتراكم الخبرة والمعرفة وكلما زادت الخبرة زادت المعرفة، لكن في العينة الحالية حصلت أعلى نسبة ذوي الـ(5 سنوات فأقل)، (45.83%) أما أقل نسبة كانت لفئة (21 فأكثر) (12.5%) ونفسر ذلك أن الكلية تعمل على توظيف أصحاب الشهادات العليا (الخرجين الجدد).
- التحصيل الدراسي: من خلال معطيات الجدول (3) يعد التحصيل الدراسي من المؤشرات المهمة التي تسهم على نحو فاعل في أسلوب التعامل مع فقرات الاستبانة، إذ بلغ نسبة الحاصلين على شهادات الماجستير (58.3%) أما الحاصلين على الدكتوراه فكانت نسبتهم (41.7%) وان لذلك الأثر الواضح في بناء تصورات علمية عن أعمالهم وواقع كليتهم، فضلاً عن المشاركة في اتخاذ القرارات الصائبة المتعلقة بالارتقاء بعمل الكلية نحو مستقبل أفضل وتحقيق السمعة الحسنة.
- اللقب العلمي: الجدول (3) يوضح أن من يحمل لقب أستاذ مساعد ومدرس مساعد حصل على نسبة (37.5%) على التوالي وحصل لقب مدرس على نسبة (25%) أما لقب أستاذ كانت نسبته (0%)، ويمكن تفسير ذلك أن الكلية تمتلك أغلب الألقاب العلمية ضمن أعضاء هيئتها التدريسية.

ثانياً: وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها:

1. وصف ممارسات TQM وتشخيصها:

لغرض الوقوف على مدى ادراك الأفراد المبحوثين لممارسات TQM في الكلية المبحوثة فقد تمكنا من الوصول الى الإفادة من إجاباتهم عن المتغيرات الفرعية (الممارسات) المعيرة عن متغير ممارسات TQM، (X1-X15). وتبين من الجدول (4) أن نسبة الاتفاق الكلية (اتفق تماماً، أتفق) لهذا المتغير حصلت على (57.78%)، وبلغت نسبة (اتفق الى حد ما) (25.838%)، أما نسبة عدم الاتفاق الكلية (لا أتفق تماماً، لا أتفق) كانت (16.382%) بوسط حسابي إجمالي (3.624) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي للدراسة (3) وانحراف معياري (1.1022)، مما يدل على وجود مستوى عالي من الإدراك والانسجام بإجابات الأفراد المبحوثين وتوجه نحو الإيجابية لفقرات متغير ممارسات TQM.

ومن أبرز الممارسات التي أسهمت في ارتفاع نسبة الاستجابة لمتغير ممارسات TQM كانت ممارسة (التركيز على الزبون)، إذ حصلت على نسب اتفاق كلية (X1-X3) بلغت (69.44%) ونسبة اتفق الى حد ما كانت (19.46%) أما عدم الاتفاق جاءت بنسبة (11.1%)، بوسط حسابي

(3.85) وانحراف معياري (1.140). وهذا يدل أن إدارة كلية الحدباء الجامعة تلبي احتياجات المستفيدين من خدماتها وتعمل على رضاهم لغرض رسم صورة وسمعة جيدة في أذهانهم. أما أقل نسبة ساهمت في اغناء متغير ممارسات TQM كانت ممارسة (التدريب والتعلم)، وحصلت على نسب اتفاق اجمالية (X10-X12)، (50.05%) ونسبة اتفق الى حدا ما (27.77%) أما عدم الاتفاق كانت (22.18) بوسط حسابي (3.40) وانحراف معياري (1.203).

الجدول (4) وصف وتشخيص ممارسات TQM

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقاييس الاستجابة			ممارسات TQM
			(لا أتفق تماماً، لا أتفق) %	اتفق الى حدا ما %	(اتفق تماماً، أتفق) %	
الأول	1.140	3.85	11.1	19.46	69.44	التركيز على الزبون
الثاني	1.049	3.79	11.1	30.56	58.34	دعم الإدارة العليا
الثالث	1.047	3.57	19.43	25	55.57	مشاركة العاملين
الخامس	1.203	3.40	22.18	27.77	50.05	التدريب والتعلم
الرابع	1.072	3.51	18.1	26.4	55.50	التحسين المستمر
-----	1.1022	3.624	16.382	25.838	57.78	النسب الكلية

المصدر: الجدول من إعداد الباحث استناداً إلى نتائج برنامج (SPSS). N = 72

٢. وصف أبعاد OR وتشخيصها:

يهدف التعرف على مستوى إدراك أهمية أبعاد سمعة المنظمة (OR) في الكلية المبحوثة فقد تمكن الباحث من الوصول الى الإفادة من إجابات المبحوثين عن الأبعاد الفرعية المعبرة عن متغير OR وقت مثلت المتغيرات بـ(X16-X27). والجدول (4) بين أن نسبة الاتفاق الاجمالية (اتفق تماماً، أتفق) بلغت (64.958%) اما نسبة (اتفق الى حدا ما) (22.542%) في حين جاءت نسبة عدم الاتفاق الكلية (لا أتفق تماماً، لا أتفق) (12.5%) وبوسط حسابي كلي (3.746) وهو أكبر من الوسط الفرضي للدراسة والبالغ (3) وانحراف معياري بلغ (1.1113) وهذا يؤشر المستوى العالي للإدراك والانسجام في إجابات العينة فيما يخص هذا المتغير.

