

أثر تطبيق متطلي (القيادة والتخطيط الاستراتيجي) (حسب المواصفة القياسية الدولية 9001-2015Iso

أثر تطبيق مُتطلي (القيادة والتخطيط الاستراتيجي) (حسب المواصفة

القياسية الدولية ISO 9001-2015 في النجاح الاستراتيجي

((دراسة تطبيقية في اكااديمية الخليج العربي للدراسات البحرية))

الباحث : عمران حياوي عبود

أ.م.د شذى احمد علوان

جامعة البصرة / كلية الادارة والاقتصاد / قسم إدارة الأعمال

Omran_aaa@yahoo.com

shatha.alwaan@uobasrah.edu.iq

المستخلص:-

يهدف هذا البحث إلى قياس أثر تطبيق متطلي القيادة و التخطيط الاستراتيجي حسب المواصفة القياسية الدولية (ISO:2015:9001) على النجاح الاستراتيجي في اكااديمية الخليج العربي للدراسات البحرية من خلال الإشارة إلى بيان نقاط الضعف ونقاط القوة المتعلقة بتطبيق هذه البنود , ودارسة أثرها في زيادة مستوى النجاح الاستراتيجي لعينة البحث. اعتمد الباحث المنهج الاستطلاعي، وُجمعت البيانات والمعلومات من المقابلات الشخصية واستمارة الاستبانة التي تم تطويرها للتأكد من وجود علاقة بين متغيري الدراسة مستقل وتابع. وقد جرى استطلاع آراء (180 فرداً) متمثلين بالإدارة العليا والوسطى في أكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية .

اعتمد الباحث على البرامج الاحصائية SPSS.V24, و Excel في تحليل بيانات الاستبانة ، وقد توصلت نتائج التحليل الاحصائي الى أن هنالك تأثيراً بين أبعاد المواصفة القياسية الدولية المتمثلة بالبندين , القيادة والتخطيط الاستراتيجي , كل على حدة ومجموعة وأبعاد متغير النجاح الاستراتيجي ومتغير النجاح الاستراتيجي اجمالي. واختتم البحث بجملة توصيات أهمها: الحاجة إلى إجراء تعديلات وتغييرات في نظام إدارة الجودة المطبق في الأكاديمية بما ينسجم مع تحقيق أفضل تطابق مع نظام إدارة الجودة العالمي , لأن ذلك سيسمح لها بتحقيق نجاح استراتيجي، وزيادة ثقة وإخلاص الأطراف المعنية، التأكيد على تنفيذ جميع أبعاد النجاح الاستراتيجي لارتقاء المنظمة إلى المستوى المطلوب.

الكلمات المفتاحية :المواصفة القياسية الدولية ISO:2015:9001، القيادة ,التخطيط

الاستراتيجي , النجاح الاستراتيجي.

Effect of Applying {Leadership and Strategic -9001 Planning}According to the International Standard ISO for strategic success 2015

**an applied study of Arabian Gulf Academy for Marine (Studies(
Imran Hayawi Abbood Asst. Prof. Dr. Shatha Ahmed Alwan**

Abstract : This research aims to measure the impact of applying the requirements of leadership and strategic planning according to the international standard (ISO9001:2015) on the strategic success of the Arabian Gulf Academy for Maritime Studies by referring to a statement of weaknesses and strengths related to the application of these items and studying their impact on increasing levels of strategic success for the mentioned research sample.

The researcher adopted a survey methodology by collecting data and information from personal interviews and by developing a questionnaire to ensure relationship between the two variables of the study, i.e., the independent and dependent ones. A Survey for the opinions of (180 individuals), represented by the senior and middle management staff of Arabian Gulf Academy of Maritime Studies, were surveyed.

The researcher relied on the statistical programs SPSS.V24 and AMOS.V.24 in analyzing the questionnaire data. The results of the statistical analysis concluded that there is an effect between the dimensions of the international standard represented by the two items, i.e., leadership and strategic planning, each as a separate and combined. The dimensions of the strategic success variable and the strategic success variable also analyzed in total.

The study concluded number of recommendations, the most important of which is the need to make adjustments and changes in the quality management system applied in the Academy in line with achieving the best compatibility with the international quality management system. This will allow it to achieve strategic success, and increase the confidence and sincerity of the parties concerned, and emphasizing the implementation of all dimensions of strategic success to raise the organization to the required level.

Keywords: International Standard ISO9001: 2015, organization context, planning, strategic success.

المقدمة

يرى كثير من الباحثين أن أسلوب إدارة الجودة الشاملة هو من أكثر الأساليب الإدارية شمولاً، وأحدثها ظهوراً وأفضلها للتطبيق، حيث أصبح هذا النموذج أسلوباً إدارياً يحتذى به ليس فقط من قبل المؤسسات والشركات الصناعية في القطاع الخاص،

أثر تطبيق متطلبي (القيادة والتخطيط الاستراتيجي) حسب المواصفة القياسية الدولية 9001-2015Iso وإنما أيضاً بين أجهزة القطاع الحكومي في مختلف الدول كاليابان والولايات المتحدة الأمريكية التي تسعى دوماً خلف النماذج الإدارية الحديثة التي يفترض بها المساعدة على رفع الإنتاجية وتحقيق الجودة. (El Oumri, 2018:34).

فضلاً عن ذلك، فإن تطبيق نظام إدارة الجودة سيحقق المزيد من المزايا مثل خفض تكلفة الجودة والأخطاء، وزيادة جودة المنتج وتقليل الفاقد، وتقليل الوعود المكسورة في التسليم، وتحسين الإنتاج، ومن هنا تبلورت الفكرة الرئيسة للبحث التي تتجسد في توظيف تطبيق مواصفات ISO 9000: 2015 (لتحقيق النجاح الاستراتيجي للشركات.) بديسي، 2004).

وقد تم دراسة بند القيادة لما له من متغيرات مهمة على القيادة والالتزام العاملين وتوقعات الإدارة العليا للمشاركة بشكل كامل مع الجوانب الحاسمة لنظام إدارة الجودة. شمل هذا البند مجموعة من الأنشطة الرئيسة التي تحتاجها الإدارة العليا من أجل إظهار القيادة والالتزام فيما يتعلق بنظام الإدارة. (<http://www.iso.org>).

وكذلك دراسة التخطيط الاستراتيجي الذي يستند الى النهج المبتكر إلى تدقيق يتم إنشاؤه حول مجالات المخاطر ذات الصلة بالمؤسسة، والتدقيق المتعمق لتقييم ما إذا كانت المؤسسة أدارت هذه المخاطر بشكل فعال و أساسي. يتطلب هذا البند من المنظمة فهم مجموعة المخاطر والفرص ذات الصلة لنطاق المنظمة وتحديد الإجراءات , والأهداف , والخطط لمعالجتها.

