

تأثير ادارة الجودة الاستراتيجية في أداء عمليات التصنيع

دراسة أستطلاعية لآراء عينة من العاملين لعدد من الشركات الصناعية

د.د. ميسر أبراهيم أحمد

تمام سلمان خضر

جامعة الموصل / كلية الادارة والاقتصاد / قسم الادارة الصناعية

prof-aljuboury@uomosul.edu.iqtamam.23bap223@student.uomosul.edu.iq

تاريخ تقديم البحث : 2025/01 /15

تاريخ قبول النشر : 2025/02/11

المستخلص

يهدف البحث الى بيان تأثير ادارة الجودة الاستراتيجية بأبعادها (ألزام الادارة العليا ، التكامل الاستراتيجي ، التحسين المستمر ، مشاركة العاملين والتركيز على الزبون) في أداء عمليات التصنيع ، تبلورت مشكلة البحث بإثارة تساؤل مفاده ماهو مستوى تأثير ادارة الجودة الاستراتيجية في أداء عمليات التصنيع ؟ تمثل هدف البحث في معرفة مدى إسهام ادارة الجودة الاستراتيجية في تحسين أداء عمليات التصنيع من جهة ، وتقديم مقترحات من شأنها ان تفيد الادارات العليا للشركات الصناعية عينة البحث في مجال ادارة الجودة الاستراتيجية وأداء عمليات التصنيع من جهة أخرى. تم اعتماد أستمارة الاستبانة بوصفها الاداة الرئيسة لجمع البيانات ، اذ تضمنت عينة البحث مديري الاقسام الانتاجية والجودة في الشركات الصناعية العراقية وبواقع (214) مستجيبا تم تحليل البيانات باستعمال برنامج (SPSS V.26) لاختبار فرضية البحث ، وتوصل الباحثان الى مجموعة من الاستنتاجات أهمها وجود علاقة تأثير ذو دلالة معنوية بين تطبيق إدارة الجودة الاستراتيجية وتحسين كفاءة أداء عمليات التصنيع .

الكلمات المفتاحية : ادارة الجودة الاستراتيجية ، أداء عمليات التصنيع

Abstract

The research aims to examine the impact of Strategic Quality Management (SQM) on the performance of manufacturing operations—an applied study of a sample of industrial companies listed on the Iraq Stock Exchange. The research problem is framed around the question: "What is the level of impact of Strategic Quality Management on the performance of manufacturing operations?" The objective of the research is to determine the extent to which Strategic Quality Management affects manufacturing operations performance. A questionnaire was employed as the primary tool for data collection, targeting production and quality department managers in the sampled companies. The sample included 214 respondents, and the data was analyzed using the SPSS V.26 software to test the research hypothesis. The study concluded that there is a statistically significant positive relationship between the application of Strategic Quality Management principles and the improvement of manufacturing operations performance. Among the recommendations is the need to enhance the awareness of executive management about the importance of Strategic Quality Management as a tool for achieving competitiveness.

المقدمة

في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه المنظمات الصناعية العراقية، والتي منها ما يتعلق بالمنافسة القوية والمتمثلة بتوافر المنتجات الاجنبية بكثرة في الاسواق المحلية فضلاً عن التغيرات الاقتصادية والحاجة الى تحسين الكفاءة التشغيلية وصولاً لتحقيق التميز التنافسي، لذا أصبحت ادارة الجودة الاستراتيجية أداة رئيسية لضمان أستدامة أداء عمليات التصنيع ، أذ تسهم هذه الادارة بين الاستراتيجيات التنظيمية والعمليات التشغيلية مما ينعكس إيجاباً على جودة المنتجات والخدمات المقدمة .

وفي سياق متصل يعد أداء عمليات التصنيع من العوامل الحاسمة التي تحدد نجاح المنظمات الصناعية من عدمه ، ومع هذا يعاني أداء عمليات التصنيع في المنظمات الصناعية من فجوات كبيرة نتيجة عدم تبني ممارسات إدارية حديثة تعزز من كفاءة التصنيع وتقلل من الهدر والعيوب ومن هنا برزت الحاجة الى دراسة تأثير إدارة الجودة الاستراتيجية في تحسين أداء عمليات التصنيع .

أولاً : بعض الدراسات السابقة الخاصة بمتغيري البحث

1- إدارة الجودة الاستراتيجية

- دراسة كوللي واخرون (2021) (أبعاد ادارة الجودة الاستراتيجية ودورها في تحقيق متطلبات التصنيع الاخضر: حددت مشكلة الدراسة في التحديات التكنولوجية المتسارعة التي تواجه الشركات الصناعية وضرورة تبنيها لممارسات تصنيعية نظيفة وأمنة بيئياً لتحقيق الاستدامة وتحسين الأداء وكان هدف الدراسة تحديد دور ابعاد ادارة الجودة الاستراتيجية في تحقيق متطلبات التصنيع الاخضر اما أبرز الاستنتاجات فهو وجود علاقة ارتباط معنوية بين ابعاد الجودة الاستراتيجية والتصنيع الاخضر ، مع تأثير معنوي للتصنيع الاخضر على ادارة الجودة الاستراتيجية وأبرز مقترحاتها ان تعمل الشركات على تعزيز والمحافظة على مستويات عالية لالتزام الادارة العليا بالجودة لدورها الكبير في دعم وتطبيق ادارة الجودة الاستراتيجية في تلك الشركات وان تهتم الشركة المبحوثة بالاستماع لآراء الزبائن ومتطلباتهم وان يكون الهدف الرئيسي لها تلبية متطلباتهم واحتياجاتهم