ومن أبرز الأبعاد التي ساهمت في اغناء هذا المتغير هو بعد (المسؤولية الاجتماعية)، وحصل على نسبة اتفاق كلية بلغت (75.05%) ونسبة اتفق الى حدا ما (15.575%) أما نسبة عدم الاتفاق كانت (9.375%) وجاء ذلك بوسط حسابي بلغ (4.01) وانحراف معياري (1.115)، وهذا يدل على أن إدارة الكلية تتعاون مع جميع أصحاب المصالة من (مؤسسات حكومية، مواطنين، مجتمع مدني. الخ).

في حين أقل نسبة أسهمت في اغناء هذا المتغير كانت لُبعد (الابداع) (X16-X19) وجاء ذلك بنسب اتفاق بلغت (57.325%) والاتفاق الى حداً ما (23.95%) أما عدم الاتفاق (18.725%) بوسط حسابي (3.53) وانحراف (1.194).

الجدول (5) وصف وتشخيص أبعاد OR

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقاييس الاستجابة			أبعاد OR
			(لا أتفق تماماً، لا أتفق) %	اتفق الى حدا ما %	(اتفق تماماً، أتفق) %	
الثالث	1.194	3.53	18.725	23.95	57.325	الابداع
الأول	1.115	4.01	9.375	15.575	75.05	المسؤولية الاجتماعية
الثاني	1.025	3.70	9.4	28.1	62.5	جودة الخدمة
-----	1.1113	3.746	12.5	22.542	64.958	النسب الكلية

المصدر: الجدول من إعداد الباحث استناداً إلى نتائج برنامج (SPSS). N = 72

ثالثاً: نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

تم التركيز في هذه الفقرة على اختبار وتحليل علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية وبحسب الفرضيات الآتية:

١. نتيجة فرضية الارتباط الكلي (الفرضية الرئيسية الأولى (H1):

التي تنص على (توجد علاقة ارتباط معنوية وإيجابية بين ممارسات TQM مجتمعة وسمعة المنظمة مجتمعة). والجدول (6) يوضح ذلك.

الجدول (6) القيمة الكلية للارتباط بين TQM (مجتمعة) OR (مجتمعة)

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	ممارسات TQM مجتمعة	مستوى المعنوية
أبعاد OR مجتمعة		0.926**	0.000

المصدر: الجدول من إعداد الباحث استناداً إلى نتائج برنامج (SPSS). (**P ≤ 0.01, *P < 0.05, N = 72

يوضح الجدول (6) أن ثمة علاقة ارتباط إيجابية معنوية بين ممارسات TQM مجتمعة وOR مجتمعة، إذ بلغت قيمة المؤشر الكلي لمعامل الارتباط (0.926)، وهي قيمة ارتباط معنوية وإيجابية عند مستوى المعنوية (0.01)، مما يدل على وجود تناسب بين كل من ممارسات TQM وOR وكلما اعتمدت المنظمة هكذا ممارسات كلما أدى ذلك إلى تحسين وتعزيز سمعتها، وبالتالي تحقيق الهدف المرجو وهو ترك انطباع جيد وحسن عن المنظمة لدى الزبائن والمجتمع المحيط بها. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة كل من (Al-Watifi & Khudair, 2022) بوجود الارتباط (وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الرئيسية الأولى على مستوى الكلية المبحوثة).

٢. نتائج فرضية الارتباط الجزئي (المتفرعة من الرئيسية الأولى):

التي نصت على (توجد علاقة ارتباط معنوية وإيجابية بين كل ممارسة من ممارسات TQM منفردة وسمعة المنظمة مجتمعة والجدول (7) يبين ذلك.

الجدول (7) قيم معاملات الارتباط بين ممارسات TQM منفردة وOR مجتمعة

سمعة المنظمة OR		
ممارسات TQM	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
التركيز على الزبون	0.835**	0.000
دعم الإدارة العليا	0.830**	0.000
مشاركة العاملين	0.776**	0.000
التدريب والتعلم	0.771**	0.000
التحسين المستمر	0.875**	0.000

المصدر: الجدول من إعداد الباحث استناداً إلى نتائج برنامج (SPSS). (**P ≤ 0.01, *P < 0.05, N = 72

يتبين من معطيات الجدول (7) أن هناك علاقة ارتباط معنوية وإيجابية بين كل ممارسة من ممارسات TQM منفردة وOR مجتمعة في الكلية المبحوثة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بين ممارسة التركيز على الزبون وOR (0.835)، وبلغت قيمة معامل الارتباط بين ممارسة دعم الإدارة العليا وOR (0.830)، أما معامل الارتباط لممارسة مشاركة العاملين وOR فقد بلغت قيمتها (0.776) في حين جاءت قيمة الارتباط لممارسة التدريب والتعلم وOR (0.771) وأخيراً بلغت قيمة معامل الارتباط بين ممارسة التحسين المستمر وOR (0.875)، وجاءت جميع قيم معامل الارتباط إيجابية ومعنوية، وعند مستوى معنوية (0.01). وتفسر هذه العلاقة انه إذا قامت إدارة الكلية بتطبيق ممارسات TQM في أنشطتها وعملياتها سوف تسهم في تعزيز سمعتها على جميع (٣٤٩)

المجالات والأقسام التي تعمل بها (وبناءً على ما تقدم تقبل الفرضية الفرعية المتفرعة من الفرضية الرئيسية الأولى على مستوى الكلية).

