

تأثير ادارة الجودة الشاملة في تحسين الاداء المستدام
 "دراسة استطلاعية في كلية الصيدلة الجامعة المستنصرية"

**Impact of The Comprehensive Quality Management on
 Improving Sustainable Performance
 An Exploratory Study at The College of Pharmacy
 Mustansiriya University**

قصي محمود نايف

Mustansiriyah University. Iraq

gma002@live.aul.edu.lb

الاستاذ الدكتور مروان القطب

AUL Arts, Sciences, and Technology University. Lebanon

Marwankotob@hotmail.com

المستخلص

تهدف الدراسة الى التركيز على تأثير ادارة الجودة الشاملة في الاداء المستدام ومن ثم الخروج لمجموعة من الاستنتاجات والتوصية لمجموعة من الحلول التي بإمكانها ان تدفع بكلية الصيدلة في الجامعة المستنصرية الى الامام من خلال تقديم خدمات تفرد بها وتقدمها بشكل مستدام ، يوظف الباحث ادارة الجودة الشاملة كمتغير مستقل شمل الابعاد (الادارة العليا، التحسين المستمر، التركيز على الزبون، التدريب، مشاركة العاملين، العمل الجماعي، التخطيط الاستراتيجي، العلاقة مع الموردين، ادارة العملية) وتوظيف الاداء المستدام كبعد تابع يشمل الابعاد (الاداء الاقتصادي، الاداء الاجتماعي، الاداء البيئي) طبقت الدراسة في الجامعة المستنصرية / كلية الصيدلة، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ولخصت الدراسة الى ان ادارة الجودة الشاملة تؤثر بشكل معنوي واحصائي بالأداء المستدام على المستوى الاجمالي، فضلا عن مستوى المتغيرات الفرعية التي تؤثر بشكل معنوي واحصائي.

وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها، ينبغي ايلاء كلية الصيدلة في الجامعة المستنصرية الاهتمام الإضافي بإدارتها العليا من خلال تنفيذ الآليات ودعم أنشطة الجودة ذات التوجه بعيد الأمد والعمل على تسهيل تنفيذ خطط الجودة بتوفير الموارد اللازمة لذلك، وضرورة اهتمام الكلية بالتحسين المستمر وبما يرفع من مستوى إدارة الجودة الشاملة، اذ يتعين على ادارتها الايمان بان التحسين المستمر يؤدي الى الارتقاء بمركزها التنافسي بين الكليات المناظرة وتعزيز التوجه نحو التخطيط الاستراتيجي وبما يزيد من قدرتها على توفير المعلومات ذات الصلة بأنشطة الجودة، وبما يضمن تطبيق رؤيتها ورسالتها بشكل صحيح.

الكلمات المفتاحية: ادارة الجودة الشاملة، الاداء المستدام.

Abstract

The study aims to focus on the impact of Total Quality Management (TQM) on sustainable performance, then draw a set of conclusions and recommendations for solutions that can advance the College of Pharmacy at Al-Mustansiriya University by providing unique services

and delivering them sustainably. The researcher employs Total Quality Management (TQM) as an independent variable encompassing dimensions (senior management, continuous improvement, customer focus, training, employee engagement, teamwork, strategic planning, supplier relationships, and process management). Sustainable performance is employed as a dependent dimension encompassing dimensions (economic performance, social performance, and environmental performance). The study was conducted at Al-Mustansiriya University/College of Pharmacy. The study relied on a descriptive analytical approach. The study concluded that Total Quality Management has a significant and statistically significant impact on sustainable performance at the overall level, as well as at the sub-variables that have a significant and statistically significant impact. The study concluded with a set of recommendations, including that the College of Pharmacy at Al-Mustansiriya University should pay additional attention to its senior management by implementing mechanisms and supporting long-term quality activities, facilitating the implementation of quality plans by providing the necessary resources. The college should also focus on continuous improvement, which will raise the level of total quality management. Its management must believe that continuous improvement leads to enhancing its competitive position among peer colleges and promoting a focus on strategic planning. This will increase its ability to provide information relevant to quality activities, ensuring the proper implementation of its vision and mission.

Keywords: Total Quality Management, Sustainable Performance.

المقدمة:

تسعى المنظمات المعاصرة في ظل بيئة شديدة التنافس الى كسب اداء مستدام يميزها عن غيرها من المنظمات وذلك من خلال تقديم قيمة مميزة للزبون وتحقيق التميز بشكل مستمر ومتناسب مع احتياجات الزبائن، فهدف المنظمة التي تريد التفوق والتميز في ادائها المستدام هو كيفية حصولها على افضل موقع بين المنافسين، وان الهدف الرئيسي حاليا للمنظمات هو ان تكون قادرة على المنافسة عبر انشطتها ومنتجاتها وان قدرتها على تنفيذ تلك الانشطة بشكل مبتكر ومتجدد بشكل مستمر واسرع من المنافسين يعد امرا حيويا لميزتها التنافسية ولعل ما أعطى تلك القدرة اهمية متزايدة التقدم التكنولوجي وتغيير متطلبات الزبائن باستمرار وتقصير دورات حياة المنتجات وزيادة المنافسة العالمية في اسواق تشهد كثرة العروض وانخفاض الطلب والتي في ضوءها تم تسليط الضوء على اهمية ادارة الجودة الشاملة ونظرة المنظمات لها بوصفها اداة عملية لتحقيق تحولات جوهرية في مبادئها التوجيهية واساليب عملها وتحقيقا لهدفها في الوصول الى اعلى جودة في خدماتها وادائها المستدام.

انبثقت فكرة البحث الحالي لإضفاء القيمة والمعنى في عمل كلية الصيدلة في الجامعة المستنصرية وتعزيز انتماء افرادها وايمانهم برؤيتها، ورسالتها، واهدافها، وجعلها جزء من اهدافهم الخاصة، والحث على العمل بخطى مدروسة، ومنسجمة مع الواقع متجهة نحو المستقبل من خلال استباقية قياداتها، ومروسيها، لتحقيق اهدافها بالبقاء، والنمو، والتوسع، والتزامها اتجاه زبائناتها (الطلبة) بتوفير مختلف الخدمات التعليمية والمختبرات العلمية

بالكم والنوع المطلوب وفي الوقت المحدد كمحصلة نهائية، وفي ضوء هذا الاطار صيغت مشكلة البحث بأسلوب يستند الى مجموعة من الحقائق البحثية في الجانب النظري والعملي من اجل تحديد الفجوة المعرفية بين المتغيرات الرئيسة للبحث (ادارة الجودة الشاملة ,الاداء المستدام).

وانطلاقاً من ذلك ارتأينا دراسة واقع كلية الصيدلة في الجامعة المستنصرية ، بسبب وجود ضعف في تطبيق برامج ادارة الجودة الشاملة ولا يوجد لدى هذه الكلية توجهات حديثة لتحقيق الريادة في ادائها، وقد جاءت هذه الدراسة لتحقيق متطلبات ادارة الجودة وتطبيقها في عمل الكلية عينة البحث، وكذلك لتحقيق الأداء المستدام لها، ويهدف وضع حلول لهذه المشكلة هدف الباحث الى تحديد الدور الذي يمكن ان تلعبه ادارة الجودة الشاملة بأبعادها والخروج بمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات بمجموعة من الحلول ممكن ان تحسن من اداء عينة البحث ، بناء على ما تقدم ضمت الدراسة الحالية منهجية الدراسة وبعض الدراسات السابقة العربية والاجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة، الاطار النظري للدراسة لمتغيري ادارة الجودة الشاملة والاداء المستدام، الاطار العملي للدراسة، ونختم الدراسة بالاستنتاجات والتوصيات والمقترحات واليات العمل.

مشكلة البحث

تواجه المنظمات التعليمية، ولاسيما عينة البحث المستهدفة على وجه الخصوص (كلية الصيدلة في الجامعة المستنصرية) جملة من التحديات والصعوبات في تبني الاتجاهات الإدارية الحديثة في بيئة العمل، وإحدى هذه التحديات هو عدم تطبيق أو تبني إدارة الجودة الشاملة، إذ إن تطبيقها سوف يساعدها على تحقيق أهدافها، وعن طريق الزيارة الميدانية لعينة الدراسة ومن خلال اللقاء بالإدارة العليا والحديث عن متغيرات الدراسة، تبين أن هناك ضعف في الاداء المستدام وعدم تطبيق الجودة الشاملة في الكلية، الأمر الذي من الممكن أن ينعكس على مستوى أداء الكلية بصورة صحيحة، ومن هنا تبرز أهمية تطبيق ادارة الجودة الشاملة الذي يعد إحدى الركائز الأساسية للأداء المستدام، إن الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة، عن طريق تعزيز تطبيق مفاهيم وابعاد إدارة الجودة الشاملة فإن هذا يتطلب وجود بيئة عمل تتميز بالمرونة، كما أن نجاح أو اخفاق المسؤولين في التغلب على تلك التحديات يكون بواسطة تطبيق الجودة الشاملة من عدمها، وهذا بدوره يعتمد كثيراً على الاداء المستدام، ومن هنا تجسدت مشكلة البحث في محاولة الوصول الى الاداء المستدام لكلية الصيدلة في الجامعة المستنصرية، من خلال تطبيق ابعاد إدارة الجودة الشاملة ، وصيغت على شكل تساؤل رئيس (هل تؤثر ادارة الجودة الشاملة في تحسين الاداء المستدام في كلية الصيدلة في الجامعة المستنصرية؟) وينبثق عن هذه المشكلة التساؤلات الآتية: -

- ١- ما مستوى تطبيق ادارة الجودة الشاملة في كلية الصيدلة في الجامعة المستنصرية؟
- ٢- ما مستوى تحسين الاداء المستدام في كلية الصيدلة في الجامعة المستنصرية؟
- ٣- ما هو تأثير ادارة الجودة الشاملة في تحسين الاداء المستدام؟

اهداف البحث

استرشاداً بجوانب مشكلة البحث وبمسوغات إجرائها يمكن إجمال أهداف البحث بالآتي:

١. بيان مستوى تأثير ابعاد إدارة الجودة الشاملة والاداء المستدام لكلية الصيدلة الجامعة المستنصرية.

٢. تقديم دراسة نظرية وعلمية لمتغيرات الدراسة (إدارة الجودة الشاملة والاداء المستدام)
٣. اعطاء اهتمام أكبر لا دارة الجودة الشاملة ودورها في تحسين الاداء المستدام لكلية الصيدلة – الجامعة المستنصرية.
٤. ترسيخ ثقافة الإدارة العليا للمنظمة التعليمية المبحوثة في أهمية تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة وتنمية قدرة المنظمة عينة البحث على الاداء المستدام من أجل مواجهة ومواكبة متطلبات السوق والمنافسة.

أهمية البحث

جسدت هذه الدراسة من اجل معرفة وايضاح اهمية متغيرات البحث وكيفية تأثير عناصر ادارة الجودة الشاملة في الاداء المستدام للمنظمات التعليمية، كذلك بيان مستوى الاهمية والحاجة لدراسة تلك المتغيرات، إذ تكمن اهمية البحث بالفقرات الآتية:

- ١- بيان تأثير إدارة الجودة الشاملة في الاداء المستدام.
- ٢- زيادة إدراك الإدارة العليا للمنظمات التعليمية المبحوثة لأهمية إدارة الجودة الشاملة والاداء المستدام في تمكين المنظمات التعليمية من مواكبة متطلبات السوق والمنافسة.
- ٣- تشخيص مستوى وامكانية تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة في كلية الصيدلة في الجامعة المستنصرية.
- ٤- تحديد قدرة كلية الصيدلة في الجامعة المستنصرية على تحسين الاداء المستدام.
- ٥- اظهار أهمية أبعاد البحث في كلية الصيدلة في الجامعة المستنصرية، التي تؤدي دورا مهما في تطوير قدرات المنظمات العاملة في هذا القطاع المهم.

فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة الجودة وابعادها (الادارة العليا، التحسين المستمر، التركيز على الزبون، التدريب، مشاركة العاملين، العمل الجماعي، التخطيط الاستراتيجي، العلاقة مع الموردين، الإدارة العملية) مجتمعة في الاداء المستدام وابعاده (الاداء الاقتصادي، الاداء الاجتماعي، الاداء البيئي) وللتحقق من صحة الفرضيات من عدمها، تم تنفيذ أنموذج الانحدار الخطي المتعدد وبحسب **الفرضيات الفرعية** الآتية:

١. تؤثر ابعاد ادارة الجودة الشاملة مجتمعة في الاداء الاقتصادي تأثيرا معنوياً.
٢. تؤثر ابعاد ادارة الجودة الشاملة مجتمعة في الاداء الاجتماعي تأثيرا معنوياً.
٣. تؤثر ابعاد ادارة الجودة الشاملة مجتمعة في الاداء البيئي تأثيرا معنوياً.

منهج البحث وأساليب وطرائق جمع البيانات:

اعتمد البحث الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي، استند الباحث إلى جانبين اساسيين لجمع البيانات والمتجسدة بـ:

١. **الإطار النظري:** المصادر العربية والاجنبية التي تناولت متغيرات البحث، وما توفر من معلومات في الشبكة العنكبوتية الدولية، وما تضمنته من بحوث ورسائل وأطاريح ومقالات عربية واجنبية.

٢. **الإطار التطبيقي:** تم الاعتماد على الاستبانة كونها المصدر الرئيس لجمع المعلومات والبيانات، لاستكمال مستلزمات جانب البحث العملي للوصول إلى النتائج النهائية للبحث، ومن خلالها يتم التعرف واستكشاف آراء افراد مجتمع البحث حول موضوع البحث.

اعتمد البحث مقياس ليكرت الخماسي، التي تؤكد على التمييز بين مدى قوة توافق المفردة مع الخيار او العبارة مع غير ذلك من خلال تحديد المستويات من علاقة قوية موجبة (طردية)، إلى علاقة قوية سلبية (عكسية)، وفق الاوزان والقيم (١, ٢, ٣, ٤, ٥).