وكجزء من عملية التخطيط الاستراتيجي ، تحتاج الإدارة العليا إلى تحديد أهداف الجودة التي ستساعد في تحويل سياسة الجودة إلى واقع. يجب أن تكون الأهداف متسقة مع سياسة الجودة , وأن تكون قابلة للقياس.

ولقد احتل هذا المفهوم مكانة هامة في بعض الدراسات والبحوث , إذ تطورت مفاهيمه من خلال الفكر التنظيمي الذي سبقه بمفهوم الكفاءة والفاعلية حيث أشار بان البقاء والتكيف والنمو بغض النظر عن الاهداف التي تحققها (الركابي.2006: 355).

1.1 . الباطار العام للدراسة (المنهجية) :-

1.1.1. مشكلة الدراسة:

تسعى أكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية بعد حصولها على شهادة الإيزو إلى الارتقاء بها و الإعتماد على الدراسات من أجل المحافظة على المعايير الدولية لهذه المواصفة , ولكون الأكاديمية هي إحدى المؤسسات التعليمية البحرية و الفريدة على

مستوى العراق, وهي الثانية من حيث القدم العلمي والعملية بعد الأكاديمية المصرية في مجال البحار , ولأهمية دور الأكاديمية في المجتمع جاءت هذه الدراسة للمحافظة على المعايير القياسية الدولية من أجل تحقيق النجاح . ولعل من أبرز المعايير التي يمكن الاستناد إليها للتعرف على مدى كفاءة الشركة في استغلال مواردها وتحقيق أهدافها بفاعلية هي تبني متطلبات المواصفة الدولية ISO:2015:9001 التي تسهم في تطوير الممارسات الإدارية في الشركات , فضلاً عن تحسين الإجراءات , ومنها النجاح الاستراتيجي الذي يضمن بقاءها واستمرارها بالعمل , وبالتالي يمكن التعبير عن مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي الآتي:

- ما هو أثر تطبيق بند القيادة وفق المواصفة الدولية (ISO:2015:9001) على النجاح الاستراتيجي .
- ما هو أثر تطبيق بند التخطيط الاستراتيجي وفق المواصفة الدولية (ISO:2015:9001) على النجاح الاستراتيجي ما مدى توافق متطلبات القيادة والتخطيط الاستراتيجي وفق المواصفة الدولية ((ISO:2015:9001 مع الواقع الفعلي في المنظمة عينة الدراسة.
- هل يسهم تطبيق تطلبا القيادة والتخطيط الاستراتيجي وفق المواصفة الدولية (ISO:2015:9001) برفع مستوى النجاح الاستراتيجي بوصفها ميزة تنافسية .

2.1.1. أهداف الدراسة

تهدف هذا الدراسة إلى قياس أثر تطبيق متطلبي القيادة والتخطيط الاستراتيجي وفق المواصفة الدولية (ISO:2015:9001) على النجاح الاستراتيجي في أكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية من خلال الآتي :

- بيان نقاط الضعف ونقاط القوة المتعلقة بتطبيق متطلبي القيادة والتخطيط الاستراتيجي وفق المواصفة الدولية (ISO:2015:9001) في أكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية.
- دراسة أثر تطبيق تطلبا القيادة والتخطيط الاستراتيجي وفق المواصفة الدولية (ISO:2015:9001) في زيادة مستوى النجاح الاستراتيجي لعينة الدراسة , ومعرفة حالات انخفاض ذلك المستوى وذلك من خلال معرفة أثر تطبيق الأنشطة المتعلقة بنود المواصفة على حالة زيادة مستوى النجاح الاستراتيجي وحالات انخفاضه.
- توضيح أثر بنود المواصفة كل على حده وكذلك على النجاح الاستراتيجي في أكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية .

3.1.1. أهمية الدراسة

أثر تطبيق متطلباتي (القيادة والتخطيط الاستراتيجي) (حسب المواصفة القياسية الدولية 9001:2015ISO

- تنبثق أهمية الدراسة من ضرورة التوصل إلى فهم أعمق لتطبيق تطلبا سياق المنظمة والتخطيط الاستراتيجي وفق المواصفة الدولية (9001:2015ISO) في أكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية .
- إضافة المجال المعرفي بخصوص متطلباتي القيادة والتخطيط الاستراتيجي وفق المواصفة الدولية 9001:2015ISO وكذلك النجاح الاستراتيجي لجميع أفراد هذه المؤسسة .
- توجيه نظر القيادة العليا في الأكاديمية من أجل مراعاة المواصفة القياسية الدولية 9001:2015ISO على تطبيق النجاح الاستراتيجي .
- فضلا عن معرفة أثر تطبيق متطلباتي القيادة والتخطيط الاستراتيجي وفق المواصفة الدولية على النجاح الاستراتيجي .

4.1.1. مجتمع وعينته الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الأفراد العاملين والممثلين بالمستويات القيادة العليا و الوسطى في أكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية في محافظة البصرة ، وقد تم توزيع 180 إستمارة إستبانة الى الأفراد المعنيين بالإستبيان المتمثلين بالإدارة العليا من منصب مدير عام إلى رئيس قسم واستلام 164 إستمارة صحيحة. أما عينة الدراسة فسيتم الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل لكون الباحث منتسب في هذه المؤسسة حيث تم توزيع الاستبيان وجمع البيانات ليتم تحليلها وتقديم النتائج .

5.1.1. حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: أكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية في محافظة البصرة .
- الحدود الزمنية: تمت الدراسة في عام 2022 .
- الحدود البشرية: الافراد العاملين والممثلين بالمستويات القيادة العليا والوسطى في أكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية .

6.1.1. أساليب جمع البيانات والمعلومات

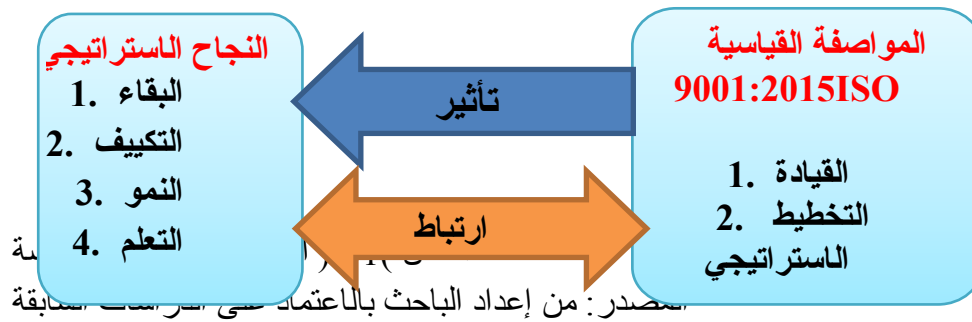
اعتمد الباحث على عدد من الأدوات البحثية لغرض اتمام متطلبات الدراسة وتحقيق أهدافها , تمثلت بشكل أساس على العديد من المصادر العلمية العربية والأجنبية كالرسائل الجامعية , والباحث , والدوريات , والمؤلفات ذات العلاقة , فضلا عن الاستعانة بخدمات شبكة المعلومات (الانترنت) والاصدارات الحديثة من المصادر والمراجع لتعزيز الجانب النظري .