٣. نتيجة فرضية التأثير الكلي (الفرضية الرئيسية الثانية (H2)):

التي تشير إلى (يوجد تأثير معنوي وإيجابي لممارسات TQM مجتمعة في سمعة المنظمة مجتمعة. والجدول (8) يشير إلى ذلك.

الجدول (8) نتائج اختبار تأثير ممارسات TQM مجتمعة في OR مجتمعة

سمعة المنظمة OR								
(Sig)	اختبار (T)		اختبار (F)		(R ²)	قيمة (beta)		ممارسات TQM
	(T) الجدولية	(T) المحسوبة	(F) الجدولية	(F) المحسوبة		(β0)	(β1)	
(0.000)	1.994	20.479	3.978	419.369	0.857	0.296	0.832	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث استناداً إلى نتائج (SPSS). (P ≤ 0.05, N = 72, d.f = 1,70).

يوضح الجدول (8) هناك تأثير معنوي إيجابي لممارسات TQM في OR على المستوى الكلي، وبحسب قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (419.369) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها والتي بلغت (3.978)، ويؤكد هذا التأثير قيمة (T) المحسوبة وهي أيضاً أكبر من قيمتها الجدولية (1.994)، وبلغت قيمة (Sig) (0.000) عند مستوى معنوية (0.05)، وبدرجاتي حرية (1.70)، أما قيمة معامل التحديد (R²) فقد بلغت (0.857) الذي يشير إلى قدرة المتغير المستقل (ممارسات TQM) على تفسير التأثير الذي يطرأ على المتغير المعتمد OR بنحو (85.7%)، ويعزز هذا قيمة معامل الانحدار (β1) بما مقداره (0.832). وهذا يفسر أن ممارسات TQM تؤثر بشكل واضح على تعزيز سمعة المنظمة، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Jawad,2022) التي تؤكد وجود التأثير (واتساقاً على ما تقدم تقبل الفرضية الرئيسية الثانية على مستوى الكلية المبحوثة).

٤. نتائج فرضية التأثير الجزئي (المتفرعة من الرئيسية الثانية):

التي تنص على (يوجد تأثير معنوي وإيجابي لكل ممارسة من ممارسات TQM منفردة في سمعة المنظمة مجتمعة والجدول (9) يوضح ذلك.

الجدول (9) نتائج اختبار تأثير ممارسات TQM منفردة في OR مجتمعة

سمعة المنظمة OR						
(Sig)	(β0)	(β1)	(F) المحسوبة	(T) المحسوبة	(R ²)	ممارسات TQM
(0.000)	10.21	3.011	161.288	12.7	0.697	التركيز على الزبون
(0.000)	4.589	3.549	154.771	12.441	0.689	دعم الإدارة العليا
(0.000)	5.355	3.698	105.807	10.286	0.602	مشاركة العاملين
(0.000)	16.71	2.767	102.336	10.116	0.594	التدريب والتعلم
(0.000)	9.335	3.379	229.254	15.141	0.766	التحسين المستمر

المصدر: الجدول من إعداد الباحث استناداً إلى نتائج تحليل برنامج (SPSS). (P ≤ 0.05, N = 72, d.f = 1.70). قيمة (T) الجدولية = 1.994، قيمة (F) الجدولية = 3.978.

من خلال معطيات الجدول (9) تبين وجود تأثير لكل ممارسة من ممارسات TQM منفردة في OR مجتمعة في الكلية المبحوثة، وبحسب الآتي:

أ. تأثير ممارسة التركيز على الزبون في OR مجتمعة: بحسب قيمة (F) المحسوبة (161.288) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (3.978) ويؤكد هذا التأثير قيمة (T) المحسوبة (12.700) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها (1.994)، وبلغت قيمة (Sig) (0.000) عند مستوى معنوية (0.05) بدرجة حرية (1.70)، أما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (0.697) وهذا يوضح أن ما نسبته (69.7%) من التغيير الذي يحدث في سمعة المنظمة يرجع الى ممارسة التركيز على الزبون، ويعزز هذا قيمة معامل الانحدار (β_1) بما مقداره (3.011).

ب. تأثير ممارسة دعم الإدارة العليا في OR مجتمعة: جاءت قيمة (F) المحسوبة (154.771) وهي أكبر من الجدولية لها (3.978) ويؤكد هذا التأثير قيمة (T) المحسوبة فقد جاءت (12.441) وهي أيضاً أكبر من الجدولية لها (1.994)، وقيمة (Sig) بلغت (0.000) بمستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (1.70)، في حين قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.689) ويوضح ذلك ان ما نسبة (68.9%) من التغيير الذي يحدث في سمعة المنظمة يعود الى ممارسة دعم الإدارة العليا، وعزز ذلك قيمة معامل الانحدار (β_1) بمقدار (3.549).

ت. تأثير ممارسة مشاركة العاملين في OR مجتمعة: بلغت قيمة (F) المحسوبة (105.807) وهي أكبر من الجدولية لها (3.978) ويؤكد التأثير قيمة (T) المحسوبة (10.286) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.994)، وقيمة (Sig) بلغت (0.000) عند مستوى معنوية (0.05) وبدرجة حرية (1.70)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.602) وهذا يوضح ان ما نسبة (60.2%) من التغيير الذي يحدث في سمعة المنظمة يعود الى ممارسة مشاركة العاملين، وعزز ذلك قيمة معامل الانحدار (β_1) وجاء بمقدار (3.698).