فضلا عن ان الباحث قام بتطوير استبانة البحث المكونة من ثلاثة اقسام، القسم الاول منها يحتوي اسئلة عن المتغيرات الشخصية والوظيفية لمجتمع البحث والمتضمنة (النوع، العمر، المؤهل العلمي، والمنصب الوظيفي الحالي، ومدة الخدمة) اما القسم الثاني فخصصت فقراته للمتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة) والقسم الثالث فحدد للمتغير المعتمد (الاداء المستدام).

ونظرا لندرة الدراسات السابقة في حقل التأثير في متغيرات البحث (إدارة الجودة الشاملة، الأداء المستدام) على حد اطلاق الباحث، فحاول الباحث تطبيق اداة القياس (الاستبانة) وفقا للمعطيات النظرية والعملية بما اتيح من دراسات وبحوث التي تناولت متغيري البحث بصورة منفردة، ولقد اعتمد الباحث في بناء المقياس على أهم الدراسات والابحاث السابقة.

مجتمع وعينة الدراسة

اعتمد الباحث كلية الصيدلة في الجامعة المستنصرية محلا لتطبيق البحث الحالي، لدرس فيه المتغيرات (إدارة الجودة الشاملة، الاداء المستدام) لدى افراد كلية الصيدلة في الجامعة المستنصرية من تدريسيين وموظفين، وعلى هذا الأساس كان مجتمع البحث (٣٧٩) بعد جردهم بشكل كامل، فوزع الباحث على عينة مقدارها (١٩٤) استبانة بعد اعتماده على جدول اومي سكاران للعينات الصغيرة ، استرد منها (١٩٢) كان الصالح منها للتحليل الاحصائي (١٩٠) ، بعد استبعاد (٢) منها لعدم صلاحيتها، لتكون العينة عشوائية طبقية (نسبية) تختص بالتدريسيين وموظفين الكلية.

حدود البحث

وتضمنت حدود البحث الاتي:

١. **الحدود المكانية:** الجامعة المستنصرية / كلية الصيدلة.
٢. **الحدود الزمانية:** شهرين من تاريخ ٢٠٢٣/١٢/١٥ ولغاية ٢٠٢٤/٢/١٥.
٣. **الحدود البشرية:** الادارة العليا مع الملاك الوظيفي.
٤. **الحدود العلمية:** وتمثلت بمتغيرات البحث وابعادها (إدارة الجودة الشاملة، الاداء المستدام).

صدق وثبات الاستبانة

يستفيد الباحث من توظيف اساليب المعالجة الاحصائية المتمثلة باختبار الصدق الظاهري واختبار الصدق البنائي التوكيدي في برهنة صدق تمثيل فقرات الاستبانة لما وضعت من اجله وذلك لتأكيد ان الاستبانة تمثل موضوع البحث التي مفادها (تأثير ادارة الجودة الشاملة في تحسين الاداء المستدام) خير تمثيل، ولإثبات موثوقية البيانات يستفيد الباحث من معامل ثبات (Cronbach's Alpha)، أما لبيان شفافية ووضوح الفقرات سيستعمل الباحث اسلوب المعالجة الاحصائية اختبار الاتساق الداخلي.

البرامج والاساليب الاحصائية المستخدمة

وظف الباحث الاساليب ومقاييس المعالجة الاحصائية الاتية:

تعد البرامج الاحصائية الحديثة من الادوات التي تمكن الباحث من اجراء التحليلات الاحصائية المتقدمة بمختلف مجالاتها وانواعها واشكالها واصنافها (جودة: ٢٠٠٩، ٧). ومن هذه البرامج الاحصائية برنامج (SPSS) وبرنامج ((Amos التي تعد من اهم البرامج الاحصائية المتقدمة والتي يمكن عن طريقها تحليل البيانات إحصائيا ومن خلال هذه البرامج استخدم الباحث الاساليب الاتية.

١. **التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis):** هو أحسن اساليب المعالجة الاحصائية المتقدمة الذي يوظف لمعرفة الصدق البنائي التوكيدي لفقرات الاستبانة واختبار الفروض المتعلقة بالعلاقة بين متغيرات معينة تنتمي لعوامل مشتركة والتي يتعين عددها وتفسيرها مسبقا، (تيغزة: ٢٠١٢، ٢٢٩).
٢. **معامل ثبات (Cronbach's Alpha):** يعد من أفضل مقاييس المعالجة الاحصائية العالية الدقة والأكثر شيوعا بين طرائق اختبارات الثبات والتي يستفاد منها لمعرفة مدى ثبات اداة القياس الاستبانة، فكلما كانت قيمة معامل ثبات (Cronbach's Alpha) أكثر من (٠,٧٠٠) كان الثبات أعلى. (جودة: ٢٠١٠، ٢٥٥).

٣. **الوسط الحسابي الموزون (Weighted Mean) (المتوسط أو الوسط المرجح):** مقياس معالجة احصائية ينتمي إلى مقاييس النزعة المركزية الاحصائية يعين قيمة واحدة تتمركز عندها معظم بيانات المجموعة لتعبر بذلك هذه القيمة المتوسطة عن جميع البيانات، ليعطي بذلك مدلول اولي لطبيعة البيانات، فإن الوسط الحسابي يوضح مستوى اجابات افراد العينة على فقرات الاستبانة بأبعادها المستقلة ومتغيراتها المستقلة والتابعة، ويستعمل الوسط الحسابي الموزون (المرجح) عندما تكون بعض المفردات تمتلك أهمية أكثر من غيرها (اتفق بشدة يأخذ وزن خمسة، اتفق يأخذ وزن أربعة، محايد يأخذ وزن ثلاثة، لا اتفق يأخذ وزن اثنان، لا اتفق بشدة يأخذ وزن واحد) ذلك على وفق مقياس Lekart الخماسي، إذ يأخذ الوسط الحسابي الموزون بنظر الاعتبار أهمية كل مشاهدة من مشاهدات العينة بما يجعل الوسط الحسابي الموزون أكثر دقة من المتوسط الاعتيادي (اموري واخرون: ٢٠١٣، ١٠٣).

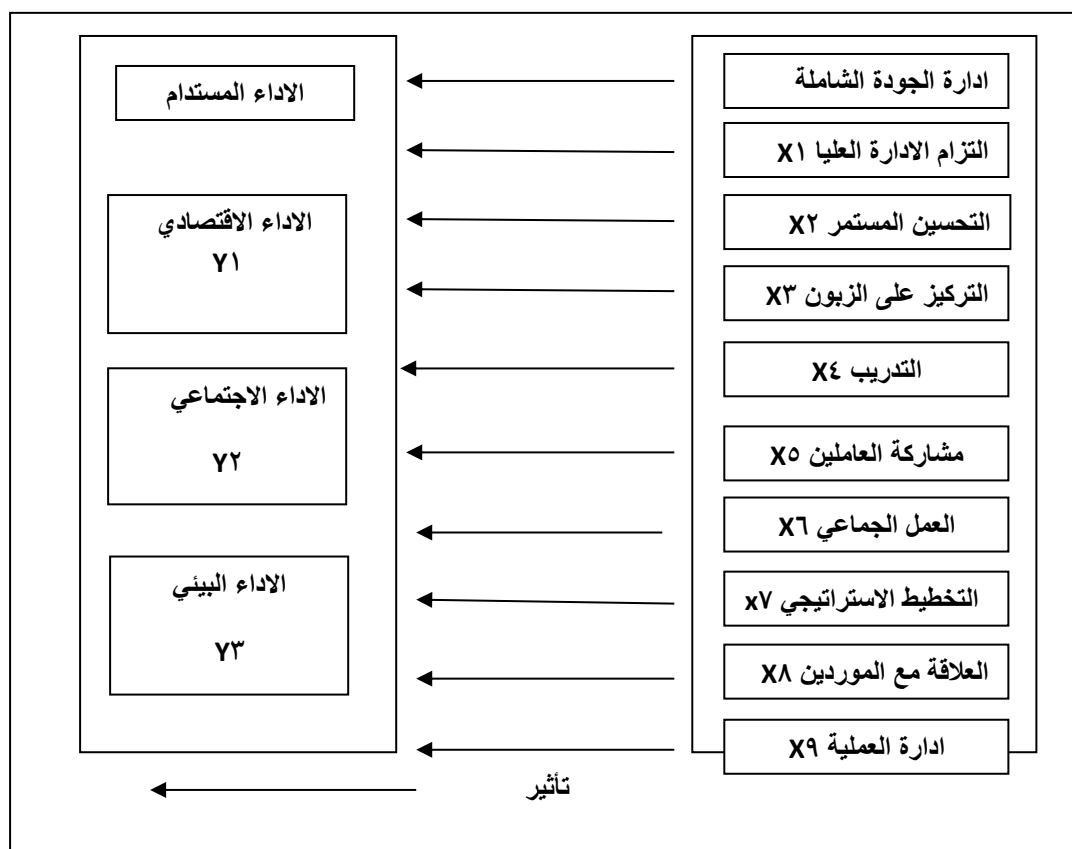
٤. **الانحراف المعياري (Standard deviation):** هو مقياس معالجة احصائية ينتمي إلى مقاييس التشتت المطلقة ويوصف بأنه من أدق كونه يؤشر مدى التبعثر الإحصائي للبيانات، كما ان الانحراف المعياري يشخص مدى تجانس اجابات افراد العينة وقربها أو بعدها من وسطها الحسابي (اموري واخرون: ٢٠١٣، ١٤٠).

٥. مقياس المعالجة الاحصائية اختبار (F-TEST): يشخص معنوية تأثير المتغيرات المستقلة في المتغير التابع، فإذا كانت قيمتها تساوي أو تقل (٠,٠٥) فإن هذا يعني ان إدارة الجودة الشاملة تؤثر بشكل معنوي في تحسين الاداء المستدام اي قبول فرضية التأثير والعكس صحيح (النعمي وآخرون: ٢٠٠٨، ٢١٥).
٦. معامل التحديد R^2 (Coefficient Of Determination): مقياس معالجة احصائية متخصص ببيان نسبة تفسير متغير (إدارة الجودة الشاملة) للمتغير (الاداء المستدام)، (النعمي وآخرون: ٢٠٠٨، ٢١٤).
٧. معامل ارتباط الرتب لسبير- مان (Correlation coefficient Spearman): مقياس معالجة احصائية يوصف بأنه أكثر مقياس الارتباط شيوعا واهمية في مجال التحليل الاحصائي في حال كانت البيانات وصفية، إذ إن معامل الارتباط بكل انواعه يستعمل لتشخيص قوة واتجاه وطبيعة الارتباط بين متغيرين فقيمة معامل الارتباط بين المتغيرين إذا كانت سالبة مؤشر على ان الارتباط بين المتغير ينعكس أما إذا كانت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين موجبة فإن ذلك دليل على وجود ارتباط طردي بين المتغيرين، (النعمي وآخرون: ٢٠٠٨، ١٩٢).
٨. أسلوب الانحدار الخطي المتعدد التدريجي: أسلوب معالجة احصائية متقدم يستفاد من هذا الأسلوب الاحصائي المتقدم في تشخيص الأبعاد المستقلة (الإدارة العليا، التحسين المستمر، التركيز على الزبون، التدريب، مشاركة العاملين، العمل الجماعي، التخطيط الاستراتيجي، العلاقة مع الموردين، إدارة العملية) الأكثر تأثيرا في تحسين الاداء المستدام.
٩. أسلوب المعالجة الاحصائية (Z - TEST) لاختبار معنوية فرضيات الارتباط بين إدارة الجودة الشاملة والاداء المستدام، ولأسيما ان اختبار (Z- TEST) يستعمل فقط في حال كان حجم العينة المدروسة أكثر من ثلاثين مشاهدة (عدد الاستبانات).
١٠. مخطط العلاقة التأثيرية بوساطة برنامج التحليل الإحصائي Amos وأساليب تحليل الانحدار الخطي البسيط، والمعالجة الاحصائية اختبار (F-TEST) لاختبار تأثير إدارة الجودة الشاملة بأبعادها التسعة (الإدارة العليا، التحسين المستمر، التركيز على الزبون، التدريب، مشاركة العاملين، العمل الجماعي، التخطيط الاستراتيجي، العلاقة مع الموردين، إدارة العملية) في الاداء المستدام.
١١. الانحدار الخطي المتعدد: وجدول تحليل التباين ANOVA لاختبار تأثير (الإدارة العليا، التحسين المستمر، التركيز على الزبون، التدريب، مشاركة العاملين، العمل الجماعي، التخطيط الاستراتيجي، العلاقة مع الموردين، إدارة العملية) مجتمعين في الاداء المستدام.
١٢. استعان الباحث في عملية تحليل البيانات ببرنامج Amos - V٢٥ والبرنامج الاحصائي SPSS - V٢٥ وبرنامج (Microsoft Excel ٢٠٢٠).

المخطط الفرضي للبحث

يهدف المخطط الفرضي لتوضيح مدى التأثير لمتغيري البحث الرئيسة والابعاد الفرعية ذات العلاقة لكل منها، وقد تم اختيار إبعاد المتغيرات وفقا للمسوحات الفكرية والأدبية لما توفرت من مصادر، خدمة لأهداف البحث ومشكلتها وتساؤلاتها، فتم إعداد المخطط الفرضي متغيري الدراسة هما (المتغير المستقل المتمثل بإدارة الجودة الشاملة، اما المتغير التابع فيمثل الاداء المستدام) كما مبين في الشكل رقم (١).