- دراسة Bolatan, et al (2022) : **Unlocking the relationships between strategic planning, the mediating role of strategic quality :leadership and technology transfer competence management (كشف العلاقات بين التخطيط الاستراتيجي , القيادة وكفاءة نقل التكنولوجيا: الدور الوسيط للإدارة الجودة الاستراتيجية) :** ناقشت هذه الدراسة انه كيف بالامكان لإدارة الجودة الاستراتيجية (SQM) أن تتوسط العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي (SP) والقيادة وكفاءة نقل التكنولوجيا , (TTC) Total Transaction Cost في الشركات التركية وهدفت الدراسة في كيفية عمل إدارة الجودة الاستراتيجية كعامل وسيط في العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي للشركات والقيادة وكفاءة نقل التكنولوجيا وكانت أبرز الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة ارتباط الادارة العليا في الشركات التركية على نحو إيجابي بإدارة الجودة الاستراتيجية وتؤثر إدارة الجودة الاستراتيجية على نحو إيجابي على كفاءة نقل التكنولوجيا في الشركات وتتوسط أدوار التخطيط الاستراتيجي والقيادة في هذا السياق وأهم مقترحاتها اعتماد المدراء في الشركات على اسلوب قيادي داعم وتعزيز التواصل المفتوح وتشجيع الأنشطة المبتكرة من قبل العاملين وضمان ان التخطيط الاستراتيجي يتمشى على نحو فعال مع ممارسات ادارة الجودة الاستراتيجية لدعم كفاءة نقل التكنولوجيا

2-أداء عمليات التصنيع

- دراسة Liu,et,al (2021) : **The Impact of Quality Management Practices on Manufacturing Performance: An Empirical Study Based on System Theory (أثر ممارسات إدارة الجودة على أداء التصنيع: دراسة تطبيقية مبنية على نظرية النظام) :** شخّصت الدراسة مشكلة وجود نقص في الدراسات التي تتناول التأثيرات المتبادلة بين عناصر إدارة الجودة الفردية وتأثيرها الجماعي على الأداء التصنيعي , هدفت الدراسة بتوفير إطار نظري وعملي يساعد الشركات على تطبيق عناصر إدارة الجودة بفاعلية أكبر وبطريقة تساهم في تحقيق تحسينات ملموسة في الأداء التصنيعي وتعزيز القدرة التنافسية للشركات وكانت اهم أستنتاجاتها ان هناك تأثيرات متبادلة وتعاونية كبيرة بين عناصر ممارسات إدارة الجودة، اذ أن التعاون بين هذه العناصر يؤدي إلى تحسين الأداء التصنيعي على نحو ملحوظ وأبرز توصياتها تحسين التعاون والتفاعل بين العناصر المختلفة لممارسات إدارة الجودة لتعظيم التأثير الإيجابي على الأداء التصنيعي.

• دراسة (Machingura, et, al) (2024) : Ahierarchical complementary Lean-Green model and its

Leen-Green (نموذج) impact on operational performance of manufacturing organizations

التصنيع الاخضر والرشيقي (المتكامل الهرمي واثره في الاداء التشغيلي للشركات الصناعية) : تحددت مشكلة الدراسة في التحديات التي تواجه تنفيذ استراتيجيات التصنيع المرن والاخضر في قطاع التصنيع في زيمبابوي، مع التركيز على تأثيرها المتكامل على الأداء التشغيلي والبيئي وهدفت الدراسة الى بيان تأثير تنفيذ التصنيع المرن والتصنيع الاخضر (LM و GM) على نحو منفصل ومشترك، على الأداء البيئي والتشغيلي لمنظمات التصنيع ، أما أبرز أاستنتاجاتها يؤثر كل من LM و GM على نحو إيجابي على الأداء البيئي، ولكن تأثير GM على الأداء التشغيلي يتم من خلال تأثيره على النتائج البيئية ، وأهم توصياتها يمكن أن يؤدي تنفيذ GM على نحو غير مباشر إلى تحسين الأداء التشغيلي من خلال تأثيره الإيجابي المباشر على الأداء البيئي .

ثانيا: منهجية البحث

1- مشكلة البحث : يعد أداء العمليات في التصنيع عنصر حاسم لنجاح المنظمات، إذ يؤثر في نحو مباشر على الكفاءة وجودة المنتجات فالأداء الجيد للعمليات يسهم في تقليل الكلف، تحسين استخدام الموارد وضمان رضا الزبائن من خلال تقديم منتجات ذات جودة عالية ، لقد بينت دراسة (Liu,2021) تأثير عدة متغيرات كممارسات الجودة وعمليات الصيانة والتصنيع الرشيقي في أداء العمليات التصنيعية ، إلا أنها أفترت الى البحث عن دور ادارة الجودة الاستراتيجية كمتغير حاسم يمكن أن يعزز من كفاءة أداء العمليات التصنيعية ، أما إدارة الجودة الاستراتيجية فتعد عنصراً أساسياً لتحسين الأداء الشامل في الشركات الصناعية ، فهي تؤدي دوراً مهماً كمتغير مستقل كما قدمتها دراسة (Bolatan,2022) ، لكنها تناولت ذلك في اطار الادارة العليا (التخطيط الاستراتيجي والقيادة) ولم تعالج تأثير ادارة الجودة الاستراتيجية على المستوى التشغيلي ، ولسد هذه الفجوة المعرفية كان لابد من ايضاح الدور المحوري لادارة الجودة الاستراتيجية في تأثيرها في أداء عمليات التصنيع ، ومن خلال الزيارات الاستطلاعية التي قام بها الباحثان للشركات الصناعية عينة البحث تبين أن لديهم مشكلات عديدة منها ارتفاع كلف إنتاج المنتجات المختلفة لمصانع الشركات الصناعية العراقية وبشكل عام تضمنت مشكلة البحث الاجابة عن التساؤل الاتي :

1- ما هو مستوى متغيرات البحث في الشركات الصناعية قيد البحث ؟

2- هل توجد علاقة ارتباط بين متغيري البحث ؟

2-أهمية البحث : تتضح أهمية البحث في الاتي

1- يتناول البحث متغيرين حيويين لهما تأثيرهما الكبير على المنظمات الصناعية وهما (إدارة الجودة الاستراتيجية وأداء

عمليات التصنيع) وقياسها نوعياً (باستخدام البيانات الاولى) في ظل تأثير الباحثان لقلّة هكذا نوع من الدراسات .