ث. تأثير ممارسة التدريب والتعلم في OR مجتمعة: بحسب (F) المحسوبة التي بلغت (102.336) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها (3.978) ويؤكد التأثير قيمة (T) المحسوبة (10.116) والتي جاءت أكبر من قيمتها الجدولية (1.994)، أما قيمة (Sig) جاءت (0.000) بمستوى معنوية بلغت (0.05) بدرجة حرية (1.70)، ومعامل التحديد (R^2) بلغ (0.594) وذلك يدل على ما نسبة (59.4%) من التغيير الذي يحدث في سمعة المنظمة يعود لممارسة التدريب والتعلم، ويعزز ذلك معامل الانحدار (β_1) الذي بلغ (2.767).

ج. تأثير ممارسة التحسين المستمر في OR مجتمعة: من خلال قيمة (F) المحسوبة البالغة (229.254) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها (3.978) ويؤكد هذا التأثير قيمة (T) المحسوبة التي بلغت (15.141) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.994)، وبلغت قيمة (Sig) (0.000) بمستوى معنوية (0.05)، ودرجة حرية (1.70)، وجاء معامل التحديد (R^2) (0.766) وهذا يوضح أن ما نسبة (76.6%) من التغيير الذي يجري في سمعة المنظمة يرجع الى ممارسة التحسين المستمر، ويؤكد ذلك معامل الانحدار (β_1) ما مقداره (3.379).

(واتساقاً على ما تقدم تقبل الفرضية الفرعية المتفرعة من الفرضية الرئيسية الثانية على مستوى الكلية المبحوثة).

هـ. نتائج اختبار فرضية التباين (H3):

التي نصت على (تتباين ممارسات TQM بالنسبة لمستوى الأهمية والتأثير في سمعة الكلية المبحوثة) والجدول (10) يبين ذلك.

الجدول (10) اختبار تباين التأثير والأهمية النسبية لممارسات TQM في OR مجتمعة

سمعة المنظمة (OR)					النموذج	الممارسات الداخلة بالنموذج	(R ²)	قيمة (F)		درجات الحرية	(Sig)
المحسوبة		الجدولية									
0.000	1.7	3.978	229.254	0.766	الأولى	التحسين المستمر					
0.000	2.69	3.13	294.280	0.895	الثانية	التحسين المستمر، التركيز على الزبون					

المصدر: الجدول من إعداد الباحث استناداً إلى نتائج (SPSS). $P \leq 0.05$, $N = 72$.

يلاحظ من الجدول (10) أن ممارسة الحسين المستمر تفسر لوحدها (76.6%) من التغييرات الحاصلة في سمعة المنظمة، ويؤكد هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة (229.254) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.978) بدرجة حرية (1.70) ومستوى معنوية (0.000)، وأنه إذا ما دخلت ممارسة التركيز على الزبون إلى جانب ممارسة التحسين المستمر فإن القدرة التفسيرية للنموذج سترتفع من (76.6%) إلى (89.5%)، ويؤكد ذلك قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (294.28) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها (3.130) وبدرجة حرية (2.69) ومستوى معنوية (0.000)، وبموجب هذه النتيجة يتضح لنا إذا ارادت كلية الحدباء الجامعة تحقيق سمعة جيدة على مستوى كافة أنشطتها وعملياتها عليها التركز على هاتين الممارستين بوصفها أكثر أهمية وتأثير من باقي ممارسات TQM.

(واستناداً إلى تحليل نتائج تباين التأثير لممارسات TQM في سمعة المنظمة تقبل الفرضية الثالثة على مستوى الكلية المبحوثة).

المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات وآليات تنفيذها:

المحور الحالي يتضمن فقرتين تضم الأولى أهم الاستنتاجات أما الفقرة الثانية تشمل المقترحات وآليات تنفيذها في الكلية المبحوثة التي تم الوصول إليها بالاستناد إلى نتائج تحليل الجانب العملي للدراسة وكما في الآتي:

الاستنتاجات:

1. كشفت نتائج تحليل الإدراك الأولي لإجابات الأفراد المبحوثين في كلية الحدباء الجامعة حول متغير ممارسات TQM أن المعدل العام جاء بنسبة جيدة وهو بالاتجاه الصحيح وفق نتيجة الوسط الحسابي الكلي للمتغير، أما على مستوى كل ممارسة من هذه الممارسات فقد حصلت ممارسة التركيز على الزبون المرتبة الأولى في حين جاءت ممارسة دعم الإدارة العليا بالمركز الثاني وممارسة مشاركة العاملين بالمرتبة الثالثة أما ممارسة التحسين المستمر جاءت بالمرتبة الرابعة والمرتبة الخامسة كانت من حصص ممارسة التعليم والتدريب، وجميعها جاءت بنسب جيدة وفق أوساطها الحسابية التي كانت أكبر من الوسط الحسابي الفرضي للدراسة، وهذا يؤكد أن المبحوثين يولون اهتماماً بهذه الممارسات لغرض تعزيز ورفع من سمعة كليتهم.
2. بينت نتائج تحليل الإدراك للأفراد المبحوثين حول متغير أبعاد سمعة المنظمة في الكلية المبحوثة، أن المعدل العام جاء بنسبة جيدة وفق نتيجة الوسط الحسابي للمتغير، أما على المستوى الفردي للأبعاد فقد حصل على المرتبة الأولى بُعد المسؤولية الاجتماعية وجاء بعد جودة الخدمة بالمرتبة الثانية في حين بُعد الإبداع جاء بالمرتبة الثالثة، والأبعاد جميعها كانت نسبها جيدة وفق أوساطها الحسابية، وهذا يفسر أن الكلية تهتم بسمعتها لا سيما وإنها من الكليات الأهلية التي