الشكل (١) المخطط الفرضي للبحث



الدراسات السابقة

اولاً: بعض الدراسات العربية الخاصة بإدارة الجودة الشاملة:

❖ دراسة الدوري ٢٠١٩، بعنوان دور تمكين العاملين في الاداء المنظمي في اطار ادارة الجودة الشاملة – دراسة ميدانية لأراء عينة من القيادات العلمية لعدد من كليات جامعة بغداد، هدف البحث هو تعميق الفهم بموضوع تمكين العاملين وادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي للخروج بإطار علمي يجمع اكثر الابعاد والمفاهيم التي اتفق عليها اغلب الباحثين ونقلها الى البيئة العراقية بغية التعرف عليها من قبل المختصين في هذا المجال، المقاييس والاساليب الاحصائية هو مقياس ليكرت الخماسي ومقياس المتغير الوسيط، أوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية تم البحث في عدد من كليات جامعة بغداد واستخدام اسلوب المقابلة الشخصية في جمع المعلومات، اوجه التشابه مع الدراسة الحالية هو استخدام الاستبانة للحصول على اراء العينة التي تخص الجانب العلمي واستخدام اسلوب المسح لتحديد عناصر ادارة الجودة الشاملة، واهم الاستنتاجات ان الكليات المعنية

اهتمت بتطوير الموارد البشرية والتركيز على القيادات الادارية بشكل واضح في حين اظهرت اهتماما اقل بالتخطيط الاستراتيجي والمعلومات ونظام التحليل ونتائج الاعمال واهم التوصيات التركيز على التخطيط الاستراتيجي والعمل على اتخاذ القرارات المناسبة بالاعتماد على المعلومات من خلال قاعدة البيانات الدقيقة ونظام تحليل دقيق للحصول على معلومات صحيحة للخروج بنتائج اعمال ترتقي بمستوى كليات جامعة بغداد وتعزز من موقفها التنافسي مع بقية كليات الجامعات الحكومية الاخرى.

ثانيا: بعض الدراسات الاجنبية الخاصة بعناصر ادارة الجودة الشاملة:

❖ Oji and Oke, ٢٠٢٠, عنوان البحث Optimizations of bottling process using hard total quality management elements

التحسينات المثلى لعملية التعبئة باستخدام ادارة الجودة الشاملة – العلاقة بين ممارسات ادارة الجودة الشاملة واداء الشركات في فيتنام , هدف البحث هناك ادلة متزايدة على وجود فجوة معرفية في ارتباط الصيانة بأنشطة الانتاج في مصانع التعبئة اي عدم وضوح كيفية العمل المشترك على تحسين الانشطة في هذا البحث ثم اقتراح نموذجين للتحسين, المقاييس والاساليب الاحصائية استخدام منهجية Taguchi- ABC and Taguchi –pareto ومجموعة من المعادلات الاحصائية, أوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية اختلاف في النتائج وعينة الدراسة, أوجه التشابه مع الدراسة الحالية جاء موقع متغير عناصر ادارة الجودة الشاملة كمتغير مستقل في الدراسة واطهر نتائج ايجابية للمنظمة المبحوثة, اهم الاستنتاجات تطبيق التحسين المشترك لمصنع التعبئة باستخدام Taguchi ABC وتطبيق سطح الاستجابة لتحسين منصة فريدة لمصنع عمليات التعبئة.

ثالثا: بعض الدراسات العربية الخاصة بالأداء المستدام:

❖ دراسة عاجل , ٢٠١٧, عنوان البحث دور التيقظ البيئي للمنظمة في تحقيق الأداء المستدام , دراسة تحليلية لاحد الدوائر الفنية في وزارة البيئة, هدف البحث يهدف الى بحث دور أبعاد التيقظ البيئي لتحقيق الاداء المنظمي المستدام, المقاييس والاساليب الاحصائية برنامج SPSS والوسيط والوسط الحسابي والانحدار الخطي والنسبة المئوية وأوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية عينة الدراسة واهداف الدراسة بصورة عامة ووجه التشابه مع الدراسة الحالية جاء متغير الاداء المستدام كمتغير تابع واهم الاستنتاجات ترتبط ابعاد التيقظ البيئي بعلاقة معنوية مرتفعة مع ابعاد الأداء المستدام وهذا يعني وجود اهتمام عالي بضرورة تبني المنظمة لثقافة اليقظة.

رابعا: بعض الدراسات الاجنبية الخاصة بالأداء المستدام:

❖ دراسة Mousa& Othman, ٢٠١٩, عنوان البحث

The Impact of Green Human Resource Management Practices on Sustainable Performance in Healthcare Organizations: A Conceptual Framework

تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الأداء المستدام في مؤسسات الرعاية الصحية, هدف البحث تقييم مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في مؤسسات الرعاية الصحية الفلسطينية، وتأثيرها على الأداء المستدام في هذا القطاع الخدمي المهم, المقاييس والاساليب الاحصائية برنامج SPSS

والوسيط والوسط الحسابي والانحدار الخطي والنسبة المئوية، أوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية اختلاف في عينة الدراسة المبحوثة، أوجه التشابه مع الدراسة الحالية تحقيق الاداء المستدام للوصول الى اعلى ربحية، اهم الاستنتاجات وجود علاقة ارتباط موجبة بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء والاداء المستدام بأبعاده (الاداء البيئي والاداء الاقتصادي والاداء الاجتماعي) وان اكثر الممارسات الخضراء تأثيرا في الاداء المستدام هي التوظيف بعدها التدريب والمشاركات الخضراء واقلها تأثيرا هي التعويضات وادارة الاداء.

الإطار النظري للدراسة

١- إدارة الجودة الشاملة

اولا: مفهوم إدارة الجودة الشاملة

محاولات عدة قد بذلت من قبل المهتمين بإدارة الجودة الشاملة بهدف تحديد تعريف واضح لهذا المصطلح، وقد كان من نتائج تلك المحاولات ان اصبحت محاولات تحديد تعريف لهذا المصطلح موضوع خلافي، وقد نتج هذا الخلاف بسبب التمييز بين محتوى وعناصر وعمليات إدارة الجودة الشاملة من قبل اولئك المهتمين (Pham, ٢٠٢٠: ١٧٤٣)، بداية قد يكون من الأفضل تجزئة المصطلح إلى مصطلحاته الفرعية وهي الإدارة، والجودة والشاملة. تشير الإدارة إلى تعظيم قدرة المنظمة على تحسين جودتها والحفاظ عليها عبر الزمن، أما الجودة فتعني تلبية رغبات المستفيد وتوقعاته، إن لم يكن تجاوزها، فضلا عن تقليل العيوب منذ بداية العملية حتى تلبية المستفيد، أما مصطلح الشمولية فيشير إلى السعي لتحقيق التميز في أي مجال من المجالات التي تسعى لها المنظمة وصولا إلى مستوى الرضا المستهدف (الترتوري وجويحان، ٢٠١٨ : ٢٩) فقد عرف ادارة الجودة الشاملة (Faraj et al) على انها دمج المديرين والعاملين في المنظمة من أجل التحسين المستمر لنوعية المنتج /الخدمة والعملية لتلبية احتياجات الزبائن وتوقعاتهم (Faraj et al, ٢٠٢١: ٣٨٤٠) وعرفت ايضا الطريقة التي يمكنها للمنظمات متابعة رغبات زبائنهم من خلال تحديد احتياجاتهم، وفي ذات الوقت تحديد بدائل المنافسين لتفوقهم في الأداء (Al Shraah et al, ٢٠٢١: ٤) وتعريف آخر هو نظام إدارة موجه نحو الافراد يهدف إلى التحسين المستمر في رضا الزبائن بتكلفة حقيقية أقل باستمرار (Mohsen et al, ٢٠٢١: ٣).

ثانيا: اهمية إدارة الجودة الشاملة

- ١- أصبحت إدارة الجودة الشاملة شائعة بشكل متزايد بين المنظمات التي تركز أكثر على تحسين جودة منتجاتها وخدماتها وعملياتها الداخلية لزيادة قدرتها التنافسية والقيمة التي تقدمها للزبائن (Chin et al, ٢٠١٧: ٢١٣).
- ٢- إمكانية استخدامها بهدف الاستفادة من موارد المنظمة، فهي تحسن مستويات الجودة في المنظمة وتحدد نجاحها أو فشلها وذلك كونها تخفض التكلفة وتزيد من الانتاجية وتؤدي إلى تحقيق رضا المستهلك، وتقديم الأفضل من السلع والخدمات وتحقق ميزة تنافسية وعائد مرتفع وتنمي الشعور بوحدة المجموعة (الترتوري وجويحان، ٢٠٠٦: ٣٧).

٣- تمثل إدارة الجودة الشاملة مدخل إدارة منهجي لمواجهة التحديات التنافسية والتكنولوجية التي تواجهها المنظمات الخدمية والصناعية (Kumar et al, ٢٠١١).

٤- تحسن النتائج التنظيمية وتزيد التنافسية وتضيف قيمة إلى الزبائن، فضلا عن تزويد المنظمة بميزة تنافسية (Lee et al, ٢٠١٠).

ثالثا: أهداف إدارة الجودة الشاملة

تستهدف إدارة الجودة الشاملة تحقيق جملة من الاهداف، تقع في مقدمتها وفقا لـ (البلداوي ونديم , ٢٠٠٧: ٧٣) الآتي:

١- الربحية: إذ يمكن للمنظمة التي تختار الجودة هدفا وشعارا لها، أن تضمن تحقيق انخفاض ملحوظ في تكاليف حالات عدم المطابقة مع المعايير مما يؤدي إلى تحقيق المثالية في الفاعلية والكفاءة.

٢- زيادة جودة المنتجات وبما يمكن من النمو على الصعيد الدولي فضلا عن زيادة القدرة التنافسية في الأسواق المحلية.

٣- تحسين فعالية العاملين في جميع أنحاء المنظمة وذلك باكتساب مهارات مضافة عن طريق الاشتراك في برامج تدريبية وتطويرية تعد ضرورية للإيفاء بمتطلبات العمل.

٤- تحقيق رضا الزبائن وذلك بالتعرف على حاجاتهم وتلبيتها والسعي الحثيث لتقديم افكار مبدعة تتوافق مع ما يتوقعه الزبون عند اقتنائه للمنتج أو الخدمة فيسبب وجودها شعور عال بالرضا بما يضمن الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وجذب زبائن مستقبليين.

٥- زيادة الفعالية التنظيمية: تقوم إدارة الجودة الشاملة على فكرة أن الجودة هي مسؤولية تضامنية في المنظمة.

رابعا: ابعاد إدارة الجودة الشاملة

ما يزال لا يوجد اتفاق بشأن عناصر متفق عليها لإدارة الجودة الشاملة، ولذا فقد قام الباحثون باستخدام عناصر مختلفة لقياس إدارة الجودة الشاملة (Faraj et al, ٢٠٢١: ٣٨٤٠). لذلك يوصي الباحثون والمؤلفون بضرورة تبني تشكيلة من العناصر عند بحث إدارة الجودة الشاملة في البحوث المستقبلية (Mehta et al, ٢٠١٤).

وعلى الرغم من أن الدراسات السابقة قد تناولت العناصر التي تشكل إدارة الجودة الشاملة يبدو أن هناك عدم اتفاق بشأن العناصر التي تشكل الاساس لإدارة الجودة الشاملة، ونتيجة لذلك فان عناصر ونماذج متنوعة لإدارة الجودة الشاملة قد تم اقتراحها (Psomas& Antony, ٢٠١٧: ٢٠٨)، فهناك من يحدد ثمانية عناصر لإدارة الجودة الشاملة هي: دور الإدارة العليا، دور قسم الجودة، التدريب، تصميم المنتج، إدارة المجهزين، إدارة العملية، نوعية البيانات والتقارير وعلاقات العاملين ويتفق (Black& Porter, ٢٠١٩) مع بعض العناصر اعلاه ويضيف أخرى ليحدد عشرة عناصر هي ثقافة الجودة، الإدارة الاستراتيجية للجودة، العمل الجماعي، إدارة التدخلات الخارجية، شراكة المجهزين، التدريب التشغيلي للجودة، نظام قياس تحسين الجودة، الاتصالات لتحسين المعلومات، إدارة الافراد والزبائن، التوجه نحو رضا الزبون.

ويتفق (Agus, & Abdullah, ٢٠١٢) مع خمسة من العناصر التي حددها الباحثون اعلاه وهي التزام الإدارة العليا، علاقات المجهزين، التدريب، التركيز على العاملين، التركيز على الزبائن، وهناك من يقدم هرم إدارة الجودة الشاملة الذي يتضمن خمسة ابعاد هي التزام الإدارة، سلسلة الزبائن، المورد، نظم الجودة، ادوات الضبط الاحصائي للجودة والعمل الجماعي (Oakland, ٢٠١٤).

ويحدد بعضهم القيادة وإدارة العملية ومعلومات الجودة وتدريب العاملين والتركيز على الزبائن وإدارة المجهزين كعناصر لإدارة الجودة الشاملة (Pham, ٢٠٢٠: ١٧٤٣) وندرج في ادناه ابعاد ادارة الجودة الشاملة كما يأتي:

١- التزام الإدارة العليا والقيادة:

تعد الإدارة الشاملة للجودة قضية استراتيجية لا بد أن تبدأ من قمة المنظمة (Sriyakul et al, ٢٠١٩; ٢٣٢)، كونها قضية تتطلب التزام طويل الامد، ومن اجل النجاح في التنفيذ هناك حاجة إلى تخطيط وتكريس الوقت والجهود من قبل الإدارة (Talib et al, ٢٠١٢: ٢٦٠)، وبهذا تعد الممارسات التي تقوم بها الإدارة حاسمة للنجاح في تنفيذ فلسفة إدارة الجودة الشاملة، كونها ثقافة وفلسفة ينبغي أن تنتشر في المنظمة كأسلوب للإدارة (Ardit & Gunaydin, ٢٠١٧: ٢٣٧).

فدعم الإدارة العليا للنجاح في مبادرات إدارة الجودة شاملة أمراً متزايد الأهمية كونها تمتلك وسائل الإقناع لاستخدامها، وبسبب سيطرتها على مستويات المنظمة كافة، وتحكمها بالموارد المالية والمعنوية (اللامي وسعيد، ٢٠١٤: ٢٨)، فتبدأ إدارة الجودة الشاملة بهذا الالتزام وتزداد قوة ونجاحا عندما تشارك الإدارة العليا للمنظمة فيها، كون تلك المشاركة تعد ضرورة لإحداث ثورة في جميع العمليات، وعمليات وانظمة العمل وعلاقات العاملين، مما يساعد على تطوير إدارة الجودة الشاملة على المستوى التنظيمي (العنزي، ٢٠١٤: ٥٤٨).