أما الجانب الإحصائي , فقد قام الباحث بإعداد استمارة استبانة مقتبسا فقراتها من النشرات المعتمدة دوليا والمعدة من قبل منظمة المواصفة الدولية ISO المصدر

الرئيسي لجمع البيانات والمعلومات الخاصة بالجانب الميداني للدراسة والمتضمنة أسئلة عدة تتعلق ببنود متطلب مسؤولية الإدارة و باعتماد تدرج ليكرت الخماسي حيث وزعت الاستثمارات على أفراد مجتمع الدراسة من رؤساء أقسام , وممن لهم مسؤوليات الاهتمامات بالجودة وحسب طبيعة عملهم ، فضلا عن المقابلات مع الافراد ذوي العلاقة بالجودة وتحقيقها والمحافظة عليها. وتم تحليلها إحصائيا بواسطة البرامج الاحصائية SPSS.V ، EXCEL V.10 لتغطية الإطار الاحصائي .

7.1.1. المخطط الفرضي للبحث

(www.iso.org .2015) (العيساوي وآخرون: 2012، 130)



8.1.1. صياغة فرضيات الدراسة

الفرضيات الرئيسية الاولى

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المواصفة القياسية 9001ISO- 2015 بأبعادها و النجاح الاستراتيجي بأبعاده وتتنبثق منها الفرضيات الفرعية التالية :
1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين القيادة في متغير النجاح الاستراتيجي بأبعاده.
 2. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التخطيط الاستراتيجي في متغير النجاح الاستراتيجي بأبعاده.

الفرضيات الرئيسية الثانية

- أثر تطبيق متطلبي (القيادة والتخطيط الاستراتيجي) حسب المواصفة القياسية الدولية 9001-2015ISO
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين المواصفة القياسية 9001-2015ISO بأبعادها و النجاح الاستراتيجي بأبعاده , وتنبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:
1. توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين القيادة في متغير النجاح الاستراتيجي بأبعاده.
 2. توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين التخطيط الاستراتيجي في متغير النجاح الاستراتيجي بأبعاده.

1.2.1 . الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل /المواصفة القياسية الدولية

9001:2015ISO و ابعادها المتمثلة ب (القيادة و التخطيط الاستراتيجي) (الجدول رقم 1-1) الدراسات العربية و الاجنبية عن المواصفة القياسية الدولية

الدراسات العربية و الاجنبية		
ت	الخصائص	التفاصيل
1	عنوان الدراسة	9001:2015 The added value of the ISO 'international standard from an auditors perspective: A CB-SEM based "evaluation القيمة المضافة للمعيار الدولي ISO 9001 : 2015 من منظور المراجعين: تقييم قائم على CB-SEM
	اسم الباحث والسنة	2019,Dominques.et al
	الهدف من الدراسة	أهمية اختيار المراجعين الذين لديهم معرفة وخبرة 9001 ISO : 2015 المناسبة لتقييم أنظمة إدارة الجودة ISO
	نوع الدراسة	دراسة استقصائية
	مجتمع وعينة الدراسة	العاملون في مكاتب التدقيق المحاسبي التي تتبع معيار : A CB-SEM وعددهم 60

	اهم الاستنتاجات	أهمية اختيار المراجعين الذين لديهم معرفة وخبرة ISO 9001: 2015 المناسبة لتقييم أنظمة إدارة الجودة (QMSs) ISO 9001: 2015 (في عملية إصدار الشهادات ، وبالتالي ، المساهمة في تحسين أداء الأعمال والعمليات والنتائج المستدامة
الدراسات العربية و الاجنبية		
ت	الخصائص	التفاصيل
2	عنوان الدراسة	نظام ادارة الجودة 9001iso ودوره في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية/ دراسة حالة مؤسسة ورود للعطور بالوادي
	اسم الباحث والسنة	الصغير، 2020
	الهدف من الدراسة	توضيح مساهمة تبني المواصفات العالمية لأنظمة إدارة الجودة (9001iso) في تحسين وتنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية
	نوع الدراسة	دراسة ميدانية
	مجتمع وعينة الدراسة	وتركزت عينة البحث على الافراد العاملين في مؤسسة ورود للعطور والبالغ عدد 45 فرد .
	اهم الاستنتاجات	تبني المؤسسة الاقتصادية لمواصفات ISO 9001 والالتزام بمتطلباتها ومبادئها يساهم في رفع القدرة التنافسية للمؤسسة ويسمح لها ببناء ميزة تنافسية وتحقيق التميز عن المنافسين

الدراسات العربية و الاجنبية

ت	الخصائص	التفاصيل
2	عنوان الدراسة	Implementation of Quality Management System ISO 9001:2015 at Public and Private Sector Universities: Challenges

أثر تطبيق متطلباتي (القيادة والتخطيط الاستراتيجي) حسب المواصفة القياسية الدولية ISO 9001-2015

		"and Prospects تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001: 2015 في جامعات القطاعين العام والخاص : التحديات والآفاق
اسم الباحث والسنة	2021, Bibi, Aurangzeb	
الهدف من الدراسة	التحقيق في تحديات ISO 9001: 2015 في تطبيق نظام إدارة الجودة في الجامعات الحكومية والخاصة	
نوع الدراسة	دراسة ميدانية	
مجتمع وعينة الدراسة	تألف مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في الجامعات الحكومية والخاصة في إسلام آباد والبنجاب وخيبر، لتحديد عينة البحث تم أخذ العينات العشوائية من السكان. (اذ تألف حجم العينة من 560 معلماً)	
اهم الاستنتاجات	تم العثور على التزام الإدارة العليا في أعلى القائمة ، قد تكون النتائج مطورة للأداء بالنسبة للمعلمين والإدارة وصانعي السياسات على مستوى الجامعات في باكستان	

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المشار اليها

2.2.1. الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع / النجاح الاستراتيجي و ابعادها المتمثلة ب
(البقاء, التكيف , النمو , التعلم)

الجدول رقم (1-2) الدراسات العربية و الاجنبية عن النجاح الاستراتيجي

الدراسات العربية و الاجنبية		
ت	الخصائص	التفاصيل
1	عنوان الدراسة	Drivers of Strategic Success in a Crisis Environment محركات النجاح الاستراتيجي في بيئة الأزمة
	اسم الباحث والسنة	2016, Carvalho
	الهدف من الدراسة	حصول على إجابات لشرح سبب عمل بعض الشركات في بيئة مضطربة وتحقيق أداء جيد بينما البعض لا ينجح
	نوع الدراسة	دراسة تطبيقية