- تسعى لجذب الطلبة وهذا لا يتحقق إلا من خلال امتلاك سمعة جيدة تستقطب على اثرها اعداداً كبيرة من الطلبة.
٣. تحقق وجود علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية عالية على المستوى الكلي بين ممارسات TQM وأبعاد سمعة المنظمة مجتمعة، وهذا يفسر لنا أن زياد بالاهتمام من قبل الإدارة بهذه الممارسات لاشك فيه بأنه يعزز من سمعة كليتهم.
٤. تحقق وجود علاقة ارتباط إيجابية معنوية على المستوى الجزئي بين ممارسات TQM وأبعاد سمعة المنظمة مجتمعة، وعلى الرغم من وجود الارتباط إلا انه متباين إذ حصلت على أعلى نسبة ارتباط ممارسة التحسين المستمر، ويدل ذلك على أن إدارة الكلية تتبنى خطط مستقبلية للتحسين المستمر لجودة خدماتها المقدمة، أما أقل نسبة ارتباط كانت لممارسة التعليم والتدريب في الكلية المبحوثة.
٥. تحقق وجود تأثير إيجابي معنوي كبير على المستوى الكلي لممارسات TQM في تعزيز أبعاد سمعة المنظمة مجتمعة، ويفسر هذا التأثير بأنه كلما زادت كلية الحدباء الجامعة من تطبيق هذه الممارسات في أنشطتها كلما تجسدت وتعززت من صورة سمعتها لدى جميع المستفيدين من خدماتها.
٦. تحقق وجود تأثير إيجابي ومعنوي على مستوى كل ممارسة من هذه الممارسات في تعزيز أبعاد سمعة المنظمة مجتمعة، وحققت أعلى نسبة تأثير في تعزيز سمعة المنظمة ممارسة التحسين المستمر، أما أقل نسبة كانت لممارسة التعليم والتدريب، وهذا يفسر أن تطبيق هذه الممارسات في كلية الحدباء الجامعة سيسهم وبشكل فاعل في تعزيز سمعتها.
٧. بينت نتائج تحليل تباين مستوى تأثير ممارسات TQM أن ممارسة التحسين المستمر تحظى بالأولوية من حيث الأهمية والتأثير في تعزيز سمعة المنظمة، ويدل ذلك أن إدارة الكلية تشجع العاملين على استخدام أساليب متعددة من أجل تحسين أداء عملها، في حين جاءت بالمرتبة الثانية ممارسة التركيز على الزبون، مما يفسر أن إدارة الكلية تؤمن بأن رضا المستفيدين من خدماتها يعد أولوية ضرورية للحفاظ على سمعتها.

الاقتراحات وآليات تنفيذها:

- المقترح الأول:** زيادة اهتمام إدارة الكلية المبحوثة بما يحتويه الفكر الإداري بمجال ممارسات TQM وتعميقها لدى القيادات الإدارية والعاملين فيها، لما في ذلك من اسهام في تعزيز قدرة الكلية على المنافسة بين الكليات الأخرى مما يمكنها من البقاء والاستمرار. آليات التنفيذ:
١. **توعية القيادة العليا:** تقديم معلومات شاملة ومقنعة حول مفهوم TQM وفوائدها للكلية، فضلاً عن ايضاح كيف يمكن أن تسهم TQM في تحسين جودة التعليم والخدمات المقدمة وتعزيز قدرة الكلية على المنافسة.
٢. **تأسيس فريق إدارة الجودة:** من خلال تشكيل فريق متخصص في TQM يضم أعضاء من مختلف الأقسام والمستويات في الكلية، يمكن لهذا الفريق تحديد الأهداف والمبادئ وتنفيذ ومراقبة مختلف جوانب إدارة الجودة.
٣. **تنظيم ورش العمل والتدريبات:** نقوم بتنظيم ورش عمل وتدريبات حول ممارسات TQM وتطبيقها في سياق الكلية، من خلال تقديم أمثلة واقعية وتجارب ناجحة لمؤسسات أخرى تطبق TQM وكيف استفادت منها.

٤. **تشجيع التواصل والمشاركة:** نقوم بتشجيع القيادات الإدارية والعاملين في الكلية على المشاركة الفاعلة في عملية تطبيق ممارسات TQM عن طريق إنشاء قنوات تواصل مفتوحة لمناقشة الأفكار والتجارب وتحفيز الأفراد على تبادل المعرفة والتعلم المستمر.

٥. **قياس وتقييم الأداء:** نقوم بتقييم الأداء والتحسين المستمر لتطبيق TQM في الكلية، باستخدام مؤشرات الأداء المناسبة.

المقترح الثاني: ضرورة التركيز والاهتمام بسمعة الكلية والعمل على تعزيزها من خلال تحسين صورتها، والتي تعني الانطباع العام الذي تتركه الكلية لدى الجمهور والزبائن والمجتمع المحيط بها، وتشمل مظاهر هذه الصورة عدة أبعاد منها (المسؤولية الاجتماعية، سلوك الكلية، جودة الخدمة، الأداء، الإبداع). آليات التنفيذ:

١. **تحديد القيم والمبادئ:** العمل على تحديد القيم والمبادئ التوجيهية للمنظمة والتأكد من أن سلوك وقرارات الكلية تتماشى معها، وينبغي أن تعبر هذه القيم عن التزام الكلية تجاه المسؤولية الاجتماعية والجودة والأداء الممتاز.