2- يسهم البحث الى لفت أصحاب المصانع والمديرين والفنيين ذوي الخبرة الى موضوعات إدارة الجودة الاستراتيجية

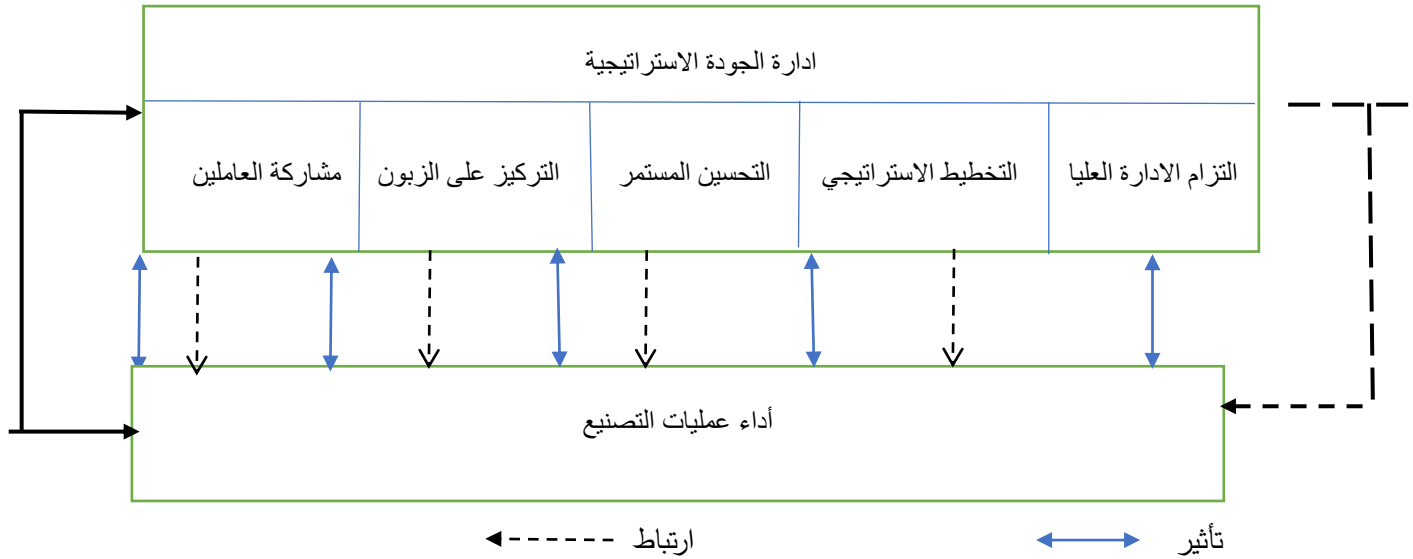
وأبعادها ، وتأثيرها في أداء عمليات التصنيع

3-أهداف البحث : يهدف البحث الى تحقيق جملة من الاهداف منها :

1- تحليل مستوى كل من إدارة الجودة الاستراتيجية وأداء عمليات التصنيع في الشركات الصناعية قيد البحث

2- يسعى البحث الى اختبار علاقة الارتباط بين المتغيرين (ادارة الجودة الاستراتيجية ، أداء العمليات) في الشركات قيد البحث

3- مخطط البحث الفرضي



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

4- فرضية البحث :

تم صياغة فرضيات البحث وهي

1- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين متغير ادارة الجودة الاستراتيجية ومتغير أداء عمليات التصنيع

- الفرضية الفرعية الخاصة بالفرضية الرئيسية الاولى: لا يوجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية بين ابعاد متغير ادارة الجودة الاستراتيجية ومتغير اداء عمليات التصنيع

2- لا توجد علاقة تأثير ذو دلالة احصائية لمتغير إدارة الجودة الاستراتيجية وابعاده منفردة في متغير أداء عمليات التصنيع

- الفرضية الفرعية الخاصة بالفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد علاقة تأثير ذو دلالة احصائية لمتغير ادارة الجودة الاستراتيجية وابعاده منفردة في متغير اداء عمليات التصنيع

5- مجتمع وعينة البحث :

تضمن مجتمع البحث الشركات الصناعية (شركة بغداد للمشروبات الغازية ، شركة الكندي للقاحات، شركة الدراجات، الشركة الهندسية، شركة تعبئة التمور، الشركة الكيماوية) بينما تضمنت عينة البحث المديرين ، والعاملين في أقسام الانتاج و التخطيط والجودة في هذه الشركات ، اذ بلغ عدد الذين شملتهم الدراسة (214) فرد ، وتم تطبيق اسلوب نمذجة المعادلة البنائية [Structural equation modeling (SEM)] في تحليل استمارة الاستبيان بالاعتماد على موقع في شبكة الانترنت يطبق هذه المعادلة لاستخراج أقل حجم مناسب لتطبيق المعادلة¹

6- أساليب جمع البيانات والمعلومات :

لتحقيق أهداف الدراسة ولغرض الحصول على المعلومات والبيانات المطلوبة التي تعنى بموضوع البحث ، أعتمد الباحثان على مجموعة من الاساليب والادوات للالمام بموضوع ومتغيرات البحث بجانبية النظري والميداني وكالاتي :

¹ (<https://www.danielsoper.com/statcalc/calculator.aspx?id=89>)

- 1- محور الجانب النظري : تم الاعتماد في بناء الجانب النظري على ما ورد في المراجع والكتب والرسائل والاطاريح وأصدارات المؤتمرات ، البحوث المنشورة ، والدوريات العربية منها والاجنبية المتوفرة على شبكة الانترنت
- 2- محور الجانب الميداني :