	مجتمع وعينة الدراسة	كون مجتمع الدراسة من (76812) شركة في جميع انحاء البرازيل وتم اختيار عينة عشوائية للدراسة تكونت من (108) شركة برازيلية
	اهم الاستنتاجات	لا بد من حث الإدارة العليا في اختيار التقنيات الجديدة والاستثمار الجيد وتطوير تقنيات الابتكار التي تؤثر على الأداء في تطوير تحقيق النجاح الاستراتيجي
الدراسات العربية و الاجنبية		
ت	الخصائص	التفاصيل
2	عنوان الدراسة	The success of strategic planning in health care organizations of Iran نجاح التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات الرعاية الصحية الإيرانية
	اسم الباحث والسنة	2018, Esfahani et al
	الهدف من الدراسة	مساعدة مديري الرعاية الصحية على صياغة وتنفيذ خطط استراتيجية مناسبة لتحقيق النجاح في الأعمال
	نوع الدراسة	دراسة ميدانية
	مجتمع وعينة الدراسة	يتكون مجتمع وعينة الدراسة من مسح شامل لجميع مدراء مؤسسات الرعاية الصحية في طهران البالغ (110) (حصلت الاستجابة من (99) من مدراء مؤسسة الرعاية الصحية في طهران الذين شملتهم الاستبانة
	اهم الاستنتاجات	عدم اشراك الموظفين في التخطيط الاستراتيجي يؤدي الى الفشل والتخلي المبكر عن الخطة الاستراتيجية، وان عدم وجود قدرات في صياغة ومعرفة طريقة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وعدم تغيير الهياكل التنظيمية يؤدي الى تحسن اقل في الرعاية الصحية ولن يكون هناك نجاح كبير فضلا عن ان المديرين يعتبرون التخطيط الاستراتيجي هدفا

أثر تطبيق متطلباتي (القيادة والتخطيط الاستراتيجي) حسب المواصفة القياسية الدولية 9001-2015Iso

الدراسات العربية و الاجنبية

ت	الخصائص	التفاصيل
3	عنوان الدراسة	أثر المرونة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية
	اسم الباحث والسنة	البشاشة والجعفرية، 2022
	الهدف من الدراسة	قياس وتحليل أثر المرونة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية
	نوع الدراسة	دراسة ميدانية
	مجتمع وعينة الدراسة	تكون مجتمع الدراسة من العاملين في الإدارتين العليا والوسطى والبالغ عددها 6 شركات ، واستخدم أسلوب المسح الشامل للمسميات الوظيفية: (مدير عام، نائب/ مساعد مدير عام، مدير دائرة، رئيس قسم) والبالغ عددهم 320(مبحوثاً
	اهم الاستنتاجات	وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $a < 0.05$) للمرونة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المشار اليها

2. الاطار النظري :-

في هذا الاطار سيتم التطرق الى المتغير المستقل المواصفة القياسية الدولية 9001:2015ISO (بأبعادها) القيادة و التخطيط الاستراتيجي (؛ وكما سيتم التطرق الى المتغير التابع النجاح الاستراتيجي وابعاده)البقاء، التكيف ، النمو ، التعليم).

1.2 . المواصفة القياسية الدولية 9001:2015ISO

1.1.2. نشأة المواصفة القياسية:

منظمة الـ ISO هي منظمة غير حكومية تأسست في مدينة جنيف بسويسرا في شهر فبراير عام 1947م وهي ليست جزءاً من الأمم المتحدة كما كان يعتقد البعض. وتضم في عضويتها أكثر من 100 هيئة تقييس وطنية؛ وجميع المواصفات الصادرة عن المنظمة اختيارية مع أن الكثير من الدول تعتبرها مواصفات وطنية لها. اشتقت المواصفات القياسية الدولية الـ ISO 9000 من المواصفات القياسية العسكرية والمواصفات القياسية لحلف الناتو والمواصفات القياسية البريطانية الـ BS 5750 التي أصدرها المعهد البريطاني للمواصفات القياسية عام 1979م.

2.1.2. تطور المواصفة القياسية 9001:

تمت مراجعة المواصفات في عام 2000 ، وأسهم فيها أعضاء من هيئات مواصفات وطنية في 63 دولة ، وممثلون عن 22 هيئة ، تمثل مجموعات اقتصادية مختلفة في العالم ، حيث قامت المنظمة المذكورة بتاريخ 15 / 12 / 2000 بإصدار المواصفات الثلاثة ISO 9000:2000 ، ISO 9004:2000 ، ISO 9001:2000 (للاستخدام والتي تشكل نواة عائلة المواصفات القياسية الجديدة لأنظمة إدارة الجودة ISO 9000:2000) وتمثل المراجعة تغييراً جوهرياً في بنية المواصفات ومتطلباتها إذ تم الأخذ بعين الاعتبار التطورات التي حصلت في مجال الجودة، والخبرات الكبيرة الناتجة عن تطبيق مواصفات العائلة السابقة حيث بنيت المواصفة بشكل أساسي على منهج العملية وحلقة PDCA (عبد العال. 2006 : 11).

4.1.2. أهمية المواصفة القياسية ISO 9001-2015:

تعود أهمية هذه المواصفة من الفوائد المتوقعة للمنظمة التي تطبق نظام إدارة الجودة المبني على هذه المواصفة العالمية، وبالتالي تكمن أهميتها في: (فرمان 2016: 45)

1. قدرة المنظمة على الوفاء باستمرار لمتطلبات العملاء والمتطلبات القانونية والتنظيمية التي تنطبق على المنتجات والخدمات التي تقدمها.
2. تعزيز رضا العملاء.
3. التعامل مع الفرص والمخاطر ذات العلاقة بسياق المنظمة وأهدافها.
4. القدرة على مطابقة متطلبات أنظمة إدارة الجودة.

أثر تطبيق متطلباتي (القيادة والتخطيط الاستراتيجي) حسب المواصفة القياسية الدولية 9001-2015Iso
5.تحقق ميزة تنافسية تميزها عن بقية المنظمات وتساعد في الدخول إلى أسواق جديدة.