٢. **تعزيز المسؤولية الاجتماعية:** ينبغي تنفيذ مبادرات المسؤولية الاجتماعية التي تعكس التزام الكلية تجاه المجتمع والبيئة المحيطة، من خلال القيام بأنشطة تطوعية، ودعم المشاريع الاجتماعية، وتبني ممارسات قوية في مجالات شتى مثل التنمية المستدامة.

٣. **تحسين جودة الخدمة:** يجب أن تكون جودة الخدمة المقدمة من الكلية عالية وتتفق مع توقعات الزبائن، عن طريق تحسين عملياتها الداخلية وضمان توفير خدمات ذات قيمة مضافة للزبائن.

٤. **الإبداع:** البحث عن فرص لتحسين وتجديد الخدمات المقدمة. وذلك عن طريق تشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة وتوفير بيئة تشجع على الابتكار والتجربة من خلال متابعة التطورات التكنولوجية للبقاء على رأس المنافسة.

المقترح الثالث: توجيه أنظار إدارة الكلية لتطبيق ممارسات TQM والمتمثلة بـ(التركيز على الزبون، دعم الإدارة العليا، مشاركة العاملين، التعليم والتدريب، التحسين المستمر) لأهميتها في مختلف مجالات أنشطة وعمليات الكلية. آليات التنفيذ:

١. التركيز على الزبون:

أ. تحديد احتياجات وتوقعات الزبائن ووضعها في صورة أولويات الكلية.

ب. إنشاء آليات رصد رضا الزبائن واستطلاعات الرأي لقياس مدى تلبية احتياجاتهم.

ت. وضع خطط عمل لتحسين جودة الخدمات بناءً على ملاحظات الزبائن.

٢. دعم الإدارة العليا:

أ. توضيح الفوائد المترتبة على تطبيق ممارسات TQM للإدارة العليا.

ب. تقديم تقارير ودلائل تبين النتائج والتحسينات التي تم تحقيقها بفضل TQM.

ت. ضمن الاجتماعات الإدارية، تقديم تقارير حول تقدم تنفيذ (TQM وتأثيرها على الأداء).

٣. مشاركة العاملين:

أ. تنظيم جلسات توعية وتدريب حول ممارسات TQM.

ب. إنشاء فرق عمل مشتركة تضم أعضاء من مختلف الأقسام لتطبيق TQM.

ت. تشجيع العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات وتحسين العمليات.

٤. التعلم والتدريب:

أ. تطوير برامج تدريبية تغطي مفاهيم وأدوات TQM.

- ب. تنظيم ورش عمل وندوات لتبادل المعرفة والتجارب الناجحة في تطبيق TQM.
ت. اعتمد نهجاً للتعلم المستمر وتنمية مهارات الموظفين في مجال TQM.
هـ. التحسين المستمر:
أ. العمل على تعزيز ثقافة التحسين المستمر في الكلية من خلال تعزيز الاستفادة من أدوات TQM.
ب. تقديم مكافآت وكتب شكر وتقدير للموظفين الذين يساهمون في تحسين العمليات.
ت. تنظيم دورات تدريبية وورش عمل لتعلم أساليب التحسين المستمر مثل عجلة (PDCA).

المصادر والمراجع:

1. Abu-Alkheir, Nidal Ismail Mohammed, Moosa, Hassan and Altaee, Hameed, (2019), "Impact of Service Quality Dimensions of Islamic Banking on Clients Perception: Case Study of Jordanian Islamic Banking", International Journal of Economic Researches, Vol. 10, Issue. 3. pp:60-79.
2. Ahmed, Hudhaifa Haitham & Al-Qawasmeh, Farid Muhammad, (2021), "Knowledge management and its impact on achieving the principles of total quality management, an analytical study on a sample of workers in Jordanian telecommunications companies," Tikrit University, College of Administration and Economics, Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 17, No.54, Part 2, pp. 134-159.
3. Al- Saffar, Nasser Abdul Ghani, Obeidat & Abdallah Mishael,(2020), "The Effect of Total Quality Management Practices on Employee Performance: The Moderating Role of Knowledge Sharing", Management Science Letters, Vol. 10, 10, doi: 10.5267/j.msl.2019.8.014.
4. Al-Basri, Abd al-Ridha Shafiq, al-Rubaie, Marwa Mustafa, (2018), "The effect of the (senge) organizational learning model on adopting the principles of total quality management: an exploratory study in an organization," Administrative Technical College, Baghdad, Journal of Economic and Administrative Sciences, Vol.24, No. 106, pp. 42-64.
5. Aletaiby, Abbas Abdulhameed Abdulabbas, (2018), "A framework to facilitate total quality management implementation in the upstream oil industry: an Iraqi case study", Ph.D. Thesis, School of the Built Environment, The University of Salford UK.
6. Ali, K. and Johl, S.K. (2022) 'Critical success factors of total quality management practices using Pareto analysis', Int. J. Productivity and Quality Management, Vol. 36, No. 3, pp.353-381.
7. Al-Mamouri, Shaima Jassem Khudair and Al-Amiri, Salih Mahdi, (2019), "Assessment of Total Quality Management in Ur State Company in Dhi Qar Governorate, An Applied Study," Sumer University, Al-Kut Journal of Economic Administrative Sciences, No. 32, pp: 136- 154.
8. Al-Nuaimi, Tayseer Ahmed, & Khashab, Hassan Thabet, (2023), "The reality of the dimensions of the organizational reputation an exploratory study of the opinions of a sample of internal customers in the Nineveh Electricity Distribution Directorate", Journal of Business Economics for Applied Research, College of Administration and Economics - University of Fallujah, Vol.4, No.2, PP:337-356.