- المقابلات الشخصية : أجرى الباحثان العديد من المقابلات الشخصية مع أصحاب المصانع والمديرين ، والعاملين في أقسام البحث والتطوير والتخطيط والجودة من ذوي الخبرة ، والغرض من هذه المقابلات الحصول على المعلومات والبيانات لدعم الجانب الميداني

ثالثاً : الاطار النظري

1- إدارة الجودة الاستراتيجية

أ- مفهوم إدارة الجودة الاستراتيجية تم تحديد مفهوم إدارة الجودة الاستراتيجية (SQM) بشكل أو بآخر منذ أول بحث نظري أو تطبيقي من قبل رواد الجودة العالميين المشهورين (Ishikawa, Feigenbaum, Crosby, Juran, Deming, Garvin etc) كما تنعكس مبادئ إدارة الجودة الاستراتيجية أيضاً في معايير التقدم للحصول على جوائز الجودة ومتطلبات شهادة ISO 9000 (Abugeddida,2019:37) .

عرف (Juran1993) إدارة الجودة الاستراتيجية بأنها "مدخل منظم لتحديد وتحقيق أهداف الجودة في جميع أنحاء المنظمة" وعرفها (Amasaka 2012) " منهجية تهدف الى تحسين إدارة الجودة من خلال التركيز على تحقيق نتائج ادارية مستقبلية من خلال إدارة الجودة الاستراتيجية ، هذا المدخل الاستراتيجي لإدارة الجودة يركز على قياس الاداء لضمان تحقيق النتائج المرجوة في المستقبل" وعرفها (Bolatan,al at,2022) "عملية وضع اهداف الجودة طويلة الامد وتحديد مدخل شامل لتحقيق تلك الاهداف وتنفيذها بما يتماشى مع الاستراتيجية العامة للمنظمة ، وأعتما مبادئ إدارة الجودة على مستوى المنظمة بما يتماشى مع الاستراتيجية العامة للمنظمة وللاستفادة من الجودة لتحقيق عوائد اكبر وتحقيق الميزة التنافسية"

ب- أهمية إدارة الجودة الاستراتيجية

وضح كل من (TSEGAYE,2019:2) و (الحلاجي، 2022: 87) و (Madar,2020:46) على عدد من النقاط التي تبرز أهمية إدارة الجودة الاستراتيجية وكالاتي :

- 1- تعمل على جعل نظام الادارة العام اكثر تكاملا وفاعلية عبر تكامل الادارة الاستراتيجية مع ادارة الجودة
- 2- تدعم التنسيق والترابط بين اقسام المنظمة ككل .
- 3- يتم اتخاذ القرارات الخاصة بالجودة بمشاركة جميع المستويات الادارية في المنظمة .
- 4- تعزيز العلاقات مع الموردين وترفع من درجة رضا الزبائن .
- 5- تتطلب التزاماً على مستوى المنظمة، حيث يجب أن تكون الجودة جزءاً لا يتجزأ من عملية التخطيط الاستراتيجي للشركة.

ج- أبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية : اعتمد الباحثان على دراسة (كوللي ، احمد ، 2021) وعلى دراسة (Chapman,et al,1997) في تحديد ابعاد ادارة الجودة الاستراتيجية كونها تتطابق مع الواقع الفعلي للشركات الصناعية (عينة البحث) وكالاتي:

- التزام الادارة العليا : يعد التزام الادارة العليا بتطبيق ادارة الجودة الاستراتيجية عنصراً حيوياً لنجاح المنظمات في تحقيق معايير الجودة العالية والتحسين الشامل للاداء هذا الالتزام يشمل مجموعة من الجوانب الأساسية التي تتراوح من توفير الرؤية الاستراتيجية إلى تخصيص الموارد وتفعيل السياسات والإجراءات التي تدعم أهداف الجودة الاستراتيجية ، ويرى (كوللي، 2021: 331) ان قرار تطبيق ادارة الجودة الاستراتيجية هو قرار استراتيجي يتم اتخاذه من جانب الادارة العليا

في المنظمة بهدف نشر وتطوير رؤية ورسالة المنظمة في اطار استراتيجياتها ويتمثل هذا التأييد والدعم في اعلان تطبيق ادارة الجودة الاستراتيجية في كافة المستويات الادارية