٢- التحسين المستمر:

إن استخدام أساليب منهجية محددة للتطوير المستمر في اداء العمليات الانتاجية تعد أحد أهم الأركان في ضبط المنتجات وضمان ملاءمتها للتحويلات المستمرة في طلبات ورغبات الزبائن، لذلك يعد التحسين المستمر ضرورة لضمان رد فعل سريع للتغيرات وكذلك تحسين الأساليب والعمليات التشغيلية وعند اجراء أي تحسين مستهدف ينبغي ان يراعي ان الجودة ترتبط بعلاقة طردية مع سرعة الاستجابة (حمود، ٢٠٠٧: ٩٨)، فمن اجل تحقيق التحسين المستهدف، يجب تبسيط الأساليب والإجراءات العملية والاستجابة للتغيرات بسرعة، وينبغي استخدام عملية تخطيط منهجية لتحسين مدخلات وعمليات ومخرجات النظام الانتاجي (البلداوي ونديم، ٢٠٠٧: ٧٧).

يعرف التحسين المستمر بأنه فلسفة لضمان نجاح المنظمات وتقديمها، وهي فلسفة تقوم على اجتذاب العملاء والاحتفاظ بهم، وتوفير جميع احتياجاتهم، وتطوير عمليات الأداء، لأن التحسين المستمر يحقق الربحية والميزة التنافسية ويحقق أهداف النجاح المتتالي (Saffar and Obeidat, ٢٠٢٠: ٨٠).

ويستند التحسين المستمر إلى منهجية يابانية تسمى «كايزن»، والتي تشير إلى البحث المستمر عن طرائق لتحسين عمليات المنظمة (النجار وجواد، ٢٠١٢: ٢٥١).

فالعاملين والمعدات والمدخلات والعمليات كلها جزء من عملية لا تنتهي للتحسين المستمر ضمن فلسفة إدارة الجودة الشاملة، إذ تستند هذه الفلسفة إلى فكرة أنه يمكن تحسين جميع عمليات الأعمال، وأن الهدف هو السعي لتحقيق الكمال، والذي يتم السعي إليه دائما (Heizer& Render, ٢٠١١: ٢٢٧).

٣- التركيز على الزبون:

يعد الزبون جوهر فلسفة إدارة الجودة الشاملة ومحور تركيزها (النجار وجواد, ٢٠١٢: ٢٤٨)، فالزبائن هم مفتاح نجاح المنظمة (٢٢: ٢٠١٥, Wisner et al) ونتيجة لذلك، يجب النظر في آراء ومقترحات الزبائن، وكما يجب تلبية توقعات الزبائن على الفور وبجدية وبسرعة، كما ينبغي أن تفي المنظمة بالتزاماتها تجاه الزبائن وتوقعاتهم بدقة متناهية وينبغي أن يتم ذلك بأسلوب لبق ولائق ومنح الزبون حق الاعتراض لتحقيق رضاه (العنزي, ٢٠١٤: ٥٤٩).

ويشير (ساجد, ٢٠٢٠: ٣٤) إلى أنه ينبغي للمنظمة أن تتحرك أيضا نحو الزبائن الذين تجاهلتهم المنظمة في الماضي وليس الزبائن المحتملين مستقبلا.

ولتلبية متطلبات الزبائن ومحاولة التركيز عليهم ينبغي الإجابة بشكل واسع على مجموعة من الأسئلة مثل من الزبائن؟ وما الذي يجعل الزبون سعيدا؟ وما الذي يميز منتج عن المنتج الآخر لدى الزبائن؟ وكيف يمكن الحفاظ على الزبائن؟ وكيف يمكن قياس الجودة؟ وكيف يمكن تحقيق عملية التحسين المستمر؟ (سلمان, ٢٠١٧: ٣٩).

٤ - التدريب:

تصبح الجودة واجبا ومسؤولية تضامنية تقع على عاتق الجميع في ظل فلسفة إدارة الجودة الشاملة، ولذلك يجب توفير تدريب متخصص بقضايا الجودة على جميع مستويات المنظمة وأن تتلقى إدارة المنظمة والعاملين فيها من مهندسين وفنيين تدريبا متخصصا (Ardit& Gunaydin, ٢٠١٧: ٢٣٧)، فمن منظور فلسفة إدارة الجودة الشاملة فإن التدريب هو استثمار طويل الأجل سيؤتي ثماره في المستقبل (النجار وجواد, ٢٠١٢: ٢٥١)، إن الأنشطة التدريبية تتضمن تقديم تدريب في المجالات ذات الصلة بالجودة علاوة على مهارات الإشراف، الاتصالات، العمل الجماعي، علاقات الزبائن (Pham, ٢٠٢٠: ١٧٤٦) وكما يمكن أن تدور أنواع التدريب في مجال إدارة الجودة الشاملة حول ثلاثة أنواع هي: التدريب على مبادئ وأهداف إدارة الجودة الشاملة، التدريب على المهارات الشخصية لتحسين الاداء ضمن فرق العمل الجماعي، التدريب على المهارات التنظيمية، كالتدريب على مراقبة العمليات الاحصائية، فضلا عن الاشتراك مع مديرين من داخل وخارج المنظمة (ساجد, ٢٠٢٠: ٣٤).

٥ - مشاركة العاملين:

تعد الإدارة القائمة في المشاركة على نطاق واسع جزء لا يتجزأ من بيئة العمل المنتجة ويتمثل الغرض من هذه البيئة في الجمع بين العاملين للتأثير على بيئة العمل من خلال المشاركة في عملية صنع القرار المتعلقة بالعمل بشكل عام والجودة بشكل خاص، إذ تتحسن الثقة بالنفس والسعادة لدى العاملين، لذلك فإن إدارة المنظمة مطالبة بتلبية حاجة العاملين للمشاركة النشطة في القرارات اليومية المتعلقة بالجودة وبوظائفهم والمنظمة ككل

(Hussein et al, ٢٠٢١: ٣٥٩) وبهذا تعد مشاركة العاملين أساسية لتحسين الجودة وهذا يستدعي إيجاد قنوات اتصال من أعلى إلى أسفل ومن أسفل إلى أعلى وتزويد العاملين بآليات لتقديم آرائهم ومقترحاتهم بشأن قضايا الجودة ومشاركتهم المباشرة في عملية اتخاذ القرارات (Prajogo & Cooper, ٢٠١٧).

٦- العمل الجماعي:

يعد العمل الجماعي عنصر أساس في إدارة الجودة الشاملة من أجل النجاح، فمع العمل الجماعي يمكن الوصول إلى حلول بشكل أسرع وأفضل للمشكلات التي تحدث في المنظمة. ويمكن العمل الجماعي من تحسين العمليات والأنشطة، إذ سيُشعر العاملون بالراحة من خلال تحديدهم للمشكلات التي قد تحدث وتقديمهم الحلول لتلك المشكلات وتنفيذها بشكل تعاوني (Milosan, ٢٠١٤: ٥٨).

إن العمل الجماعي يؤدي إلى مواقف وعلاقات داعمة بين العاملين والمنظمة وقد يأخذ أشكال متنوعة مثل حلقات ضبط الجودة وفرق تحسين الجودة (Dissanayake et al, ٢٠١٧: ٣٠٢٦).

٧- التخطيط الاستراتيجي:

إن تطبيق إدارة الجودة يتطلب وجود رؤية مستقبلية محددة وأهداف بعيدة المدى وذلك يتطلب وجود خطة استراتيجية تتسق الجهود وتوحيدها، كما تعد الجودة من أكثر المرتكزات الفكرية عمقا استراتيجيا، إذ بدون الجودة العالية غالبا ما تتعرض المنظمات للفشل أمام المنافسة القائمة في الأسواق على المديين المرحلي والاستراتيجي، ولذا فإن من أهم المتطلبات الهادفة للنجاح اعتماد المنهج الاستراتيجي للتعامل مع الجودة (حمود , ٢٠٠٧ : ٩٨)، فهو أسلوب علمي وعملي يهدف إلى توضيح الأهداف وتدبير الوسائل ورسم معالم الطريق لتحقيق الأهداف مستغلا مختلف الوسائل بما في ذلك وضع القرارات ورسم السياسات وتجنيب الإمكانات لوضع الأهداف موضع التنفيذ (جاسم, ٢٠١٨: ٤٤).

وتعد استراتيجية الجودة مهمة وضرورية لمساعدة المنظمة في تحديد أهدافها ومبادئها، ومساعدة برنامج إدارة الجودة الشاملة على تنظيم الأهداف الاستراتيجية الأخرى المتعلقة بالمنظمة، وتحدد استراتيجية الجودة بناء على معرفة الأسبقيات التنافسية في المنظمة، وكيف لبرنامج إدارة الجودة الشاملة أن تسهم في تحديد الأسبقيات التنافسية ودور ومسؤولية مختلف أقسام المنظمة في تحسين الجودة وتحديد المصادر التي تكون متاحة في تحسين الجودة واستخدام فلسفة ومناهج عامة لتحسين جودة المنظمة (Slack et al, ٢٠١٥: ٧٣٥).

٨- العلاقة مع الموردين:

إن القدرة على إنتاج منتجات ذات جودة يعتمد إلى حد كبير على العلاقة بين الأطراف المشاركة في العملية الانتاجية (المجهز، العمليات، والزبون) وتحدد جودة أي مرحلة من خلال جودة المرحلة السابقة (Ardis & Gunaydin, ٢٠١٧: ٢٣٧) لذلك هناك ضرورة لمشاركة المجهزين وبناء علاقات طويلة الأمد معهم إذ ما اريد نجاح فلسفة إدارة الجودة الشاملة (النجار وجواد, ٢٠١٢: ٢٤٩) ويحتل المجهزون دورا مهما في تحديد نوعية المدخلات وفقا لمواصفات ومعايير محددة متفق عليها وصولا إلى المخرجات التي تحقق أهداف المنظمة (البداوي ونديم , ٢٠٠٧ : ٧٧).

تتمثل أهمية المجهزين الكفويين في توفيرهم للمدخلات ذات الجودة المطلوبة والتي تعد عنصراً رئيساً من عناصر الأداء العام لنظام إدارة الجودة، لذلك ومن أجل تحقيق منتجات عالية الجودة، من الضروري اختيار مجهزين تتوافق المواد الخام التي يقومون بتجهيزها مع المواصفات والمعايير المحددة (حمود , ٢٠٠٧ : ٩٨).

٩- إدارة العملية:

يقصد بإدارة العملية فاعلية الانظمة والعمليات لضمان جودة السلع والخدمات، إذ إن الوصول للنتائج المرجوة يتحقق بصورة أكثر كفاءة عندما يتم إدارة الأنشطة والموارد ذات العلاقة من خلال نموذج العملية، وتتضمن إدارة العملية التصميم المركز على الزبون، عمليات تسليم الخدمة والمنتج، خدمات وعمل وإدارة تجهيز تدمج كل وحدات العمل، فضلاً عن البحث والتطوير، ويتضمن كيف صممت العمليات الرئيسية وتم إدارتها بفاعلية وجرى تحسينها لإنجاز أداء أعلى (الدوري, ٢٠١٩ : ٤٨).

إذ تؤكد إدارة العمليات على المدخل الاستباقي لإدارة الجودة من خلال مجموعة من المنهجيات والممارسات السلوكية (Pham, ٢٠٢٠ : ١٧٤٥) وحيث إن مدخل المنظمة لتحويل المدخلات إلى سلع وخدمات يتمثل في استراتيجية عمليات معينة (Heizer & Render, ٢٠١١ : ٢٨٤) لذلك ينبغي أن يتم تصميم تلك العمليات بالشكل الذي تكون فيه قادرة على إنتاج منتجات وخدمات بإبعاد وخصائص ثابتة يطلبها الزبون (النجار وجواد, ٢٠١٢ : ٢٤٨).

٢- الاداء المستدام

اولاً: مفهوم وتعريف الاداء المستدام

ظهر مفهوم الاداء المستدام في العقود الثلاثة الاخيرة من القرن الماضي، ويعد من المفاهيم الحديثة، واحد الاساليب الجديدة في مجال البيئة والتنمية، ويركز على الاداء الشامل للمنظمة كبديل عن الاداء التقليدي فالأداء الشامل للمنظمة يسمى "بالأداء المستدام" (Fauzi et al., ٢٠١٠ : ١٣٥٣)، لأنه يأخذ بنظر الاعتبار المشكلات البيئية والاجتماعية عندما تقوم المنظمة بأداء نشاطاتها، وعملياتها بالإضافة الى الجانب الاقتصادي (Schaltegger and Wagner, ٢٠٠٦ : ٣)، اذ يهدف هذا الاسلوب الى تحسين نوعية حياة الفرد، والعيش ضمن اطار القدرة الاستيعابية للأنظمة البيئية المحيطة، فضلاً عن الجوانب الإنسانية، والأخلاقية والسلوكية التي تعد مهمة لجميع انواع اصحاب المصالح على المدى الطويل (Post et al., ٢٠٠٢ : ٨٤)، ويرتبط مفهوم الاداء المستدام بمفهوم التنمية المستدامة، ويعرف وفقاً لهذا المفهوم "بالأداء الذي يستجيب لاحتياجات الاجيال الراهنة دون المساس بقدرة الاجيال القادمة " (السيد، ٢٠٠٥ : ٣٦).

ويرتبط مفهوم الاداء المستدام بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وخاصة لمعالجة بعض المشكلات المتعلقة بأصحاب المصالح (الذين يؤثرون ويتأثرون بالمنظمة).