9. Al-Watifi, Kamel Shakir and Khudair, Zulfiqar Hikmat, (2022), "The Role of the Application of Total Quality Management in the Effectiveness of Strategic Planning, Applied Research in the Ministry of Interior / Directorate of Volunteer Management", Journal of the College of Administration and Economics / University of Babylon, No. 64, Part 2, p.p: 27-60.
10. Al-Yasari, Salah Mahdi Abbas, (2020), "Organizational reputation and its role in organizational immersion: an analytical study of the opinions of a sample of teachers from the University of the Prophets (PBUH)", Al-Muthanna Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 11, No. 1, pp: 50 -67.
11. Al-Zaidi, Nazem Jawad Abd and Al-Azza Safa Adnan Mahmoud, (2021), "The Impact of Emotional Intelligence on the Organization's Reputation / Field Research for a Sample of Private Banks in Baghdad," Al-Riyadah Journal for Finance and Business, Vol. 2, No., pp. 169-187.
12. Alzoubi, Majdi M, Hayati, KS, Rosliza, AM, Ahmad, AA and Al-Hamdan ZM, (2019)," Total Quality Management in The Health-Care Context: Integrating the Literature and Directing Future Research", Risk Management and Healthcare Policy, 12. pp: 167–177.
13. Arora, Nilesh & Gupta, Sanjiv, (2020), "Total Quality Management for Employee Engagement: A Study, Test Engineering and Management", Vol: 82, pp:12769 -12786, ISSN: 0193-4120.
14. Assen, Marcel F. van (2021) Training, employee involvement and continuous improvement—the moderating effect of a common improvement method, Production Planning & Control, Vol. 32. No. 2, 132-144, DOI: 10.1080/09537287.2020.1716405.
15. Azman, Nur Amira, Mustapha, Mazlina, (2018), "Benefits and Challenges of Corporate Social Responsibility Implementation: Evidence from Manufacturing Sector in Malaysia", International Journal of Engineering & Technology, Vol.7, Issue 2. pp:215-218.
16. Batubara, Muhammad Arif & Soediantono, Dwi, (2022), "Peran Mediasi Kaizen dalam Hubungan antara Total Quality Management dan Kinerja Organisasi Industri Pertahanan", Journal of Industrial Engineering & Management Research, Vol.3 No.4, pp: 1-8.
17. Burggräf, P., Lorber, C., Pyka, A., Wagner, J. & Weißer, T. (2019), "Kaizen 4.0 Towards an Integrated Framework for the Lean-Industry 4.0 Transformation" In Proceedings of the Future Technologies Conference, pp: 692-709, Springer, Cham.
18. Coelho, Carla, Mojtahedi, Mohammad, Kabirifar, Kamyar and Yazdani, Maziar, (2022), "Influence of Organisational Culture on Total Quality Management Implementation in the Australian Construction Industry", Vol. 12, No .496, pp: 1-15. <https://www.mdpi.com/journal/building>.
19. Dacko-Pikiewicz, Z. (2022)," Reputation Management and Family Business" published by Routledge Taylor & Francis Group, New York and London.
20. Dolatabadi, H., R.; Ghujali, T., and Shahmohammadi, M., (2012),"Analysis of Employees Awareness from their Manner of Impact on the Organization Reputation", International Journal of Business & Social Science, Vol.3, No.3.
21. Eroğlu, Özgür, Yuksel, Serdar, (2019), "Total Quality Management in Hospitals", Social Sciences Studies Journal, Vol:5, Issue:50.