- **التكامل الاستراتيجي** : قدم الباحثين وجهات نظر متعددة حول مفهوم التكامل الاستراتيجي ، اذ عرفه (Syed, et.al, 2020:146) " الجهد المستمر الذي تبذله المنظمة من أجل زيادة التعاون بين أجزاء المنظمة المختلفة وعملية ديناميكية مستمرة تتطلب جهوداً من قبل المديرين لاستغلال اوجه التكامل بين اجزاء المنظمة المتغيرة باستمرار ومع تطور البيئة المحيطة بالمنظمة يجب ان تتغير العناصر اللازمة لدعمها " وعرفته (الموسوي ،2024 : 109) بأنه " الجمع بين الوظائف ووحدات العمل المختلفة لتعزيز أداء المنظمة على اعتبار أن التكامل الاستراتيجي يعمل على تنسيق استمرارية استراتيجيات العمل في بيئة تمتاز بالتغيير المتسارع " وهناك علاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتكامل الاستراتيجي ، اذ تستطيع المنظمة من خلال التخطيط الاستراتيجي بتحديد رؤيتها واهدافها طويلة الامد
- **التحسين المستمر** : يؤدي التحسين المستمر دوراً محورياً في إدارة الجودة الاستراتيجية، اذ يساعد ادارات المنظمات على تحقيق ميزة تنافسية وتعزيز الابتكار والكفاءة عبر جميع عملياتها. ويعرف التحسين المستمر على انه "اسلوب تم وضعه من قبل المنظمات اليابانية بهدف تقليل المواد والعناصر غير المطابقة وزيادة جهود العاملين وتطوير امكانياتهم من اجل تحقيق الكفاءة في المنتجات وتعزيز الانشطة التي تضيف قيمة لهذه المنتجات بهدف تحقيق اعلى مستويات الجودة" (Wheelen,et.al ,2018:341)
- **التركيز على الزبائن** : وهو البعد الرابع من أبعاد الرئيسية لادارة الجودة الاستراتيجية اذ يؤكد على اهمية إعطاء الاولوية لتوقعات الزبائن وأحتياجاتهم في جميع مستويات القرارات الاستراتيجية والتشغيلية في المنظمة ، ويقصد به "التركيز على حاجات الزبائن ورغباتهم والعمل على تلبيةها واخذ آرائهم بالحسبان بالاعتماد على الدراسات والابحاث التسويقية المتعلقة بهم ، وقياس مدى رضاهم عن الخدمات والمنتجات المقدمة لهم" فالباحثون يتفقون على ان الزبون هو العامل الرئيسي لكافة الانشطة التي ترتبط ببقاء المنظمة ونموها (عبد المجيد ،2023 : 383) وهو يحدد قدرة المنظمة على البقاء على اتصال وثيق مع الزبائن وتلبية متطلباتهم على نحو أفضل (Issau,2023 :121) .
- **مشاركة العاملين** : يُستخدم لوصف العمليات أو الاستراتيجيات التي تهدف إلى إشراك الموظفين بشكل فاعل في أنشطة العمل، بما في ذلك اتخاذ القرارات. هذه المشاركة يمكن أن تزيد من التزام الموظفين، وتحسن الأداء العام للمنظمة وتعزز مستوى الرضا الوظيفي، فهو عملية إعطاء العاملين القوة لاتخاذ القرارات بشأن عملهم ، اذ انه استراتيجية تهدف الى تحرير الطاقات الكامنة لدى الافراد العاملين واشراكهم في عمليات بناء المنظمة ، كما ان نجاح المنظمات يعتمد على تناغم حاجات العاملين مع رؤية المنظمة واهدافها (فخري،2019 : 248)

2-أداء عمليات التصنيع

- أ- **مفهوم أداء عمليات التصنيع** : إدارة العمليات تُعتبر جوهرية لنجاح أي منظمة صناعية أو قد تؤدي إلى فشلها، وذلك ليس فقط لأنها تمثل الجزء الأكبر من أصول وموارد المنظمة، بل أيضاً لأنها تمنح القدرة على التنافس من خلال الاستجابة للزبائن وتطوير القدرات التي تبقي المنظمة الصناعية متفوقة على منافسيها في المستقبل.بعبارة أخرى تتفوق المنظمات الصناعية التي تنفذ استراتيجيات تصنيع متكاملة تحقق أداءاً أفضل على المنظمات التي لا تقوم بذلك وان ادارة الجودة الشاملة (TQM) والانتاج في الوقت المحدد (JIT) لهما التأثير الاكبر على الأداء التصنيعي وهناك مفاهيم تصنيعية عده لها تأثير على الاداء التصنيعي بشكل اساسي فمثلا يسهم الانتاج الرشيق في تحقيق أداء تصنيعي قوي وينطبق الامر نفسه على الالتمته ففي البيئات ذات مستويات عدم يقين المرتفعة او المنخفضة سيكون لأتمتة الأنظمة التصنيعية تأثير إيجابي كبير على الاداء التصنيعي كما أن الصيانة الانتاجية الشاملة أيضا تعزز الاداء التصنيعي (Faden,2014:64) (، وعرف (David,2001:232) أداء عمليات التصنيع بانها "نتائج الانشطة والممارسات المترتبة التي يتوقع ان تقابل

الاهداف الموضوعية" ، وعرفه (Azim&et,al,2015) " الجوانب القابلة لقياس نتائج عمليات المنظمة مثل الموثوقية ووقت دورة الانتاج والموثوقية " وعرفه (Berndt,2023:13) "مدى تحقيق أهداف عملية التصنيع ، ويتعلق بمزيج من تحسين العمليات ، كفاءة تطوير المنتجات ، فترات التنفيذ القصيرة ، التوافق مع معايير الجودة ، المرونة وكلف الانتاج

ب- أهمية أداء عمليات التصنيع : أداء عمليات التصنيع يشكل جزءًا حاسمًا في نجاح الشركات الصناعية ، حيث ذكر (Kaydos,1999:140) أهمية قياس أداء عمليات التصنيع وهي :

1. اتخاذ القرارات الاستراتيجية: يوفر القياس بيانات حيوية تدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية ويساعد على توافق العمليات مع الأهداف التجارية العامة.
2. تحسين كفاءة العمليات: يؤدي الرصد والقياس المنتظم لأداء العمليات إلى تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين يؤدي ذلك إلى تخصيص أفضل للموارد، تقليل الهدر وزيادة الإنتاجية.
3. تحسين الجودة: من خلال مقاييس أداء العمليات المحددة يمكن للمنظمات فهم أفضل لجودة المخرجات وتحديد التحسينات الضرورية وهو أمر ضروري للحفاظ على معايير عالية وتلبية توقعات الزبائن.

ثالثاً: الإطار الميداني للبحث

1- التحليل الاحصائي لمتغيرات البحث :

أ- ادارة الجودة الاستراتيجية وأبعادها : بلغ المتوسط الحسابي العام لمتغير إدارة الجودة الاستراتيجية (3.80) ، وهذا يعني أن الشركات المدروسة تطبق ممارسات إدارة الجودة الاستراتيجية بمستوى جيد ولكن يمكن تحسينه وبلغ الانحراف المعياري (0.95) ، مما يشير إلى أن هناك بعض التفاوت في آراء المشاركين حول مستوى إدارة الجودة الاستراتيجية وكانت الاهمية النسبية (76.0%) والتي تدل على أن هذا المتغير له دور كبير في الشركات المدروسة ولكنه ليس بالمستوى الأعلى مقارنة بأداء عمليات التصنيع.