5.1.2. مبادئ المواصفة القياسية الدولية

مبادئ إدارة الجودة هذه المبادئ يمكن استعمالها من قبل الإدارة العليا بوصفها إطاراً لتوجيه منظماتهم من أجل تحسين الأداء . وتستمد المبادئ من الخبرة الجماعية والمعرفة من الخبراء الدوليين الذين يشاركون في اللجنة الفنية في المنظمة إدارة الجودة وضمان الجودة، يتم تعريف مبادئ إدارة الجودة في ثمانية وهي كالآتي (عباس, 2014 : 22)

(التركيز على—————ى العميل , القيادة , اشراك الأشخاص , استخدام منه—————ج العمليات , التحسين , قرار مبني على الدليل , ادارة العلاقات , علاقات الموردين متبادل المنفعة

6.1.2. متطلبات تطبيق المواصفة القياسية ISO 9001:2015

تتألف المواصفة من عشرة متطلبات رئيسية تسمى البنود ويتفرع عنها عدد من البنود الفرعية والفقرات: (<http://www.iso.org>) وسوف نتطرق الى بندي السياق المنظمة والتخطيط الاستراتيجي لانهما يتعلقان بهذا المبحث بصورة مباشرة .

6.1.2. 1. القيادة

يتضمن هذا البند بعض التغييرات المهمة على القيادة والالتزام العاملين وتوقعات الإدارة العليا للمشاركة بشكل كامل مع الجوانب الحاسمة لنظام إدارة الجودة. (<http://www.iso.org>) .

1. القيادة والالتزام:

شمل هذا البند مجموعة من الأنشطة الرئيسية التي تحتاجها الإدارة العليا من أجل إظهار القيادة والالتزام فيما يتعلق بنظام الإدارة ؛ وهنا يكمن أحد الابتكارات التي قدمتها HLS المشتركة - يجب على الإدارة العليا إظهار قيادة نظام الإدارة بدلاً من إظهار الالتزام به فقط. يقود المعيار الإشراف على نظام الإدارة إلى أعلى مستوى من الإدارة ويجعله مكوناً رئيسياً للمؤسسة وعملياتها وأنشطتها التجارية الأساسية.

2. القيادة والسياسة:

تعتبر سياسة الجودة وثيقة مهمة لأنها تعمل كمحرك للمؤسسة. إنه يوفر التوجيه ويحدد الأهداف والتزام رسميا يجب على الإدارة العليا التأكد من أن السياسة مناسبة ومتوافقة مع التوجه الاستراتيجي. يجب إبلاغ السياسة الى جميع الموظفين وهم بحاجة إلى فهم الجزء الذي لديهم في نشرها.

3. الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات التنظيمية:

في ISO 9001: 2015 يتم تحديد الإدارة العليا بشكل مباشر على أنها مسؤولة عن ضمان تخصيص هذه الجوانب من النظام وإبلاغها وفهمها بشكل صحيح.

6.1.2. 1. التخطيط الاستراتيجي

يستند هذا النهج المبتكر إلى تدقيق يتم إنشاؤه حول مجالات المخاطر ذات الصلة بالمؤسسة، والتدقيق المتعمق لتقييم ما إذا كانت المؤسسة ادارت هذه المخاطر بشكل فعال. (<http://www.iso.org>)

1. إجراءات لمواجهة المخاطر والفرص:

بشكل أساسي، يتطلب هذا البند من المنظمة؛ فهم مجموعة المخاطر والفرص ذات الصلة لنطاق المنظمة وتحديد الإجراءات والأهداف والخطط لمعالجتها.

2. أهداف الجودة والتخطيط لتحقيقها:

جزء من عملية التخطيط، تحتاج الإدارة العليا إلى تحديد أهداف الجودة التي ستساعد في تحويل سياسة الجودة إلى واقع. يجب أن تكون الأهداف متسقة مع سياسة الجودة وأن تكون قابلة للقياس. يتطلب هذا البند من المنظمة أن تضع أهدافاً وخططاً للجودة ، وتضمن أن تكون هذه الأهداف والخطط واضحة وقابلة للقياس ومراقبتها ومبلغ عنها ومحدثة ومزودة بالموارد.

3. تخطيط التغييرات:

يحدد هذا البند المتطلبات لضمان تنفيذ التغييرات المطلوبة في نظام الإدارة بطريقة مخططة. وهذا يشمل النظر في العواقب المحتملة للتغيير، وتوافر الموارد وتحديد الأدوار والمسؤوليات. قد تكون هناك حاجة لإجراء تغييرات على نظام الإدارة في حالة الاستحواذ على الشركات، وإدخال منتجات وخدمات جديدة.

7.1.2 . عوائق متعلقة بمتطلبات المواصفة 9001:

أثر تطبيق متطلبي (القيادة والتخطيط الاستراتيجي) حسب المواصفة القياسية الدولية 9001-2015Iso
ان المعوقات السابقة والتي تم ذكرها هي مجموعة من العوائق الداخلية،
وبالإضافة إليها يوجد مجموعة من العوائق والصعوبات الخارجية والتي يمكن حصرها
كالآتي: (Özkan, B. N. 2021).

1. عوائق متعلقة بالجهات المانحة للشهادة: وتتضمن مجموعة من العوائق مثل المنافسة المفرطة بين هيئات التصديق وغياب الجهات الاستشارية وعدم القيام بعملية تقييم قبل عملية التنفيذ وعدم فهم الجهة المانحة للشهادة لطبيعة عمل المنظمة.
2. عوائق خارجية متعلقة بالمنظمة: الفشل في تثبيت نظم المعلومات الإدارية الكاملة، والنقص في المراجعة والمتابعة المنتظمة للتنفيذ وضعف الأنظمة.
3. عوائق متعلقة بالوقت: وتتضمن عدم المطابقة وزمن التأخير وقيود التوقيت وعدم تحديد الوقت المناسب للتطبيق.
4. عوائق متعلقة بالمحيط: وتتضمن القوانين المطبقة في منطقة المنظمة من قوانين اقتصادية واجتماعية وتشريعية فضلاً عن وجود المنافسين وطبيعتهم.

2.2 . النجاح الاستراتيجي

1.2.2 . النجاح في اللغة :

النجاح هو القدرة على تحقيق الاهداف المحددة مسبقاً وتحقيقها عملياً والاجتهاد في ذلك بكل الوسائل والاساليب المتاحة والممكنة (الرماني, 2017 : 13) ؛ كما ذكر (الفياض , 2011 : 80) النجاح في اللغة هو اشتقاق من نجاح وهو ما يعبر عنه بالشيء الذي يناله الانسان بعد تعب وجهد جهيد . وعرف (جمعة, 2018 : 396) النجاح مصطلح متعدد الواجه و المضامين وهو يشير الى عدة ابعاد فلسفية في وقت واحد ملخصه هو بلوغ النتيجة المطلوبة .