اذ يعرف الاداء المستدام وفقاً لمفهوم المسؤولية الاجتماعية "مجموعة من المفاهيم، والاستراتيجيات التي تتكامل من خلالها المنظمات طوعاً بين الاهتمامات الاجتماعية والبيئية، وبين عملياتها التجارية، وتفاعل اصحاب المصالح اي التكامل (اجتماعيا واقتصاديا وبيئيا) (TBL) مع احداث التوازن بين هذه المكونات الثلاثة" (Enquist et. al,

(٢٠٠٧:٣٨٥) وعرف القرشي الاداء المستدام هو تلبية احتياجات الحاضر والمستقبل، اذ تتمثل هذه الاحتياجات بالاهتمام بالجوانب الاقتصادية والبيئية والاجتماعية (القرشي، ٢٠١٧)، وعرفت ايضا قدرة المنظمة على تحقيق اعمالها التجارية وزيادة القيمة للمساهمين، مع مراعات المسؤولية الاقتصادية والبيئية والاجتماعية على المدى الطويل (الموجودة، ٢٠١٩). وتعريف آخر على انها مجموعة التدابير الاجتماعية والاقتصادية والبيئية التي تتخذها المنظمة من اجل تحقيق رفاهية اصحاب المصالح (الموظفين والزبائن) وتحسين الاداء النقدي والتقليل من الاضرار البيئية والحد من استغلال الموارد. (Rehman et al, ٢٠٢٠)

ثانياً: اهمية الاداء المستدام

اشار (Jing Wang et al, ٢٠١٨) الى اهمية الاداء المستدام في خفض الكلف وتقليل المخاطر وزيادة المبيعات والارباح وزيادة عوائد المساهمين، اذ يعد الاداء المستدام تقنية جديدة للمنظمة يتم من خلالها تقليل استعمال الطاقة والحفاظ على الموارد وتحقيق ميزة تنافسية في الحاضر والمستقبل (Jing Wang, et al: ٢٠١٨:٣) اذ اتفق بعض الكتاب منهم (Nguyen et al., ٢٠١٨:١)، (Eltayeb, ٢٠١١: ١٢٨)، (Adeoye ٢٠١٧: ٤) ان اهمية الاداء المستدام تبرز من خلال جوانبه الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وكما يأتي: -

أ- الاهمية من الناحية الاقتصادية:

اشار (مسعودي، ٢٠٠٩: ١٢) ان النظام الاقتصادي ينبغي ان يدار بطريقة بحيث تعيش من خلالها المنظمات على ارباح مواردها الحالية وتحتفظ بقاعدة الموجودات المادية مستقبلاً وتعمل على تجسيدها بحيث تمارس المنظمة نشاطها من خلال الفكرة القائلة (ان استعمال موارد اليوم ينبغي ألا يقلل من الدخل الحقيقي للفرد في المستقبل). ان اهمية الاداء المستدام في الجانب الاقتصادي يتجسد "من خلال توليد الدخل وتحقيق الاستقرار الاقتصادي للمنظمات دون تآكل او تدهور لرأس المال والموارد" اذ يتحقق الاقتصاد المستقر والمستدام للمنظمة عندما لا يؤثر سلباً على استدامة المجتمعات والبيئة مستقبلاً (Chelen et.al, ٢٠١٨: ١١٣).

ب- الاهمية من الناحية الاجتماعية:

يعد المجتمع الاساس في مثلث الاستدامة (الاقتصادية والاجتماعية والبيئية) فالقضايا الاجتماعية في الاداء المستدام تتعامل مع عناصر مختلفة وتؤدي الى تحسين الخصائص الاجتماعية لأصحاب المصالح بأسلوب مستدام (Eltayeb, ٢٠١١: ١٣٤) وقد ازداد التركيز على الجانب الاجتماعي للاداء المستدام في محاولة لتقليل الضرر البيئي الناجم عن أنشطة المنظمة وكذلك في محاولة للاهتمام بأصحاب المصالح (الذين يؤثرون ويتأثرون بالمنظمة) (Cook, ٢٠١١: ٦١) و اشار (Hussain et al. ٢٠١٨: ١) الى اهمية الاداء المستدام من الناحية الاجتماعية في الحكم الرشيد المتمثل بأنماط السياسات والقواعد التي تضعها منظمات الاعمال لتنظيم شكل العلاقة بينها وبين (العاملين والمجتمع) ومدى الشراكة بين القطاع الخاص وقطاع المجتمع المدني وتوعية المجتمع بضرورة المساهمة وتعبئة الموارد من اجل المستقبل.

ج- الأهمية من الناحية البيئية:

يحافظ الجانب البيئي كنظام مستدام على أصول ثابتة من الموارد الطبيعية ويتجنب الاستنزاف الزائد للموارد المتجدد والغير متجدد والنهوض بأصول النشاطات الأساسية لتحقيق الاداء المستدام الشامل (على ٢٠١٥: ١٢٤).
وحدد (٧٥٨: ٢٠١٨، Bibri) أهمية الاداء المستدام من الناحية البيئية من خلال (ايجاد حلول قابلة للاستمرار وجعل النظام البيئي النظام الاعلى والاقتصاد هو النظام التابع لها) والعيش ضمن القدرة الاستيعابية للنظام البيئي (الحدود المادية والنظامية) اي الحفاظ على قدرته في تلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية، من خلال اتخاذ القرارات والاجراءات التي تحافظ على جودة البيئة والسماح لجميع الافراد بالعيش الجيد (الموجودة ٢٠١٩: ٢١).

ثالثا: مزايا الاداء المستدام

اشار (٢٠١١، Miller et al.) ان مزايا الاداء المستدام كثيرة ومتأينة كونه اداء شمولي يتصف بالاستمرارية والدوام على صعيد المنظمة والمجتمع ككل، اذ يساعد المنظمة على **التنبؤ** بمخرجات الاعمال التجارية المحتملة وتمكينها من التعامل مع العوائق والازمات التي تحول دون تحقيق اهدافها فضلا عن توليد رؤية واضحة وشاملة لديها عن طبيعة الأعمال، والمنتجات المقدمة للمجتمع، ومدى تأثيرها عليه في الحاضر والمستقبل (٩٤٨: ٢٠١١، Miller et al.).
واوضح (القرشي، ٢٠١٧) ومن المزايا الاخرى تحقيق الإبداع في عملية توليد السلع والخدمات وتقديمها للمجتمع، مما يحقق للمنظمة **التميز** عن منافسيها ومن جانب اخر يسهم الاداء المستدام في التقليل من استهلاك الطاقة والتبذير في الموارد الطبيعية والقضاء على التلوث البيئي من أجل تحسين جودة حياة المجتمع الذي تعمل فيه وجذب أفضل العاملين والاحتفاظ بهم، كما تبرز مزايا الاداء المنظمي المستدام في مساعدة افرادها على فهم ادوارهم ومسؤولياتهم اتجاه المنظمة التي ينتمون اليها وتحقيق سلوك المواطنة التنظيمية.
وفي نفس الوقت يساعد الادارة على تحمل مسؤولياتها تجاه موظفيها واصحاب المصالح والتزامها بالتحسين المستمر وعقلنة ترشيد استثمار الموارد في الحالات الاعتيادية او حالات الطوارئ والازمات (القرشي، ٢٠١٧: ٣٩).

رابعا: نماذج قياس الاداء المستدام

تعد نماذج قياس الاداء المستدام من الموضوعات المهمة على صعيد المنظمات الاقتصادية والخدمية، من اجل تحديد ادائها ومقارنة استراتيجياتها مع المنافسين (٢٠١٢: ٢٢٠، Maletić et al.) ومع تعدد هذه النماذج وكثرتها حدد الباحثون عددا من هذه النماذج (٢٠١٢: ٥٥، Sara Zavodna) سنوضحها كما يأتي: -

١- نموذج الخط الاساسي الثلاثي:

تعود فكرة هذا الانموذج الى تسعينات القرن الماضي وتحديدًا الى العالم البيئي (John Elkington) لقياس الاداء المستدام للمنظمات الامريكية (١٩٩٨: ٤١٩، Elkington) يعرف انموذج الخط الاساسي الثلاثي او المحصلة الثلاثية" بأنه انموذج يضم الخط الاساسي التقليدي لربح المنظمة مع ابعاد اضافية من المسؤولية الاجتماعية والبيئية (٢٠٠٠: ٢، Hill) اذ يعكس هذا الانموذج النشاط الشامل للمنظمة بإبعاده الثلاثة (الاقتصادية والاجتماعية والبيئية) ولا يقتصر على بعدها المالي فقط (٢٠٠٣: ١٢، Birch et al.) وان نجاحها لا يقاس عن طريق الاداء المالي ولكن عن طريق الاداء الاجتماعي والبيئي ايضا (٢٠٠٨: ٩٠، Naude).

ان ما يميز هذا الانموذج هو اعطائه نفس الاهمية للعناصر الثلاثة المستخدمة لقياس الاداء المستدام، لذلك في بداية الامر لم يجد الانموذج تقبل من قبل اصحاب المنظمات ذات التفكير الاقتصادي، مما ادى الى مطالبة بعض اصحاب المنظمات بعدم اعطاء العناصر الثلاثة نفس الاهمية بل اعطاء العنصر الاقتصادي اهمية أكبر والتعامل مع العناصر الاخرى على انها عناصر سائدة، قد تنتج عرضيا عن النشاط الاقتصادي المستدام (Slaper&Hall, ٢٠١١: ٤).

٢- انموذج بيضة الاستدامة:

اشار (Mukherjee et al., ٢٠١٦: ٢٥٣) في عام ١٩٩٤ صممت الاتحادات الدولية للحفاظ على الطبيعة نموذجا دائري يشبه البيضة سمي انموذج بيضة الاستدامة او انموذج بيضة الاستدامة والرفاهية يوضح العلاقة بين النظم البيئية والافراد معا ويأخذ هذا الانموذج شكل البيضة ويتكون من دائرة صغيرة تمثل (الافراد)، تحيطها دائرة اكبر تمثل (النظام البيئي)، يعملان مع بعضهما البعض بشكل متكامل ويؤثر احدهما على الاخر (الفكرة من هذا الانموذج تم تشبيه الافراد بصفار البيضة والبيئة تم تشبيهها ببياض البيضة الذي يحيط بالصفار، فاذا فسد الصفار فسد البياض ايضا وفسدت البيضة بكاملها)، كذلك بالنسبة لرفاهية المجتمع فإنها تعتمد على اصلاح الاشخاص والنظام البيئي معا فاذا فسد الافراد فسد النظام البيئي وفسد المجتمع واذا صلح الافراد صلح النظام البيئي وصلح المجتمع وبذلك تكون المعادلة (رفاهية الافراد + رفاهية النظام البيئي = رفاهية المجتمع) (التنمية المستدامة)، وفي سنة ١٩٩٥ قدم (Busch-Luthy, ١٩٩٥: ١١٨) انموذج بيضة جديد يمثل العلاقة بين "الاقتصاد Economy" و"المجتمع the society" اذ استبدل فيه الافراد في صفار البيضة بالمجتمع الذي يخضع للاحتياجات الاقتصادية (Keiner, ٢٠٠٣: ٣٨٤).

٣- انموذج بطاقة الاداء المتوازن:

ظهر مفهوم بطاقة الاداء المتوازن لأول مرة سنة (١٩٩٢) في مقالة نشرت بمجلة الاعمال من قبل الباحثين (Kaplan & Norton, ١٩٩٢) اشارا فيها الى ضرورة قياس اداء المنظمات منطلقين من مقولة (ان الشيء الذي لا تستطيع قياسه لا تستطيع تحسينه).

وبعد نشر المقالة تبنت العديد من المنظمات وبسرعة انموذج بطاقة الاداء المتوازنة BSC من اجل اعطاء صورة اوسع واشمل حول قوتها وامكانياتها خلال الخمسة عشر عاما القادمة، تم اعتمادها من قبل الآلاف من المنظمات الخاصة والعامة وغير الربحية حول العالم (Robert: ٢٠١٠، ٣)، اذ قدم هذا الأنموذج نظاما شاملا لقياس الاداء من منظور استراتيجي، يتم من خلاله ترجمة استراتيجيات تنظيم الاعمال في المنظمة الى اهداف استراتيجية (Strategic goals) ومقاييس (Measure) وقيم مستهدفة (Targets) وخطوات اجرائية تمهيدية واضحة (ابو مارية، ٢٠١٨: ١٧).

ويشير مفهوم التوازن (Balance) في انموذج بطاقة الاداء المتوازن الى (التوازن والتكامل بين المقاييس المالية، والتي تعكس نتائج عمليات منظمات الاعمال، وبين المقاييس غير المالية (الجودة، الانتاج في الوقت المحدد، التسليم، البحث والتطوير، التكلفة) والتي توفر نظرة واضحة عن اسباب هذه النتائج، وكذلك التوازن بين النتائج قصيرة الاجل والنتائج بعيدة الاجل، داخلية وخارجية (Malagueño, et al, ٢٠١٧: ٤) فضلا عن التوازن بين ابعاد البطاقة

الاربعة (المالية ، الزبون ، العمليات الداخلية ، التعلم والنمو) اي عدم الاهتمام ببعد دون الاخر (جودة، ٢٠٠٨: ٢٧٩).

هناك مفاهيم كثيرة لبطاقة الاداء المتوازن، لكن اختار الباحث المفهوم الاكثر شمولية لينتق مع (ابو قمر، ٢٠٠٩: ٣٣) اذ عرفها "نظاما اداريا شاملا يربط الرؤية الاستراتيجية بالأهداف المحددة ويترجم الأهداف الى مقاييس متوازنة من خلال الاعتماد على مقاييس مالية ومقاييس غير مالية، ويتم توزيعها على ابعاد البطاقة: البعد المالي، بعد الزبون او المستهلك، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو والبعد الاجتماعي".

كما بين (Halachmi, ٢٠٠٥: ٥١٠) ان نموذج قياس الاداء المتوازن (BSC) في بداية الامر اقتصر على قياس الاداء فقط ، لكن بعد فترة اكتشفت المنظمات يمكن استعماله كأداة للإدارة بما يتوافق مع استراتيجياتها فأتسع دوره ليصبح انموذجا عمليا لقياس العمليات وادارة الاداء، اما بطاقة الاداء المستدامة (SBSC) "عبارة عن اداة لتقييم الاداء متعدد الابعاد قائم على بطاقة الاداء المتوازن التقليدية ، يضاف اليها الابعاد الثلاثة للاستدامة ، الربح (المالي) ، والبيئي (الارض) والافراد (المجتمع)" (Epstein & Wisner, ٢٠٠١: ٢) وفي ذات السياق عرفها كل من (بلقاسم و مقدم، ٢٠١٢: ٢٣٥) انها " اداة تضم الابعاد الاربعة في بطاقة الاداء الكلاسيكية ، مع الاهتمام ببعد اخر خامس هو بعد البيئة المجتمعية، على اعتبار ان المنظمة جزا لا يتجزأ من المجتمع وعلى ان تكون مواطنا صالحا فيه من خلال اداء التزاماتها ومسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع وكل اصحاب المصالح الذين تتعامل معهم" وتسمى ايضا بطاقة الأداء المتوازن المعدلة.