• تحليل أبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية

- مشاركة العاملين : جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط (4.10) وأهمية نسبية (82.0%)، مما يشير إلى أن الشركات المدروسة تهتم بشكل كبير بإشراك الموظفين في تحسين الجودة.
- التحسين المستمر: احتل المرتبة الثانية بمتوسط (3.83) وأهمية نسبية (76.6%)، مما يدل على التزام واضح بتحسين العمليات والجودة بشكل دوري.
- التركيز على الزبون: جاء في المرتبة الثالثة بمتوسط (3.80) وأهمية نسبية (76.0%)، مما يعكس اهتمام الشركات بجودة المنتجات والخدمات المقدمة للزبائن.
- التزام الإدارة العليا : جاء في المرتبة الرابعة بمتوسط (3.66) وأهمية نسبية (73.2%)، مما يعني أن هناك مجالاً لتحسين التزام القيادة بممارسات إدارة الجودة الاستراتيجية.
- التكامل الاستراتيجي كان في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.60) وأهمية نسبية (72.2%)، مما يشير إلى أن الشركات قد تحتاج إلى تعزيز عمليات الدمج بين استراتيجيات الجودة واستراتيجيات الأعمال العامة.

ب- متغير أداء عمليات التصنيع : بلغ المتوسط الحسابي لهذا المتغير (3.97) وهو أعلى من إدارة الجودة الاستراتيجية، مما يدل على أن الشركات تحقق أداءً جيداً في عمليات التصنيع وبلغ الانحراف المعياري (0.99)، مما يعكس وجود تباين في

أداء عمليات التصنيع بين الشركات المدروسة وبلغت الأهمية النسبية (79.4%)، مما يشير إلى أن تحسين إدارة الجودة الاستراتيجية قد يسهم في رفع أداء عمليات التصنيع إلى مستويات أعلى.

الجدول (1) الأهمية النسبية لأبعاد متغير ادارة الجودة الاستراتيجية ومتغير أداء عمليات التصنيع .

ت	متغيرات البحث	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الترتيب
1-	ادارة الجودة الاستراتيجية	3.80	0.95	76.0	الثاني
أ	التزام الادارة العليا	3.66	0.84	73.20	4
ب	التكامل الاستراتيجي	3.60	0.82	72.20	5
ج	التحسين المستمر	3.83	1.05	76.60	2
د	التركيز على الزبون	3.80	1.06	76.00	3
هـ	مشاركة العاملين	4.10	0.98	82.00	1
2	أداء عمليات التصنيع	3.97	0.99	79.4	الاول

المصدر: إعداد الباحثان بالاستناد إلى مخرجات برنامج (SPSS V.26) n=214

3-اختبار التوزيع الطبيعي: يحدد معيار (Kolmogorov-Smirnov) أحد أهم المعايير الاحصائية المستخدمة لاختبار التوزيع الطبيعي ويمتاز بملائمته لحجوم العينات الكبيرة، إذ إن القيمة الاحتمالية المرافقة له الاقل من (0.05) تشير الى ان المتغير لا يتبع التوزيع الاحتمالي الطبيعي. ومن خلال ملاحظة نتائج المؤشرات الثلاثة اعلاه والمبينة في الجدول (2) الى ان نجد ان جميع المتغيرات لا تتبع التوزيع الاحتمالي الطبيعي وذلك بدلالة القيمة الاحتمالية المرافقة للاختبار والتي ظهرت جميعها اقل من (0.05).

جدول (2) قيم معيار (Kolmogorov-Smirnov) لفحص التوزيع الطبيعي لمتغيري البحث

Kolmogorov-Smirnov			
النوع	الوصف	Statistic	df
	التزام الإدارة العليا	.116	214
	التكامل الاستراتيجي	.143	214
	التحسين المستمر	.162	214
	التركيز على الزبون	.110	214
	مشاركة العاملين	.163	214
	إدارة الجودة الاستراتيجية	.169	214
	أداء عمليات التصنيع	.155	214
P-value			

المصدر: إعداد الباحثة بالاستناد إلى مخرجات برنامج (SPSS V.26) n=214

3-اختبار فرضيات البحث:

• لا يوجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية بين ابعاد متغير ادارة الجودة الاستراتيجية ومتغير أداء عمليات التصنيع
تؤشر نتائج الجدول (3) ما يأتي :

أ- أن العلاقة بين بُعد التزام الإدارة العليا ومتغير أداء عمليات التصنيع هي علاقة طردية وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط والتي بلغت (0.82) وهذه العلاقة معنوية بدلالة القيمة الاحتمالية والتي بلغت (0.005) وهي اقل من (0.05)

ب- يلاحظ ان قيمة معامل الارتباط بين بُعد التكامل الاستراتيجي ومتغير أداء عمليات التصنيع والذي بلغت (0.81) وتدل على ان العلاقة طردية ، كما ان هذه العلاقة معنوية

ت- أن قيمة معامل الارتباط بين بُعد التحسين المستمر ومتغير أداء عمليات التصنيع (0.80) وهذا يدل على ان العلاقة بين بُعد تقييم الأداء ومتغير أداء عمليات التصنيع هي علاقة معنوية

- ث- نجد ان قيمة معامل الارتباط بين بُعد التركيز على الزبون ومتغير أداء عمليات التصنيع بلغت قيمته (0.79) وهذا يدل على ان العلاقة طردية ، كما ان هذه العلاقة معنوية بدلالة القيمة الاحتمالية (0.004)
- ج- ان قيمة معامل الارتباط بين بُعد مشاركة العاملين ومتغير أداء عمليات التصنيع بلغت قيمته (0.76) وهذا يدل على ان العلاقة طردية (واخيراً وبناءً على ما سبق سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة طردية بين ابعاد إدارة الجودة الاستراتيجية ومتغير أداء عمليات التصنيع عند مستوى معنوية (<0.05) .