2.2.2 . مفهوم النجاح الاستراتيجي

لقد احتل هذا المفهوم مكانه هامة في بعض الدراسات والبحوث حيث تطورت مفاهيمه من خلال الفكر التنظيمي الذي سبقة بمفهوم الكفاءة والفاعلية حيث اشار بان البقاء والتكيف والنمو بغض النظر عن الاهداف التي تحققها (الركابي, 2006: 355). كما أن ظهور مفهوم النجاح يرتبط بالتكيف البيئي والنمو . وبالتالي تحقيق البقاء، حيث أن الاستمرار والتفاعل تحت ظل البيئة المتغيرة يتطلب المرونة وإيجاد حالة التوازن. (Narayanan&Nath 1993:157)

(الجدول 2-3) (في ادناه يبين بعض اسهامات الباحثين والكتاب الذين تناولوا مفهوم النجاح الاستراتيجي وفقا لتخصصاتهم و توجهاتهم المختلفة .
(الجدول 2-3) مفاهيم النجاح الاستراتيجي

ت	اسم الباحث	مفهوم النجاح الاستراتيجي
1	(العنزي، 2010 : 91)	قدرة المنظمة على البقاء في ميدان الأعمال، التكيف والاستجابة، والنمو والتعليم المستمر في ظل تحقيق أهدافها
2	(الطعان، 2013 : 213)	قدرة المنظمات على صياغة استراتيجية واضحة، ومرنة مع التنفيذ الفاعل لها في ظل وجود ثقافة تحفيزية، وإبداع لدى العاملين مما يؤدي إلى رضا الزبون الذي يعد الهدف الأسمى للمنظمات وتطلعاتها بعيدة الأمد
3	Natalia, 2016 : 6))	الطريقة المتبعة من قبل المنظمة المتمسكة بالفكر الإبداعية المتجددة والهادفة اذا التكيف والبقاء والنمو في ظل الصراع التنافسي
4	Abuzaid, 2018: 644)	هو قدرة الشركة على التكيف والاستجابة للتغيرات التي تحدث في بيئة عملها الخارجية وبيئتها الداخلية مما يدفعها الى تعديل وضعها وادراكها وانشطتها وفقا لتلك المتغيرات يعتبر التكيف بمثابة عملية ذاتية

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على الباحثين المذكورين انفا

3.2.2 . اهمية النجاح الاستراتيجي

يعتبر النجاح للمنظمات مؤشرا هاما لأداء العاملين وقدرتهم الإبداعية في احداث التوافق بين الموارد الداخلية في المنظمة وبيئتها الخارجية ولذلك لتحديد زبائن المنظمة واشباع على رغباتهم وتلبية احتياجاتهم وبالتالي يمكن القول انه مهم نظرا لا سباب (التالية:)العزاوي, 2008: 126)

1. إنه بمثابة مؤشر على قدرة المنظمة على استخدام مدخلاتها المتمثلة بالموارد البشرية والمعلوماتية والمادية والمالية وبالتالي انتاج مخرجات تلبي رغبات وحاجات الزبون .
2. يعد النجاح الاستراتيجي للمنظمات وسيله لمواجهة المنافسة الكبيرة في بيئة الاعمال ويدل مستوى نجاح المنظمات على قدرتها الفعلية في التكيف مع الواقع العملي الجديد الذي فرض انمطا جديدة في سوق العمل وانعكاسه على اداء المنظمات والعمليات الانتاجية .
3. يعد النجاح للمنظمات في بعض الاحيان المؤشر على مدى التزام المنظمات بالمبادئ انظمة ادارة الجودة وهذا يعني ان التزام المنظمات بهذه المبادئ قد يؤدي الى انتقال

أثر تطبيق متطلبي (القيادة والتخطيط الاستراتيجي) حسب المواصفة القياسية الدولية 9001-2015Iso المنظمة من منظمة محلية الى منظمة اقليمية وعالمية وبالتالي دخولها في السوق العالمية وتوسيع بيئتها التسويقية .

6.2.2 . قياس النجاح الاستراتيجي

عرف (سمحان, 2010: 71) المقياس بأنه تقدير لقيمة تتمركز حولها أغلبية البيانات و تمثلها أفضل تمثيل . يمكن استخدام عدة مؤشرات لقياس النجاح الاستراتيجي وهي البقاء و القدرة على الاستمرار التكيف والقدرة على التنبؤ بالمشكلات التي يمكن أن تواجهها المنظمة في المستقبل سواء كانت هذه المشكلات داخلية او خارجية وضع المناسبة لها زياده حجم المنظمة وتحقيق الاهداف المرغوبة لا أصحاب المصالح.

(الطيب, 2007: 38)

ويبين الجدول (4-2) المعايير والمؤشرات التي من خلالها المنظمات أن تقيس مستويات نجاحها الاستراتيجي من خلال ما قدمه الباحثين والكتاب في هذا المجال .

جدول (4-2) مقاييس النجاح الاستراتيجي حسب اراء بعض الكتاب و الباحثين

نموذج القياس	
(العنزي, 2010: 100	
البقاء في ميدان الأعمال بدلالة (تحقيق الأهداف المنشود التكيف و الاستجابة بدلالة (الاستجابة للمتغيرات في البيئة الداخلية و الخارجية النمو بدلالة (الزيادة في الحجم و تنوع المنتجات التعلم المستمر بدلالة (اكتساب معرفة يستفاد منها في تصحيح الأخطاء و حل المشكلات	
نموذج (التميمي و الخشالي، 2015: 46	
استراتيجية محد تنفيذ فعا ثقافة تحفيز تنظيم افق	
نموذج (ابو عيادة, 2016: 11	
البقاء التكيف النمو	
نموذج (الكبيسي وحسن، 2018	
التكيف النمو البقاء التعلم	

التكيفة	نموذج (حسين :2020: 0
النم	
البقا	
التع	

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على الباحثين المذكورين انفا

3. الناطار العملي

3. 1. المقاييس الاحصائية الوصفية للإجابات

حسبت بعض المقاييس الاحصائية لوصف اجابات العينة ومدى تفاعلها وادراكها لمحاور استمارة الاستبيان . ومن اهم المقاييس التي تم حسابها هي الوسط الحسابي و الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والنسب المئوية لكل اجابة وشدة الاجابة

3. 2. المقاييس الاحصائية الوصفية لمحور القيادة

يبين الجدول ادناه مقاييس الاحصائية الخاصة بمحور القيادة وكما مبين في الجدول جدول رقم (3-5) نتائج المقاييس الاحصائية الوصفية لمحور القيادة