وذكر كل من (Bieker et al., ٢٠٠١: ٢٢; Figge et al., ٢٠٠٢: ٢٨٤; Bieker, ٢٠٠٣: ١٧) الدوافع وراء تبني المنظمات استعمال بطاقة الاداء المتوازن المستدام (SBSC) الى (التحسين من شفافية المنظمة والتواصل مع الجهات المعنية، اظهار صورة جيدة للمنظمة امام المجتمع، الحفاظ على استمرار عمل المنظمة على المدى القريب والبعيد). اما من حيث الاهداف (SBSC) فأنها تتمثل بتحقيق اهداف استراتيجية مالية وغير مالية للمنظمة من خلال ابعاده الخمسة وخصوصا بعد البيئة والمجتمع ، بما لها من دور في تحقيق تميز المنظمة من خلال دورها واسهامها في بناء المجتمع وحماية البيئة وبالتالي الحصول على رضا الزبون والذي يعد ميزة تنافسية لها (ابو مارية، ٢٠١٨: ٢٣) وبشكل مختصر يمكن توضيح الابعاد الخمسة لأنموذج بطاقة الاداء المتوازن المستدام (SBSC) لقياس مدى تحقيق المنظمة للأداء المستدام (البعد المالي، بعد الزبون، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو، بعد البيئة والمجتمع)، (عبد ، ٢٠١٩: ٢٥٤).

خامسا: ابعاد ومؤشرات الاداء المستدام

عند مراجعة الدراسات السابقة لبعض الكتاب والباحثين المهتمين بالأداء المستدام وجد الباحث ان الكثير منها يتفق على ثلاثة ابعاد (اقتصادية، اجتماعية، بيئية) يمكن من خلالها قياس الاداء المستدام للمنظمات ومن ضمنها المنظمة قيد البحث وقد استخدمت هذه الابعاد في العديد من الدراسات وحسب تسلسلها الزمني، فضلا عن تسميتها في بعض الدراسات الركائز الثلاثة للاستدامة لأنها تقدم معلومات قيمة لصانعي القرارات (Medel-González, et al., ٢٠١٤).

سيعتمد الباحث على دراسة (Salleh, ٢٠١٦: ٣٧٢) لقياس ابعاد الأداء المستدام بعد ان تم تكييفها مع واقع المنظمة.

١- الاداء الاقتصادي: Economic Performance

يعرف الاداء الاقتصادي بأنه "اداء المنظمة القادر على تحقيق الاهداف المالية المتمثلة برضاء المساهمين واصحاب المصالح من خلال معدلات مرضية لاستثماراتهم" وان الاهداف المالية هي الاساس لقياس الاداء الاقتصادي للمنظمة (المواجودة، ٢٠١٩: ٢٥).

ويعرف ايضا الاداء الاقتصادي بأنه "تلبية مختلف حاجات الزبائن عن طريق ايجاد القيم لهم وفق شروط التكلفة والوقت والجودة" (بلبال، ٢٠١٤: ٨٠) وعرفه (عمارة، ٢٠١٩: ٢٢) "الاداء الذي تحقق المنظمة من خلاله اشباع رغبات المساهمين والزبائن والموردين واكتساب ثقتهم" ويقاس هذا الاداء بالاستعانة بالتقارير والقوائم المالية التي تصدرها المنظمة والتي من خلالها تحقق عائد افضل من الاموال المستثمرة وتحقيق ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة منافسيها وضمان البقاء والاستجابة لرغبات عملائها، وأشار (Philippe, ٢٠٠١: ١١) الى تحقيق المنظمة لأدائها الاقتصادي يتطلب منها العمل على تحقيق طلبات الزبائن، من خلال العمل على توفير الموارد والامكانيات اللازمة لتحسين انتاجها وتقليل كلفها وتحقيق ميزة تنافسية تنفرد بها عن منافسيها، مما يؤدي الى زيادة حصتها السوقية اذ يشمل الاداء الاقتصادي على (الربحية، المبيعات، الميزة التنافسية، الحصة السوقية) كما اوضح القرشي يساعد توفر البيانات المالية للمنظمات على تحديد وجهتها الصحيحة واتخاذ القرارات في اوقاتها المناسبة وهذا يتطلب معرفتها للمؤشرات المالية واستعمالها بالشكل الذي يساعدها على رسم صورة واضحة عن ادائها الاقتصادي المستدام (القرشي، ٢٠١٧: ٥٠).

٢- الاداء الاجتماعي: Social Performance

هناك تباين كبير بين المنظمات في تعاملها مع المجتمع (Eccle et al ٢٠١٤: ٢) فبعضها يسعى لتحقيق اقصى قدر من الارباح والبعض الاخر يسعى الى ارضاء اصحاب المصالح والمجتمع، على سبيل المثال منظمة (Southwest-Airlines) الجوية لديها جانب اخلاقي عند تعاملها مع اصحاب المصالح والمجتمع بالمرتبة الاولى (Paine, ٢٠٠٤: ١٥) الامر الذي انعكس على قراراتها باعتبار ان اصحاب المصالح والمجتمع هم الاساسيون في استدامة المنظمة، فضلا عن دمج القضايا الاجتماعية بشكل متكامل مع استراتيجياتها من خلال اعتماد سياسات ذات صلة بتثير القضايا الاجتماعية في نموذج عملها، (Freeman et al., ٢٠٠٧: ٢٠)، اذ يعرف الاداء الاجتماعي "الاداء الذي يحافظ على تحقيق التوازن بين الكفاءة الاقتصادية وإنتاجية العمل للفرد والمجتمع، من خلال استعمال الموارد الطبيعية المتجددة وغير المتجددة، لتعزيز التنمية الاجتماعية الناشئة من أداء المنظمات " لذلك تتجلى العديد من القوانين واللوائح والعقوبات في هذا المجال ويتطلب الأداء الربط بين استراتيجيات الأعمال التنافسية في المنظمات وبين الاداء الاجتماعي، لتحقيق التوازن بين احتياجات وتوقعات ورغبات أصحاب المصالح وبين متطلبات الزبائن من الخدمات أو المنتجات على المستوى الفردي والجماعي (Maletič et al., ٢٠١٢: ٢٢١).

إذا الأداء الاجتماعي المستدام "مهمة المنظمة في توفير الظروف الحسنة لعاملها من جهة والقيام بواجبها تجاه المجتمع في القضاء على البطالة والعمل الخيري من جهة أخرى" وفي ذات السياق أكد (المسعودي وعلي، ٢٠١٦: ٣٩).

٣- الأداء البيئي: Environmental Performance

يعد الاهتمام بالبيئة من قبل المنظمات الاقتصادية أمراً أساسياً لما لهذا البعد من أهمية ضمن أبعاد الأداء المستدام، إذ يشير الأداء البيئي إلى كافة الأنظمة البيئية التي تعتمد عليها المنظمات الاقتصادية في حماية البيئة، من خلال السياسات البيئية التي تتبعها المنظمات في أنشطتها الإنتاجية للحد من أثارها السلبية على البيئة والمجتمع وأهمها التلوث (العايب و بقة، ٢٠١٢: ٨٣) وعرفت منظمة الايزو الاداء البيئي " النتائج الكمية القابلة للقياس لنظام الإدارة البيئية ذات العلاقة بالأبعاد البيئية والتي تم وضعها على اساس السياسة والاهداف البيئية للمنظمة" ISO International, (٢: ١٩٩٩)، كما عرف (عثمان، ٢٠٠٨: ٨) الاداء البيئي "النتائج التي تحصل عليها إدارة المنظمة من خلال تعاملها مع البيئة" ومن منظور آخر يعد الاداء البيئي "الاداء الذي يشمل كل تصرفات المنظمة تجاه البيئة بغض النظر عن قابليتها أو عدم قابليتها على قياس تأثيره عليها أو عدمه، أي أن الاداء البيئي هو "كل تأثير للمنظمة على البيئة سواء كان ذلك إيجاباً أم سلباً.

أما (الموجودة، ٢٠١٩) أعطت تعريف اشمل للأداء البيئي المستدام على انه "عمل المنظمة بطريقة مسؤولة تجاه، حماية الكائنات الحية والاستعمال الكفء للموارد وتقليل النفايات والتخلص منها والاستعمال الملائم للطاقة وتقليل المخاطر وتسويق منتجات آمنة صديقة للبيئة، إذ تبرز مؤشرات الاداء البيئي للمنظمات من خلال تأثير المنظمة في النظم الطبيعية وترشيد استهلاك الموارد، بما يضمن استمرارها على المدى البعيد والحد من الآراء البيئية السلبية (الموجودة، ٢٠١٩: ٢٤).

الإطار العملي للدراسة

١- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

استخدمت أساليب الإحصاء المعلمي ذات العلاقة (بالإحصاء الوصفي والاستدلالي المعلمي) واستند البحث إلى اختبار (Kolmogorov-Smirnov) نظراً لكون العينة (١٩٠) من قيادات كلية الصيدلة الجامعة المستنصرية، إذ يحتاج الإحصاء المعلمي إلى شرطية التوزيع الطبيعي.

أ. بلغت القيمة الاحتمالية للمتغير إدارة الجودة الشاملة (٠,٠٥٣) وهي تزيد عن القيمة (٠,٠٥) لتثبت اعتدالية توزيع بياناته، في ضوء حصوله على وسط حسابي (٣,٨٧)، وانحراف معياري (٠,٣٠٦)، فيما كانت قيمة التواءه (٠,١٨٥) وبقيمة تفلطح (٠,٦٣٥-)، فيما لم يجد الباحث أي بيانات مفقودة لإجابات العينة (١٩٠).
ب. بينما بلغت القيمة الاحتمالية للتوزيع بيانات التغيرات (٠,١٠١) فيما كان الوسط المحسوب لمتغير الأداء المستدام (٣,٨٤) وبانحراف معياري (٠,٣٣٦) وبقيمة التواء بيانات الاداء المستدام (٠,١٠٨) وتفلطحها (٠,٥٦٨-).

٢- عرض وتحليل ومناقشة (ادارة الجودة الشاملة، الاداء المستدام)

توطئة:

يهدف المبحث الى عرض وتشخيص متغيري البحث (ادارة الجودة الشاملة، الاداء المستدام) في كلية الصيدلة الجامعة المستنصرية، من خلال إجابات (١٩٠) مشاهدة عن فقرات الاستبانة (٦٠) فقرة مثلت ابعاد (ادارة الجودة الشاملة، الاداء المستدام) واستعمل الباحث الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية، فضلا عن مقارنتها بالوسط الفرضي للبحث البالغ (٣)، عبر مقياس البحث (الاستبانة) المستقصي بها عن الظاهرتين والمتضمنة تدرجات ليكرت الخماسية وبحسب الاتي:

١- اختبار فرضية التأثير بين ادارة الجودة الشاملة، والاداء المستدام

توطئة:

يهدف المبحث الحالي للتعرف على نوع العلاقة وقوتها واتجاهها بين متغيري البحث (ادارة الجودة الشاملة) و(الاداء المستدام) وبعد استقصاء الباحث لآراء العينة (١٩٠) مشاهدة من قيادات كلية الصيدلة الجامعة المستنصرية، تم إجراء تحليل علاقة الارتباط للمتغير المستقل وابعاده (الادارة العليا، التحسين المستمر، التركيز على الزبون، التدريب، مشاركة العاملين، العمل الجماعي، التخطيط الاستراتيجي، العلاقة مع الموردين، الإدارة العلمية) بشكل مجتمع ، مع المتغير المعتمد وابعاده (الاداء الاقتصادي ، الاداء الاجتماعي ، الاداء البيئي).

٢- اختبار تأثير ادارة الجودة الشاملة في الاداء المستدام

تحددت الفرضية الرئيسة للبحث: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة الجودة وابعادها (الادارة العليا، التحسين المستمر، التركيز على الزبون، التدريب، مشاركة العاملين، العمل الجماعي، التخطيط الاستراتيجي، العلاقة مع الموردين، الإدارة العملية) مجتمعة في الاداء المستدام وابعادها (الاداء الاقتصادي، الاداء الاجتماعي، الاداء البيئي) وللتحقق من صحة الفرضيات من عدمها، تم تنفيذ أنموذج الانحدار الخطي المتعدد وبحسب الفرضيات الفرعية الآتية:

١. تؤثر ابعاد ادارة الجودة الشاملة مجتمعة في الاداء الاقتصادي تأثيرا معنوياً.

٢. تؤثر ابعاد ادارة الجودة الشاملة مجتمعة في الاداء الاجتماعي تأثيرا معنوياً.

٣. تؤثر ابعاد ادارة الجودة الشاملة مجتمعة في الاداء البيئي تأثيرا معنوياً.

التحقق من الفرضية الرئيسة الثانية: تؤثر ابعاد ادارة الجودة الشاملة مجتمعة في الاداء المستدام تأثيرا معنوياً:

أظهرت نتائج الجدول (١٣) وجود معامل تفسير (٠,٩٥٦) ومعامل تفسير معدل (٠,٩٥٤) إذ استطاعت ابعاد (ادارة الجودة الشاملة مجتمعة) من تفسير ما نسبته (٩٥,٤٪) من التغيرات التي تطرأ على الاداء المستدام ، فيما تعزى النسبة المتبقية (٤,٦٪) لمتغيرات أخرى لم تدخل في الانموذج المختبر، اذ يعد انموذج التفسير انموذجاً قوياً جداً يمكن اعتماده في تفسير ما يطرأ على الاداء المستدام من تحسين وقد تبين ان قيمة (F) المحسوبة للأنموذج (٦٦١,٥٩٤) وهي تزيد عن قيمتها الجدولية (٣,٨٩٠) عند القيمة الاحتمالية (٠,٠٥) عند

درجة الحرية (١٨٩, ١٨٣, ٦)، اذ تفوق هذه النتائج الى قبول الفرضية الرئيسية الثانية (تؤثر ابعاد ادارة الجودة الشاملة مجتمعة في الاداء المستدام تأثيرا معنويا).