22. Flatt, Sylvia J., Kowalczyk, Stanley J., (2011), "Corporate Reputation Persistence and its Diminishing Returns", *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 2, No. 19.
23. Georgiev, S. and Ohtaki, S. (2019) "Critical success factors for TQM implementation among manufacturing SMEs", *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 27, No. 2, pp.473-498, doi:10.1108/bij-01-2019-0037.
24. Harvey, W. S., Morris, T., & Müller Santos, M., (2017), Reputation and identity conflict in management consulting, *Human Relations*, Vol. 70. No.1, pp. 1-48.
25. Hassan, T. H., Salem, A. E., (2022), "Impact of Service Quality of Low-Cost Carriers on Airline Image and Consumers' Satisfaction and Loyalty during the COVID-19 Outbreak", *International journal of environmental research and public health*, Vol. 19, Issue 1. pp:1-16.
26. Huseynova, S., (2021). The impact of corporate reputation on customer loyalty, the case of "pasha holding" group. Master's thesis of economics and management, vytautas magnus university.
27. Jawad, A. Sh. & Al-Rabia'i, S. H. J., (2021). The Impact of Innovative Marketing on the Organization's Reputation by Mediating the Brand-Field Research in the Oil Marketing Company (SOMO). *Journal of Economics and Administrative Sciences*, Vol.27, No.128, PP:1-28.
28. Jawad, Nada Abdel-Hussein, (2022), "The Impact of Total Quality Management Principles on Improving Competitive Advantage the Mediating Role of Information Technology Systems: An Exploratory Study on Private Banks Operating in Iraq," *Al-Mustansiriya University, Journal of Administration and Economics*, No. 132, pp: 125-137.
29. Karami, Azin, Shirouyehzad, Hadi and Asadpour Milad, (2021), "A DEA-Based Decision Support Framework for Organizations' Performance Evaluation considering TQM and Knowledge Management", *Journal of Healthcare Engineering Volume 2021*, Article ID 6654600, pp:1-13 pages <https://doi.org/10.1155/2021/6654600>.
30. Kaushal, Virender, Devi, Sunita, (2017), "Corporate social responsibility: challenges and issues", *National Journal of Commerce and Management: Peer Reviewed Journal*, Vol. 4.
31. Kumar, V., Kumar, D. and Antil, M. (2016) 'Total quality management', *National Journal of Advanced Research*, Vol. 2, No.3.
32. Lappeman, J.; Patel, M.; & Appalraju, R., (2018), "Firestorm Response: Managing Brand Reputation during an nWOM Firestorm by Responding to Online Complaints Individually or as a Cluster", *Communicatio*, Vol, 44, pp: 1-21.
33. Mansouri, Elham and Mansouri, Shaimaa, (2018), "The Role of Competitive Intelligence in Enhancing the Organization's Reputation: An Empirical Study on the Algerian Mobile Telephone Company Mobilis, Ouargla Agency - from the Viewpoint of its Employees", *Journal of Excellence for Economics and Management Research*, Vol. 2, No. 2, pp: 192-207.
34. Miguel, M. J, Román, C. P, Rodríguez, G. C. and Miranda, L. A. (2020), "Determinants of Reputation at Private Graduate Online Schools", *Sustainability*, Vol, 12, pp: 1-18.

35. Miotto, G.; Del-Castillo-Feito, C.; Blanco-González, A. (2020), "Reputation and legitimacy: Key factors for Higher Education Institutions sustained competitive advantage" *Journal of Business Research*. Vol, 112, pp: 342–353.
36. Muhammad, Aram Taha, Rashid, and Raya Najm (2022), "The Role of Strategic Improvisation in Enhancing the Organization's Reputation: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Administrative Leaders in Private Universities in Kirkuk Governorate," *Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences*, Vol.18, No. 59, Part 1, pp: 127-147.
37. Ni, G., Xu, H., Cui, Q., Qiao, Y., Zhang, Z., Li, H., & Hickey, P. J., (2021), Influence mechanism of organizational flexibility on enterprise competitiveness: The mediating role of organizational innovation, *Sustainability*, Vol. 13, No 1, pp.1-23.
38. Omar, Amna Khattab & Abdullah, Mahmoud Abdulla, (2023), "Service Quality as an Approach to Promoting Pink Product Ethics An analytical study of the opinions of a sample of workers in single stores in the city of Tikrit", *Journal of Business Economics for Applied Research*, College of Administration and Economics- University of Fallujah, Vol.4, No.3, PP:9-26.
39. Pakurár, M., Haddad, H., Nagy, J., Popp., J., & Oláh, J., (2019), The service quality dimensions that affect customer satisfaction in the Jordanian banking sector, *Sustainability*, Vol. 11, No 4, pp. 1-24.
40. Sabah, Abd al-Rahman Ali, (2020), "Dimensions of the Ethical Organization and Its Role in Building Organizational Reputation: A Field Study on Palestinian Private Universities," Master's Thesis in Leadership and Management, Faculty of Management and Finance, Al-Aqsa University - Gaza, Palestine.
41. Shamma, H., M., (2012), " Toward a Comprehensive Understanding of Corporate Reputation: concept, Measurement and Implications", *International Journal of Business Management*, Vol.7, No.16, PP: 151-169.
42. Shoucair, Jamal Al-Fitouri and Khaleel, Essam Abdel-Hadi Ali, (2020), "The Impact of Practicing Social Responsibility Activities on the Organization's Reputation," An Empirical Study on Banks in Riyadh, *Journal of Human and Social Sciences*, No. 36.
43. Solikhin, A., Lubis. T. A. & Siregar. A. P. (2020), "role of corporate reputation in corporate social responsibility relations to firm performance-in jambi province" In *PROCEEDING MICEB*, Mulawarman International Conference on Economics and Business, Vol. 2. PP: 43-50.
44. Sontaite, M., & Kristensen, T. (2009). Aesthetics Based Corporate Reputation Management in the Context of Higher Education. *Organizacijų Vadyba: Sisteminių Tyrimai*, (51), 129-146.
45. Ummah, Dewi Kholifatul, Bukhori, Saiful, and Rokhmah, Dewi, (2023), "Analysis of the effect of the application of the total quality Management (TQM) ON performance improvement through Leadership", *Management Analysis Journal* Vol .12, No. 2, PP: 168-174.
46. Wadullah, Abdullah Fares & Al-Nuaimi Ahmed Hani Muhammad, (2022), " The contribution of the critical success factors of the six sigma green agile deviations to managerial innovation an exploratory study of the opinions of employees of the Northern

- Cement Co”, Journal of Business Economics for Applied Research, College of Administration and Economics - University of Fallujah, Vol.3, No.6, PP:87-108.
47. Yeng, Sin Kit & Jusoh, Muhammad Shahar &Ishak, Noormaizatul Akmar, (2018), " The Impact of Total Quality Management (TQM) On Competitive Advantage: AConceptual Mixe Method Study in The Malaysia Luxury Hotel Industries”, Academyof Strategic Management Journal, Vol.17, No.1, PP:1-9.