المحور	الوسط الحسابي	التحرف المعياري	معامل الاختلاف	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة	شدة الاجابة
تتحمل مسئوليتها في تطبيق نظام ادارة الجودة بفاعلية.	3.59	0.96	%27	0.22	0.41	0.16	0.15	0.06	%84
التاكيد علي ان سياسة واهداف الجودة قد تم وضعها لنظام ادارة الجودة وملئمة لسريان عمل الكاديمية وتوجهاتها الاستراتيجية.	3.41	1	%29	0.14	0.47	0.13	0.17	0.09	%87
توفير الموارد اللازمة لتطبيق نظام ادارة الجودة والمطابقة مع متطلبات معايير ادارة الجودة.	3.26	0.98	%30	0.12	0.38	0.22	0.2	0.08	%78
استخدام المناهج العملية والتفكير المبني على المخاطر و ان نظام ادارة الجودة يحقق النتائج المرجوة.	3.4	1	%30	0.15	0.43	0.16	0.19	0.07	%84
اشراك وتوجيه ودعم الافراد على المساهمة في فاعلية نظام ادارة الجودة.	3.35	1.05	%31	0.16	0.38	0.17	0.2	0.09	%83
المحافظة على توثيق سياسة الجودة	3.45	1.01	%29	0.16	0.45	0.13	0.18	0.07	%87

أثر تطبيق متطلباتي (القيادة والتخطيط الاستراتيجي) حسب المواصفة القياسية الدولية 9001-2015Iso

توجيه و توعية الأفراد العاملين نحو ضرورة الالتزام بتطبيق المواصفة	3.4	1.03	%30	0.17	0.4	0.18	0.17	0.09	%82
التأكد أن نظام إدارة الجودة مطابق لمتطلبات هذه المواصفة القياسية الدولية	3.27	1.07	%33	0.16	0.34	0.18	0.22	0.09	%82
بأعداد تقرير الى الإدارة العليا عن أداء نظام إدارة الجودة وتقرير عن فرص التحسين تعزيز التركيز على العملاء (الزبائن) خلال المنظمة.	3.26	0.99	%31	0.12	0.4	0.23	0.15	0.11	%77

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج Excel

يبين الجدول ان الأوساط الحسابية للأسئلة ان اجابات العينة تشير الى الاتفاق مع اسئلة محور القيادة اذ بلغ اقل وسط حسابي (3.26) وهذه القيمة هي اكبر من الوسط الحسابي الفرضي والبالغ (3) ، كما نستنتج من قيمة الانحراف المعياري و قيمة معامل الاختلاف ان الاجابات تنصف بالتجانس فيما بينها اذ بلغ اكبر انحراف معياري (1.07) وبمعامل اختلاف (33%) وهذا يشير الى ان (82%) من العينة متجانسة في اجاباتها، ام مقياس شدة الاجابة فقد بلغت اقل قيمة 77% وهذا نسبة عدد الاجابات بالإيجاب او بالرفض .

3.3 . المقاييس الاحصائية الوصفية لمحور التخطيط الاستراتيجي

يبين الجدول ادناه مقاييس الاحصائية الخاصة بمحور التخطيط الاستراتيجي وكما مبين في الجدول .

جدول رقم (6-3) نتائج المقاييس الاحصائية الوصفية لمحور التخطيط الاستراتيجي

المحور	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة	شدة الاجابة
المخاطر و الفرص عند التخطيط لنظام إدارة الجودة	3.21	1.01	%31	0.1	0.42	0.16	0.24	0.08	%84
اهداف الجودة قابلة للقياس و يتم تحديثها حسب الاقتضاء	3.25	1.01	%31	0.1	0.43	0.18	0.18	0.1	%82
تحقيق أهداف الجودة ما سيتم القيام به و ما هي الموارد التي تقتضي الضرورة	3.23	0.95	%30	0.09	0.42	0.21	0.21	0.08	%79
من سيكون مسؤولا و متى سيتم الانتهاء منها و كيف سيتم تقييم النتائج	3.18	0.94	%29	0.09	0.37	0.27	0.16	0.1	%73
الحاجة لاجراء تغييرات في نظام إدارة الجودة	3.21	1.05	%33	0.13	0.36	0.21	0.18	0.12	%79
سلامة نظام إدارة الجودة و توافر الموارد	3.21	1	%31	0.11	0.38	0.22	0.18	0.11	%78

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج Excel

يبين الجدول ان الأوساط الحسابية للأسئلة ان اجابات العينة تشير الى الاتفاق مع اسئلة محور التخطيط الاستراتيجي اذ بلغ اقل وسط حسابي (3.21) وهذه القيمة هي اكبر من الوسط الحسابي الفرضي والبالغ (3) ، كما نستنتج من قيمة الانحراف المعياري و قيمة معامل الاختلاف ان الاجابات تتصف بالتجانس فيما بينها اذ بلغ اكبر انحراف معياري (1.05) وبمعامل اختلاف (33%) وهذا يشير الى ان (79%) من العينة متجانسة في اجاباتها، ام مقياس شدة الاجابة فقد بلغت اقل قيمة 73% وهذا نسبة عدد الاجابات بالاجاب او بالرفض .

3. 4. المقاييس الاحصائية الوصفية لمحور النجاح الاستراتيجي

يبين الجدول ادناه مقاييس الاحصائية الخاصة بمحور النجاح الاستراتيجي وكما مبين في الجدول

جدول رقم (3-7) نتائج المقاييس الاحصائية الوصفية لمحور النجاح الاستراتيجي

المحور	الوسط الحسابي	التحرف المعياري	معامل الاختلاف	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة	شدة الاجابة
تحسين الاداء من خلال التقنية العكسية المستمرة ومن خلال انظمته التقويم	3.33	1.01	30%	0.15	0.39	0.2	0.17	0.09	80%
قدره واسعه من الامكانيات على احداث تغييرات في اساليبها الادارية والتتاجية لتحقيق التوازن ونجاح عملياتها	3.14	0.87	28%	0.06	0.37	0.29	0.21	0.07	71%
القدرة على احداث تغييرات في ادارتها وقياداتها العليا بشكل ينسجم مع متطلبات البيئة الخارجية	3.19	0.91	28%	0.1	0.34	0.27	0.23	0.06	73%
تهيئه الامكانيات والموارد اللازمة للوصول الى غاياتها وطموحاتها المستقبلية	3.16	1.02	32%	0.12	0.34	0.24	0.17	0.13	76%
فتح ابواب الحوار مع زبائنا لضمان الارتقاء بتلبية مطالبهم	3.28	1.03	31%	0.13	0.4	0.16	0.23	0.08	84%
التنافس مع نظيراتها في الحرص العالي على الارتقاء بمستويات ولاء المستفيدين	3.22	1.08	34%	0.15	0.36	0.17	0.21	0.11	83%
بإشراك عاملها في صناعة القرارات الاستراتيجية	3.02	1.06	35%	0.12	0.3	0.2	0.24	0.14	80%

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج Excel

يبين الجدول ان الأوساط الحسابية للأسئلة ان اجابات العينة تشير الى الاتفاق مع اسئلة النجاح الاستراتيجي اذ بلغ اقل وسط حسابي (3.02) وهذه القيمة هي اكبر من الوسط الحسابي الفرضي والبالغ (3) ، كما نستنتج من قيمة الانحراف المعياري و قيمة معامل الاختلاف ان الاجابات تتصف بالتجانس فيما بينها اذ بلغ اكبر انحراف معياري (1.08)

أثر تطبيق (مطلبي) القيادة والتخطيط الاستراتيجي (حسب الموصفة القياسية الدولية 9001-2015Iso وبمعامل اختلاف) 34% (وهذا يشير الى ان) 66% (من العينة متجانسة في اجاباتها, ام مقياس شدة الاجابة فقد بلغت اقل قيمة 71% وهذا نسبة عدد الاجابات بالاجاب او بالرفض .