بينما تبين وجود تأثير لبعء الادارة العليا في الاداء المستدام مقداره (٠,١٤٦) وبقيمة (T) المحسوبة (٣,٦١١)، فضلا عن وجود تأثير لبعء التحسين المستمر مقداره (٠,١٥٥) وبقيمة (T) المحسوبة (٦,٣٠٨) ووجود تأثير لبعء التركيز على الزبون مقداره (٠,٢٠١) وبقيمة (T) المحسوبة (١٠,٢٩٥) ووجد تأثير لبعء مشاركة العاملين مقداره (٠,٣١١) وبقيمة (T) المحتسبة (١٣,٧٧٧)، كما وجد تأثير للعمل الجماعي بقيمة (٠,٣٥٢) وبقيمة (T) المحتسبة (١٥,٦٥٨) واخيرا وجد تأثير لبعء التخطيط الاستراتيجي (٠,١٧٧) وبقيمة (T) المحسوبة (٤,٠٠٧)، بينما لم تتمكن كلية الصيدلة من توظيف (التدريب، العلاقة مع الموردين، الإدارة العملية) وبحسب المعادلة الاتية:

$$\text{الاداء المستدام (Y)} = (٠,٠٦٠) + (٠,١٤٦ * \text{الادارة العليا}) + (٠,١٥٥ * \text{التحسين المستمر}) + (٠,٢٠١ * \text{التركيز على الزبون}) + (٠,٣١١ * \text{مشاركة العاملين}) + (٠,٣٥٢ * \text{العمل الجماعي}) + (٠,١٧٧ * \text{التخطيط الاستراتيجي})$$

الجدول (١) تأثير ابعاد ادارة الجودة الشاملة في الاداء المستدام (n=١٩٠)

المتغير المستقل	الاداء المستدام					
	A	B	R ²	A R ²	p	T
الادارة العليا	٠,٠٦٠	٠,١٤٦	٠,٩٥٦	٠,٩٥٤	٠,٠٠٠	٣,٦١١
التحسين المستمر		٠,١٥٥			٠,٠٠٠	٦,٣٠٨
التركيز على الزبون		٠,٢٠١			٠,٠٠٠	١٠,٢٩٥
التدريب		٠,٠٠٤			٠,٨٧٦	٠,١٥٦
مشاركة العاملين		٠,٣١١			٠,٠٠٠	١٣,٧٧٧
العمل الجماعي		٠,٣٥٢			٠,٠٠٠	١٥,٦٥٨
التخطيط الاستراتيجي		٠,١٧٧			٠,٠٠٠	٤,٠٠٧
العلاقة مع الموردين		٠,٠٣٥			٠,٤٤٩	٠,٧٥٩
إدارة العملية		٠,٠٥٥			٠,١٣٥	١,٥٠٢
						٦٦١,٥٩٤

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.٢٨)

التحقق من الفرضية الفرعية الأولى: تؤثر ادارة الجودة الشاملة مجتمعة في الاداء الاقتصادي تأثيرا معنويا: أظهرت نتائج الجدول (٣٠) وجود معامل تفسير (٠,٥٥٣) ومعامل تفسير معدل (٠,٥٥١)، اذ استطاعت ادارة الجودة الشاملة مجتمعة، اذ تفسر ما نسبته (٥٥,١٪) من التغيرات التي تطرأ على الاداء الاقتصادي، فيما تعزى النسبة المتبقية (٤٤,٩٪) لمتغيرات أخرى لم تدخل في الانموذج المختبر، اذ يعد انموذج التفسير انموذجا مقبولا احصائيا ويمكن اعتماده في تفسير ما يطرأ على الاداء الاقتصادي من تحسين يعزى لإدارة الجودة الشاملة بأبعادها مجتمعة، لاسيما وان قيمة (F) المحسوبة للانموذج (٢٣٢,٨٠٧) التي تزيد عن قيمتها المجدولة (٣,٨٩٠) عند درجة الحرية (١٨٩, ١٨٨, ١) وبقيمة احتمالية (٠,٠٥).

بينما تبين وجود تأثير لإدارة الجودة الشاملة اجمالاً في الاداء الاقتصادي مقداره (٠,٩٣٠) وبقيمة احتمالية (٠,٠٠٠) وبقيمة (T) المحسوبة (١٥,٢٥٨) وهي تزيد عن قيمتها الجدولية (١,٩٧٢٥) بدرجة حرية (١٨٩) وبقيمة احتمالية (٠,٠٥)، اذ لاحظ الباحث اعتماد ادارة كلية الصيدلة الجامعة المستنصرية على ادارة الجودة الشاملة في تحسين الاداء الاقتصادي بشكل ايجابي ، اذ تفوق هذه النتائج الى قبول الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثانية (تؤثر ادارة الجودة الشاملة في الاداء الاقتصادي تأثيراً معنوياً)، وبحسب المعادلة الآتية:

$$\text{الاداء الاقتصادي (Y)} = (٠,٢٧٨) + (٠,٩٣٠ * (\text{ادارة الجودة الشاملة اجمالاً}))$$

الجدول (٢) تأثير ادارة الجودة الشاملة في الاداء الاقتصادي (n=١٩٠)

الاداء الاقتصادي							المتغير المستقل
F	P	T	AR ²	R ²	B	A	
٢٣٢,٨٠٧	٠,٠٠٠	١٥,٢٥٨	٠,٥٥١	٠,٥٥٣	٠,٩٣٠	٠,٢٧٨	ادارة الجودة الشاملة

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.٢٨)

التحقق من الفرضية الفرعية الثانية: تؤثر ادارة الجودة الشاملة مجتمعة في الاداء الاجتماعي تأثيراً معنوياً: أظهرت نتائج الجدول (٣١) وجود معامل تفسير (٠,٥٣٩) ومعامل تفسير معدل (٠,٥٣٧)، اذ استطاعت ابعاد (ادارة الجودة الشاملة بأبعادها مجتمعة)، من تفسير ما نسبته (٥٣,٧٪) من التغيرات التي تطرأ على الاداء الاجتماعي ، فيما تعزى النسبة المتبقية (٤٦,٣٪) لمتغيرات أخرى ، اذ يعد نموذج التفسير انموذجاً قوياً احصائياً ويمكن اعتماده في تفسير ما يطرأ على الاداء الاجتماعي من تحسين ، لاسيما وان قيمة (F) المحسوبة للأنموذج (٢١٩,٧٩٦) وتزيد عن قيمتها المجدولة (٣,٨٩٠) عند درجة الحرية (١٨٩, ١٨٨) وبقيمة احتمالية (٠,٠٥).

بينما تبين وجود تأثير لإدارة الجودة الشاملة في الاداء الاجتماعي مقداره (٠,٧٣٤) وبقيمة احتمالية (٠,٠٠٠) وبقيمة (T) المحسوبة (١٤,٤٢٦) وهي تزيد عن قيمتها الجدولية (١,٩٧٢٥) بدرجة حرية (١٨٩) وبقيمة احتمالية (٠,٠٥)، اذ لاحظ الباحث اعتماد ادارة كلية الصيدلة الجامعة المستنصرية على ادارة الجودة الشاملة في تحسين الاداء الاجتماعي، اذ تفوق هذه النتائج الى قبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثانية (تؤثر ادارة الجودة الشاملة في الاداء الاجتماعي (الصناعة) تأثيراً معنوياً) وبحسب المعادلة الآتية:

$$\text{الاداء الاجتماعي (Y)} = (٠,٢١٣) + (٠,٧٣٤ * (\text{ادارة الجودة الشاملة}))$$

الجدول (٣) تأثير ادارة الجودة الشاملة في الاداء الاجتماعي (n=١٩٠)

الاداء الاجتماعي							المتغير المستقل
F	T	p-value	AR ²	R ²	B	A	
٢١٩,٧٩٦	١٤,٤٢٦	٠,٠٠٠	٠,٥٣٧	٠,٥٣٩	٠,٧٣٤	٠,٢١٣	ادارة الجودة الشاملة

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.٢٨)

التحقق من الفرضية الفرعية الثالثة: تؤثر ادارة الجودة الشاملة في الاداء البيئي تأثيرا معنويا:

أظهرت نتائج الجدول (٣٢) وجود معامل تفسير (٠,٦٤١) ومعامل تفسير معدل (٠,٦٣٩)، اذ استطاعت (ادارة الجودة الشاملة اجمالا) من تفسير ما نسبته (٦٣,٩%) من التغيرات التي تطرأ على الاداء البيئي، فيما تعزى النسبة المتبقية (٣٦,١%) لمتغيرات أخرى، اذ يعد انموذج التفسير انموذجا مقبولا احصائيا ويمكن اعتماده في تفسير ما يطرأ على الاداء البيئي من تحسين، اذ ان قيمة (F) المحسوبة للانموذج (٣٣٥,٦٩٥) التي تزيد عن قيمتها المجدولة (٣,٨٩٠) عند درجة الحرية (١٨٩, ١٨٨) وبقية احتمالية (٠,٠٥).

بينما تبين وجود تأثير لإدارة الجودة الشاملة في الاداء البيئي مقداره (٠,٨٠١) وبقية احتمالية (٠,٠٠٠) وبقية (T) المحسوبة (١٨,٣٢٢)، اذ تقود هذه النتائج الى قبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثانية (تؤثر ادارة الجودة الشاملة في الاداء البيئي تأثيرا معنويا) وبحسب المعادلة الاتية:

$$\text{الاداء البيئي (Y)} = (٠,٠٩١) + (٠,٨٠١) * (\text{ادارة الجودة الشاملة})$$

الجدول (٤) تأثير ادارة الجودة الشاملة في الاداء البيئي (n=١٩٠)

المتغير المستقل	الاداء البيئي					
	A	B	R ²	A R ²	p-value	T
ادارة الجودة الشاملة	٠,٠٩١	٠,٨٠١	٠,٦٤١	٠,٦٣٩	٠,٠٠٠	١٨,٣٢٢
						٣٣٥,٦٩٥

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.٢٨)

الاستنتاجات والتوصيات المقترحات

اولا: الاستنتاجات

- ١- اتضح الاهتمام المرتفع لكلية الصيدلة بالإدارة العليا، سيما وأنها تضع مشكلات الجودة على جدول اعمالها، فضلا عن دعمها لأنشطة الجودة ذات التوجه بعيد الأمد بشكل معتدل.
- ٢- لجأت كلية الصيدلة الى التحسين المستمر بشكل جيد والناجم عن مراجعتها لمصادر الهدر وبما يقلل من كلف عملياتها الداخلية، فضلا عن ايمانها بأن التحسين المستمر مما يؤدي الى تحسين المركز التنافسي.
- ٣- تبنت كلية الصيدلة التركيز على الزبون بشكل مرتفع من خلال مقارنة مستويات رضا موظفيها مع الكليات المنافسة، اذ اتضح ارتباط تطبيقها لإدارة الجودة الشاملة بالتركيز على موظفيها بشكل لا يلبي الطموح.
- ٤- اعتمدت كلية الصيدلة على التدريب وبما يحسن من إدارة الجودة الشاملة، من خلال اعتمادها على برامج التدريب وبما يحقق التحسين المستمر، فضلا عن توفيرها الموارد اللازمة لتدريب موظفيها بشكل متوسط.
- ٥- تبين لجوء كلية الصيدلة الى مشاركة العاملين، مما جعلها تشكل حلقات جودة للتعامل مع المشكلات، فضلا عن مكافأتها لموظفيها حال تقديمهم المقترحات ذات الصلة بالجودة بشكل محدود.

٦- ركزت كلية الصيدلة على العمل الجماعي بشكل مرتفع، من خلال رؤية موظفيها الى تحقيق الجودة من منظور مسؤولية الجميع، فضلا عن اعتمادها على مدخل العلاقات المبنية على تشكيل الفرق ذات الوظائف المتداخلة بشكل محدود.

٧- عززت كلية الصيدلة من توجهها الى إدارة الجودة الشاملة من خلال استنادها الى التخطيط الاستراتيجي وهذا ما دفعها الى تحديد اهداف الجودة ضمن أنشطة التخطيط الاستراتيجي، اذ يزود الإدارة بالمعلومات ذات الصلة بأنشطة الجودة.

٨- أبدت كلية الصيدلة اهتمامها المرتفع بعلاقتها مع الموردين من خلال مشاركتهم في تصميم الخدمة، اذ يشاركون في جهود تحسين الجودة فيها بشكل غير مرضي.

٩- اتجهت كلية الصيدلة الى اعتماد الإدارة العملية، وبما يجعلها تصمم عملياتها بأبعاد وخصائص ثابتة يطلبها طلبتها، فضلا عن تحديد عمليات الجودة ويتم تقييم أدائها بشكل مرتفع.

١٠- اعتمدت كلية الصيدلة الأداء الاقتصادي بشكل مرتفع والناجم عن افصاحها عن الاستعمال الأفضل للموارد، فضلا عن افصاحها عن تكاليف المبادرة تجاه دعم الاقتصاد الوطني.

١١- ركزت كلية الصيدلة على الأداء الاجتماعي لتحسين أدائها المستدام والمستند الى تبرعها للجمعيات الخيرية وذوي الاحتياجات الخاصة، فضلا عن التزامها المحدود بالقوانين والتشريعات الاجتماعية.

١٢- اتضح اهتمام كلية الصيدلة بالأداء البيئي والناجم عن افصاحها عن المعلومات المتعلقة بحجم المخالفات وآلية التخلص منها، اذ تبنت رؤية أكاديمية شاملة لحماية البيئة وجعلها ضمن استراتيجية اعمالها بشكل لا يلبى طموحها.

ثانيا: التوصيات

١- ينبغي ايلاء كلية الصيدلة الاهتمام الإضافي بإدارتها العليا من خلال تنفيذ الآليات الآتية:

أ. دعم أنشطة الجودة ذات التوجه بعيد الأمد.