الجدول (3) العلاقة بين ابعاد إدارة الجودة الاستراتيجية وأداء عمليات التصنيع

القيمة الاحتمالية P-value	Confidence Interval 95%		قيمة الارتباط	المتغير الثاني	اتجاه العلاقة	المتغير الاول
	lower	upper				
0.005	0.72	0.91	0.82	أداء عمليات التصنيع	<-->	التزام الإدارة العليا
0.004	0.70	0.90	0.81		<-->	التكامل الاستراتيجي
0.004	0.70	0.89	0.80		<-->	التحسين المستمر
0.004	0.69	0.88	0.79		<-->	التركيز على الزبون
0.006	0.68	0.87	0.78		<-->	مشاركة العاملين

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى مخرجات برنامج spss V26 n=214

• لا يوجد علاقة تأثير ذو دلالة احصائية لمتغير إدارة الجودة الاستراتيجية وابعاده منفردة في متغير أداء عمليات التصنيع

تؤشر نتائج الجدول (4) ما يأتي :

- أ- ان تأثير بُعد التزام الإدارة العليا في متغير أداء عمليات التصنيع هو تأثير طردي وذلك بدلالة اشارة معامل الانحدار الذي بلغت قيمته (0.724) وان هذه العلاقة معنوية بدلالة القيمة الاحتمالية والتي بلغت (0.001) وهي اقل من (0.05) .
- ب- يلاحظ ان قيمة معامل الانحدار لبُعد التكامل الاستراتيجي في متغير أداء عمليات التصنيع والتي بلغت (0.709) تدل على ان هناك تأثير طردي للتكامل الاستراتيجي في أداء عمليات التصنيع ، وان هذه العلاقة معنوية وذلك بدلالة القيمة الاحتمالية والتي بلغت (0.003) وهي اقل من (0.05) .
- ت- ان قيمة معامل الانحدار لبُعد التحسين المستمر في متغير أداء عمليات التصنيع بلغ (0.642) وهو قيمة موجبة وهذا يدل على ان هناك تأثير طردي للتحسين المستمر في متغير أداء عمليات التصنيع ، وان هذا التأثير ذو دلالة معنوية وذلك بدلالة القيمة الاحتمالية والتي بلغت (0.004) وهي اقل من (0.05) .
- ث- بلغت قيمة معامل الانحدار لبُعد التركيز على الزبون في متغير أداء عمليات التصنيع (0.562) وهذا يدل على أن هناك تأثير طردي للتركيز على الزبون في أداء عمليات التصنيع ، وان هذه العلاقة معنوية بدلالة القيمة الاحتمالية والتي بلغت (0.002) وهي اقل من (0.05).
- ج- ان قيمة معامل الانحدار لبُعد إدارة دورة الحياة في متغير أداء عمليات التصنيع بلغت قيمته (0.587) وهذا يدل على ان هناك تأثير طردي لإدارة دورة الحياة في أداء عمليات التصنيع ، وان هذه العلاقة معنوية بدلالة القيمة الاحتمالية والتي بلغت (0.003) وهي اقل من (0.05).

واخيراً وبناءً على ما سبق سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود تأثير طردي لأبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية في متغير أداء عمليات التصنيع

جدول (4) تحليل الانحدار لتأثير ابعاد متغير إدارة الجودة الاستراتيجية في متغير أداء عمليات التصنيع

المتغير المستقل	مسار	المتغير	SRW	Estimate	S.E.	Confidence Interval	P
-----------------	------	---------	-----	----------	------	---------------------	---

	95%					التابع	التأثير	
	Upper Bound	Lower Bound						
0.001	1.192	0.417	0.197	0.815	0.724	أداء عمليات التصنيع	←	التزام الإدارة العليا
0.003	1.176	0.366	0.208	0.811	0.709		←	التكامل الاستراتيجي
0.002	1.041	0.365	0.170	0.812	0.642		←	التحسين المستمر
0.002	0.870	0.305	0.145	0.789	0.562		←	التركيز على الزبون
0.003	1.037	0.303	0.218	0.781	0.587		←	إدارة دورة الحياة

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى مخرجات برنامج SPSS V26 n=214

رابعاً : الاستنتاجات والتوصيات

1-الاستنتاجات

- أ- أظهر البحث أن إدارة الجودة الاستراتيجية تعد عاملاً رئيسياً يؤثر على أداء عمليات التصنيع، إذ تساهم في تعزيز الكفاءة وتقليل الهدر وتحسين الجودة .
- ب- أكدت النتائج على وجود علاقة ارتباط قوية بين أبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية (التزام الإدارة العليا، التكامل الاستراتيجي، التحسين المستمر، التركيز على الزبون، مشاركة العاملين) وأداء عمليات التصنيع .
- ت- أظهرت النتائج أن مشاركة العاملين لها التأثير الأكبر ضمن أبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية، مما يدل على أن تمكين الموظفين يساهم في تحقيق نتائج أفضل.
- ث- أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الاستراتيجية يساهم بشكل مباشر في تحسين أداء عمليات التصنيع.
- ج- أن كل بعد من أبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية يؤثر بشكل مستقل على أداء عمليات التصنيع، ولكن تأثيرها يكون أكبر عند تطبيقها جميعاً بشكل تكاملي.

2- التوصيات :

- أ- نشر الوعي بأهمية إدارة الجودة الاستراتيجية: على الشركات تعزيز ثقافة الجودة الاستراتيجية داخل جميع المستويات التنظيمية، لضمان تطبيقها بشكل فعال.
- ب- تحسين التزام الإدارة العليا: ينبغي على الإدارات العليا أن تركز موارد كافية لدعم استراتيجيات الجودة والتكامل بين إدارة الجودة والاستراتيجيات التشغيلية العامة.
- ت- تعزيز برامج التدريب والتطوير: من الضروري توفير برامج تدريب مستمرة للعاملين والمديرين لرفع مهاراتهم في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الاستراتيجية.
- ث- تطوير مؤشرات أداء رئيسية (KPIs): ينبغي تصميم مؤشرات أداء خاصة لقياس تأثير إدارة الجودة الاستراتيجية على عمليات التصنيع، بما يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية.
- ج- زيادة التركيز على التحسين المستمر: يجب أن تكون هناك آليات مستدامة للتحسين المستمر من خلال استخدام الأدوات الإحصائية والتكنولوجيا المتقدمة في تحسين الجودة.
- ح- تعزيز التكامل الاستراتيجي: على الشركات الصناعية العمل على دمج خطط الجودة مع الأهداف الاستراتيجية العامة لضمان تحقيق أهداف طويلة الأمد.
- خ- تشجيع مشاركة العاملين: يجب أن تتبنى الشركات نهجاً تشاركياً في اتخاذ القرارات المتعلقة بالجودة، مما يعزز من مستوى التفاعل والالتزام.

أولا : المصادر العربية

- 1- آل فيحان ، ايثار ، 2022 ، "ادارة العمليات" ، دار الافاق ، الامارات العربية المتحدة الطبعة الاولى
- 2- الجنابي ، ثامر ، عباس علي حسين، جاسم كاظم حسون، & حنين حسين وساف. (2024)، " دور الاعلان في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاعمال" ، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية ، المجلد 16 العدد 1
- 3- الحلاجي ، مريم منعم ، 2022 ، "المعمارية الاستراتيجية ومساهمتها في تحسين ادارة الجودة الاستراتيجية دراسة استطلاعية في دائرة صحة نينوى " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل ، العراق
- 4- فخري ، نور ، 2019 " إدارة الموهبة ودورها في تمكين العاملين ،مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، العدد 25 ، الصفحه 241-259
- 5- الموسوي ، هيام ، 2024 ، " دور التكامل الاستراتيجي بين اهداف وسياسات المؤسسه التعليمية \ دراسة استطلاعية لآراء موظفو المراكز البحثية في جامعة الكوفة ، مجلة كلية الكوت للجامعة ، عدد خاص لبحوث المؤتمر الدولي الخامس للابداع والابتكار ، العراق
- 6- غالي، حسين ، 2011 ، " استراتيجيات العمليات والاسبقيات التنافسية" دار اليازوري للنشر ، عمان ، الاردن
- 7- كوللي ، احمد . (2021). أبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية ودورها في تحقيق متطلبات التصنيع الأخضر: دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في عدد من الشركات الصناعية لإنتاج المياه المعدنية في محافظة دهوك. Humanities Journal of University of Zakho، 9(2)، 327-351.

المصادر الاجنبية :

- 1- Bolatan، G. I. S.، Golgeci، I.، Arslan، A.، Tatoglu، E.، Zaim، S.، & Gozlu، S. (2022). Unlocking the relationships between strategic planning، leadership and technology transfer competence: the mediating role of strategic quality management. Journal of Knowledge Management، 26(11)، 89-113.
- 2- Chapman، R. L.، Murray، P. C.، & Mellor، R. (1997). Strategic quality management and financial performance indicators. International Journal of Quality & Reliability Management، 14(4)، 432-448
- 3- Abugeddida، R. (2019). Strategic Quality Management In The Single-Terminal Airport.
- 4- Amasaka، K. (2012). Science TQM، new quality management principle: The quality management strategy of Toyota (p. 194). Bentham Science Publishers
- 5- Azim، M.، Ahmed، H.، & Khan، A. S. (2015). "Operational performance and profitability: An empirical study on the Bangladeshi Ceramic companies" . International Journal of Entrepreneurship and Development Studies، 3(1)، 63-74.
- 6- Bal، P. M.، & Izak، M. (2021). Paradigms of flexibility: A systematic review of research on workplace flexibility. European Management Review، 18(1)، 37-50.
- 7- Berndt، A. C.، Gomes، G.، Borini، F. M.، & Bernardes، R. C. (2023). Frugal innovation and operational performance: the role of organizational learning capability. RAUSP Management Journal، 58، 233-248
- 8- Buer، S. V.، Semini، M.، Strandhagen، J. O.، & Sgarbossa، F. (2021). The complementary effect of lean manufacturing and digitalisation on operational performance. International Journal of Production Research، 59(7)، 1976-1992
- 9- David، Aaker A. (2001). Strategic market management (6th ed.). John Wiley & Sons، Inc
- 10- Faden، C. (2014). Optimizing firm performance: Alignment of operational success drivers on the basis of empirical data. Springer Science & Business Media
- 11- bidapo، T. A. (2022). From Industry 4.0 to Quality 4.0. Management for Professionals
- 12- Issau، K.، Gnankob، R. I.، Ansong، A.، Acquah، I. S. K.، & Erskine-Sackey، N. M. (2023). Organisational learning and customer focus: implications on firm performance in the hotel industry. International Journal of Work Innovation، 4(2)، 116-132.
- 13- Juran، J. M.، & Godfrey، A. B. (1999). The quality control process. McGraw-
- 14- Kaydos، W. (1999). Operational performance measurement: increasing total productivity. CRC press
- 15- Krajewski، L. J.، Ritzman، L. P.، & Malhotra، M. K. (2018). Operations Management: Processes and Supply Chains. Pearson
- 16- Madar، A. (2020). The importance of quality and quality strategies for growing competitiveness in the market. Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Series V: Economic Sciences، 41-48.
- 17- Stevenson، W. J. (2020). Operations Management. McGraw-Hill.

-
- 18- Syed, Z., & Lawryshyn, Y. (2020). Multi-criteria decision-making considering risk and uncertainty in physical asset management. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*
 - 19- TSEGAYE, R. (2019). INVESTIGATION OF STRATEGIC QUALITY MANAGEMENT ON THE PERFORMANCE OF MAJOR COFFEE EXPORTERS IN ETHIOPIA (Doctoral dissertation, st. mary's University).
 - 20- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). *Strategic management and business policy: Globalization, innovation, and sustainability*. Pearson