ب. العمل على تسهيل تنفيذ خطط الجودة بتوفير الموارد اللازمة لذلك.

٢- ضرورة اهتمام كلية الصيدلة بالتحسين المستمر وبما يرفع من مستوى إدارة الجودة الشاملة، اذ يتعين على ادارتها الايمان بان التحسين المستمر يؤدي الى الارتقاء بمركزها التنافسي بين الكليات المناظرة.

٣- على كلية الصيدلة الاهتمام الإضافي بالتركيز على زبائنها الخارجيين والداخليين ومقارنة مستويات رضاهم مع الكليات المناظرة، مع تبني السلوكيات الآتية:

أ. التركيز الإضافي على موظفيها عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

ب. الأخذ بشكاوى الموظفين ومقترحاتهم عند التوجه لتحسين الجودة.

ت. تحسين أساليب الاتصال والتواصل مع موظفي الكلية.

٤- التوجه نحو تحسين مستوى التدريب في كلية الصيدلة من خلال توفيرها الموارد اللازمة لتدريب موظفيها، فضلا عن اعتماد أسلوب تحليل الاحتياجات التدريبية قبل البدء بالبرنامج التدريبي.

٥- ينبغي اهتمام كلية الصيدلة بمشاركة العاملين والعمل على مكافأتهم حال تقديمهم مقترحات بناءة تزيد من إدارة الجودة الشاملة.

٦- التركيز الإضافي على العمل الجماعي والارتقاء بمستوى تطبيقه من خلال الآتي:

أ. اعتماد مدخل العلاقات المبنية على تشكيل الفرق ذات الوظائف المتداخلة.

ب. تشكيل فرق عمل لتحسين الجودة.

٧- تعزيز كلية الصيدلة لتوجهاتها نحو التخطيط الاستراتيجي وبما يزيد من قدرته على توفير المعلومات ذات الصلة بأنشطة الجودة، وبما يضمن تطبيق رؤيتها ورسالتها بشكل صحيح.

٨- على كلية الصيدلة تحسين مستوى اهتمامها بالعلاقة مع مورديها وزجهم في تصميم الخدمة التي تقدمها، مع اعتماد الآليات الآتية:

أ. تزويد الموردين بالتغذية العكسية حول أسلوب أدائهم معها.

ب. زج الموردين في جهود الكلية لتحسين الجودة.

٩- إيلاء كلية الصيدلة مزيداً من الاهتمام بالإدارة العملية وبما يحسن من إدارة الجودة الشاملة بالاعتماد على الآليات الآتية:

أ. الكشف عن ضعف تنظيم المعلومات والخدمات باعتماد التدقيق الداخلي.

ب. تحديد عمليات وأنشطة الجودة وتقييم مخرجاتها بشكل دوري.

ت. العمل على تصميم الإجراءات والعمليات الرامية الى تحسين إدارة الجودة.

١٠- على كلية الصيدلة تعزيز أدائها الاقتصادي من خلال افساحها عن تكاليف المبادرة تجاه دعم الاقتصاد الوطني.

١١- الاهتمام الإضافي من قبل كلية الصيدلة بالأداء الاجتماعي من خلال التبرع للجمعيات الخيرية وذوي الاحتياجات الخاصة، فضلاً عن تبني الآليات الآتية:

أ. الالتزام باللوائح والقوانين والتشريعات الاجتماعية.

ب. تطوير وتنمية قدرات موظفي الكلية وبما يعود عليهم بالإثراء الوظيفي.

١٢- العمل على تحسين الأداء البيئي من خلال تقديم مساهمات مالية للمنظمات التي تعمل لحماية البيئة، فضلاً عن تبني التكتيكات الآتية:

أ. تبني رؤية أكاديمية شاملة لحماية البيئة وجعلها ضمن استراتيجية أعمالها الحالية والمستقبلية.

ب. العمل على إقامة ندوات توعية من فترة لأخرى بهدف رفع مستوى الوعي البيئي لدى موظفيها.

ت. الإفصاح عن مدى التزام الكلية باللوائح والقوانين والتشريعات البيئية.

ثالثاً: المقترحات

بعد اطلاع الباحث على كثير من الادبيات والبحوث والدراسات اقترح الدراسات المستقبلية الآتية:

١. تحليل دور ادارة الجودة الشاملة في تعزيز المرونة الاستراتيجية للمنظمات او الشركات.

٢. تأثير ادارة الجودة الشاملة في تحسين الاداء المالي للمنظمات او الشركات.
٣. تأثير ادارة الجودة الشاملة في تعزيز التحول الرقمي للمنظمات او الشركات.
٤. تأثير الاداء المستدام في تحسين الميزة التنافسية للمنظمات او الشركات.
٥. دور الاداء المستدام في تسويق السلع والخدمات للمنظمات او الشركات.

المصادر

١- والمراجع العربية

الكتب:

١. البلداوي، عبد الحميد عبد المجيد ونديم، زينب شكري محمود (٢٠١٦)، ((إدارة الجودة الشاملة والمعولية (الموثوقية) والتقنيات الحديثة في تطبيقاتها واستدامتها))، ط ١، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
٢. الترتوري، محمد عوض والرقب، محمد زايد والناصر، بشير مصطفى (٢٠٠٨)، ((إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات))، ط ١، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن
٣. الترتوري، محمد عوض وجويحان، اغدير عرفات، (٢٠٠٦)، ((إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات))، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
٤. تيغرة، محمد بوزيان (٢٠١٢)، ((التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي مفاهيمهما ومنهجيتهما))، الطبعة الاولى، دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان، الاردن.
٥. جودة، محفوظ (٢٠١٠)، ((التحليل الاحصائي المتقدم))، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الاردن.
٦. حمود، خضير كاظم (٢٠٠٧)، ((إدارة الجودة الشاملة))، دار المسيرة للنشر والتوزيع
٧. الدوري، زكريا والعزاوي، نجم والسكرانة، بلال وعبد القادر، شفيق شاكر محمد (٢٠١٩)، ((مبادئ إدارة الاعمال وظائف وعمليات منظمات الاعمال)) دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع
٨. العنزي، سعد علي (٢٠١٤)، ((إبداعات الاعمال))، قراءات في التميز الإداري والتفوق التنظيمي، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن
٩. النجار، صباح مجيد وجواد، مها كامل (٢٠١٢)، ((إدارة الجودة مبادئ وتطبيقات))، الطبعة الثانية، بغداد
١٠. النعيمي، محمد عبد العالي، طعمة حسن ياسين (٢٠٠٨)، الاحصاء التطبيقي، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر، عمان، الاردن.

الرسائل والاطاريح:

١١. الدوري، ياسمين خضير عباس (٢٠١٠)، ((دور تمكين العاملين في الأداء المنظمي في إطار عناصر إدارة الجودة الشاملة بحث ميدانية لآراء القيادات العلمية لعدد من الكليات في جامعة بغداد))، رسالة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة بغداد.
١٢. ساجد، اثار ناهض (٢٠٢٠)، ((تأثير إدارة الجودة الشاملة في القرارات التسويقية لعينة من المصارف الخاصة العاملة في العراق))، رسالة مقدمة إلى مجلس كلية اقتصاديات العمال \ جامعة النهدين.
١٣. سلمان، ريام غازي (٢٠١٧)، ((دور مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تطوير نظام التصنيع الرشيق بحث حالة في احدى المنظمات الصناعية في العراق))، رسالة مقدمة إلى مجلس الكلية التقنية الإدارية/ بغداد

١٤. بلبال، حسناوي، (٢٠١٤)، دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء المستدام للمؤسسة، دراسة حالة بعض المؤسسات، رسالة ماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص ادارة اعمال، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر.
١٥. عاجل، سراب وجعان، (٢٠١٧)، دور التيقظ البيئي في تحقيق الأداء المستدام، دراسة تحليلية في وزارة البنية، لنيل درجة الدبلوم العالي في التخطيط الاستراتيجي، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغــــداد.
١٦. عمارة، منى، (٢٠١٩)، قياس وتقييم الاداء المستدام في المؤسسة الخدمية وفقا لمبادرة التقارير العالمية - GRI دراسة حالة في مستشفى طب العيون - الجلقة، لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بو ضياف، بالمسلة.
١٧. القرشي، ياسر شاكر، (٢٠١٧)، تأثير الرقابة الاستراتيجية في الاداء المؤسسي المستدام، دراسة حالة في مديرية توزيع كهرباء محافظة كربلاء المقدسة، لنيل شهادة الدبلوم العالي في التخطيط الاستراتيجي، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق.
١٨. المواجهة، أسيل، (٢٠١٩)، دور تكنولوجيا المعلومات في دعم الأداء المستدام في منظمات الاعمال الالكتروني، دراسة تطبيقية في منظمات الأعمال الاردنية، لنيل درجة الماجستير في ادارة الأعمال، كلية الأعمال جامعة الشرق الاوسط، الاردن.
١٩. عبد، افتخار جبار، (٢٠١٩)، مدى امكانية قياس الاداء المستدام للشركات الصناعية بواسطة بطاقة الاداء المتوازن، دراسة تطبيقية في معمل أسمن الكوفة، مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية. المجلد ٩ العدد ٢، ص ٢٥١-٢٦٥.
٢٠. المسعودي، حيدر علي وعلي هبة الله، (٢٠١٦)، " استعمال بطاقة الأداء المتوازن المستدامة لتقويم الأداء المستدام، ورقة بحث منشورة في مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد ١٠٩، المجلد ٣٩.

البحوث:

٢١. اللامي، غسان قاسم، & سعيد هدى قاسم. (٢٠١٤). ((دور التزام الإدارة العليا بالجودة الشاملة في تطبيق عمليات إدارة المعرفة بحث استطلاعي لعينة من الكليات الاهلية *Journal of Economics and Administrative Sciences*, ٢٠(٧٧). Sciences, ٢٠(٧٧).
- ٢- المصادر والمراجع الاجنبية.

Books:

- ١- Heizer, J., & Render, B. (٢٠١١). "Operations management flexible version". Pearson Higher Ed.
- ٢- Martinich, J. S (٢٠١٩) " production and operation management an applied modern approach", JOHN Wiley and sons
- ٣- Oakland, J. S. (٢٠١٤). "Total quality management and operational excellence": text with cases. Routledge.
- ٤- Slack, Nigel, Chambers, Stuart & Johnston, Robert, (٢٠١٥), "Operations Management", ٦th, Prentice Hall, Financial Times London.
- ٥- Kuuml, A. (٢٠١١). The value of environmental management and green product design within sustainable development and competitive strategies of the companies: An examination of the energy industry. *African Journal of Agricultural Research*, ٦(١), ٥١-

Researches:

- ١- Kumar, R., Garg, D., &Garg, T. K. (٢٠١١). "TQM success factors in North Indian manufacturing and service industries". The TQM Journal.
- ٢- Agus, A., & Abdullah, M. (٢٠١٢). "Total quality management practices in manufacturing companies in Malaysia": An exploratory analysis. Total Quality Management, ١١(٨),.
- ٣- Arditi, D., &Gunaydin, H. M. (٢٠١٧). "Total quality management in the construction process". *International journal of project management*, 15(٤).
- ٤- Black, S. A., & Porter, L. J. (٢٠١٩). " Identification of the critical factors of TQM". Decision sciences, ٢٧(١),.
- ٥- Chin, K. S., Tummala, V. R., & Chan, K. M. (٢٠١٧). "Quality management practices based on seven core elements in Hong Kong manufacturing industries". Technovation, ٢٢(٤),.
- ٦- Dissanayake, D. M. T. D., &Wijesingha, K. G. K. S. (٢٠١٧). "The Relationship Between People-Related Elements of Total Quality Management"(TQM) Practices and Employees' Job Satisfaction in Apparel Industry in Gampaha District. Wayamba Journal of Management, ٨(٢).
- ٧- Faraj, K. M., Faeq, D. K., Abdulla, D. F., Ali, B. J., &Sadq, Z. M. (٢٠٢١). "Total Quality Management And Hotel Employee Creative Performance": The Mediation Role Of Job Embeddedment. Faraj, KM, Faeq, DK, Abdulla, DF, Ali, BJ, &Sadq, ZM (٢٠٢١). Total Quality Management And Hotel Employee Creative Performance: The Mediation Role Of Job Embeddedment. Journal of Contemporary Issues in Business and Government, ٢٧(١).
- ٨- Hussein, A. M., Taher, M. H., & Hameed, L. M. (٢٠٢١). "Employees retention strategy and its impact on organizational memory": an exploratory research for the opinion of faculty members at private colleges on Baghdad. Academic Journal of Interdisciplinary Studies, ١٠(١), ٣٥٧-٣٥٧.
- ٩- Hussein, A. M., Taher, M. H., & Hameed, L. M. (٢٠٢١). "Employees retention strategy and its impact on organizational memory": an exploratory research for the opinion of faculty members at private colleges on Baghdad. Academic Journal of Interdisciplinary Studies, ١٠(١),
- ١٠-Mehta, N., Verma, P., & Seth, N. (٢٠١٤). "Total quality management implementation in engineering education in India": an interpretive structural modelling approach. Total quality management & Business excellence, ٢٥(١-٢),.
- ١١-Milosan, I. (٢٠١٤). "Studies about the key elements of total quality management. European Scientific Journal.
- ١٢-Mohsen, G. A., Hasan, B. B., & Allawi, H. M. (٢٠٢١). Total Quality Management (TQM) and Sports (Development, Concepts and Definitions)". Indian Journal of Forensic Medicine & Toxicology, ١٥(٤),

- ١٣-Pham, T. M. D. P. (٢٠٢٠). "On the relationship between total quality management practices and firm performance in Vietnam": The mediating role of non-financial performance. *Management Science Letters*, ١٠(٨),
- ١٤-Pineda, A. P. M. (٢٠١٨). "Total quality management in educational institutions": Influences on customer satisfaction. *Asian Journal of Management Sciences and Education*, ٢(٣).
- ١٥-Talib, F., Rahman, Z., & Qureshi, M. N. (٢٠١٢). "Total quality management in service sector": a literature review. *International Journal of Business Innovation and Research*, ٦(٣),.