3.4 . اختبار مدى ملاءمة البيانات

بغية استخدام الساليب الاحصائية لاختبار الفرضيات للدراسة سيتم فحص البيانات للتأكد من توفر الشروط الواجب توفرها لاستخدام تلك الساليب .

3.5 . اختبار اعتدالية البيانات (التوزيع الطبيعي)

اغلب الساليب الاحصائية المستخدمة لدراسة بيانات المتعلقة بالتطبيقات الاجتماعية تفترض ان البيانات تتصف بالاعتدالية او انها تسلك السلوك العشوائي الطبيعي وان التحقق من هذا الشرط ضروري لا جراء التحليلات الاحصائي في مجال الاحصاء الاستدلالي وسيتم استخدام اختبار Kolmogorov-Smirnov و اختبار Shapiro-Wilk للتأكد من التوزيع الطبيعي للبيانات ، ان فرضية العدم للاختبارين تشير الى ان البيانات تتبع توزيع طبيعي ضد الفرضي البديلة والتي تنص على ان البيانات ما خوزه من مجتمع لا يتبع التوزيع الطبيعي

جدول (3-8) : اختبار اعتدالية البيانات باستخدام اختبار Kolmogorov-Shapiro-Wilk و اختبار Smirnov

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
القيادة	0.063	164	.200*	0.031	164	0.212
التخطيط الاستراتيجي	0.057	164	.200*	0.032	164	0.215
النجاح الاستراتيجي	0.032	164	.200*	0.050	164	0.200

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج 26.Spss V

يوضح الجدول نتائج اختبار اعتدالية البيانات للمتغيرات ومن النتائج وبمقارنة قيمة sig لكل كغير مع مستوى المعنوية والبالغ (0.05) وبما ان قيمة sig اكبر من مستوى المعنوية سيتم قبول الفرضية التي تشير الى اعتدالية البيانات وهذا يعني تحقق شرط التوزيع الطبيعي للبيانات وبالتالي امكانية استخدام الساليب الاحصائية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

3.6 . الصدق والثبات Reliability and Validity

لمعرفة مدى ثبات مقياس الدراسة والمتمثل باستمارة الاستبيان ومدى فاعليته في قياس البنية التي اقترح لغرض قياسها والمقصود بالمعولية هي ثبات الاجابات لا فرد العينة في حالة تم اعادة الاختبار تحت الظروف نفسها ، وهناك عدد من الطرق يمكن استعمالها لقياس

الموثوقية وتعتبر طريقة Alpha.Cronbach من اهم الطرق وأكثرها استخداما لذلك سوف يتم استخدام هذه الطريقة هنا

3.7. الموثوقية لبعء القيادة :

يبين الجدول (9-3) قيمة معامل Cronbach's alpha او معامل الثبات لبعء القيادة

جدول (9-3) نتائج مقياس الثبات لبعء القيادة

الفقرات	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
تتحمل مسئوليتها في تطبيق نظام ادارة الجودة بفاعلية.	26.780	73.878	0.873	0.968
التأكيد على أن سياسة واهداف الجودة قد تم وضعها لنظام ادارة الجودة وملانمة لسريان عمل الاكاديمية وتوجهاتها الاستراتيجية.	26.957	73.342	0.890	0.968
توفير الموارد اللازمة لتطبيق نظام ادارة الجودة والمطابقة مع متطلبات معايير ادارة الجودة.	27.110	74.331	0.863	0.969
استخدام المناهج العملية والتفكير المبني على المخاطر و ان نظام ادارة الجودة يحقق النتائج المرجوة.	26.970	73.772	0.872	0.968
اشراك وتوجيه ودعم الافراد على المساهمة في فاعلية نظام ادارة الجودة.	27.018	73.147	0.871	0.968
المحافظة على توثيق سياسة الجودة	26.915	73.220	0.895	0.967
توجيه و توعية الافراد العاملين نحو ضرورة الالتزام بتطبيق الموصافة	26.970	73.220	0.876	0.968
التأكيد أن نظام ادارة الجودة مطابق لمتطلبات هذه الموصافة القياسية الدولية.	27.098	72.739	0.874	0.968
بأعداد تقرير الى الادارة العليا عن أداء نظام ادارة الجودة وتقرير عن فرص التحسين تعزيز التركيز على العملاء (الزيائن) خلال المنظمة.	27.110	73.620	0.871	0.968
0.972=Cronbach's Alpha				

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الجاهز 26.Spss v

يبين الجدول (9-3) ان اقل قيمة لمعيار Corrected item-total correlation بلغت (0.871) وهي اكبر من القيمة الافتراضية والبالغة (0.40) وهذا يعني اهمية جميع اسئلة بعد القيادة لذلك يجب البقاء على جميع الاسئلة الخاصة بهذا البعد وعدم حذفها. ام نتائج Cronbach's Alpha if Item Deleted فقد بلغت اقل قيمة لهذا المعيار (0.967) وبمقارنة هذه القيمة مع قيمة الفا للبعد ككل والبالغة (0.972) وهذا يعني وجود تقارب بين القيمتين وهذا يدل الثبات في اجابات العينة لاسئلة بعد القيادة .

أثر تطبيق متطلبي (القيادة والتخطيط الاستراتيجي) حسب المواصفة القياسية الدولية 9001-2015Iso

3. 8 . الموثوقية لبعء التخطيط الاستراتيجي :

يبين الجدول (3-10) قيمة معامل Cronbach's alpha او معامل الثبات لبعء التخطيط الاستراتيجي .

جدول (3-10) نتائج مقياس الثبات لبعء التخطيط الاستراتيجي

الفقرات	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
المخاطر و الفرص عند التخطيط لنظام ادارة الجودة	16.073	27.663	0.793	0.941
اهداف الجودة قابلة للقياس و يتم تحديثها حسب الاقتضاء	16.037	26.673	0.868	0.932
تحقيق أهداف الجودة ما سيتم القيام به و ما هي الموارد التي تقتضي الضرورة	16.061	27.358	0.860	0.934
من سيكون مسؤولا و متى سيتم الانتهاء منها و كيف سيتم تقييم النتائج	16.110	27.239	0.853	0.934
الحاجة لإجراء تغييرات في نظام إدارة الجودة	16.073	26.866	0.807	0.940
سلامة نظام إدارة الجودة و توافر الموارد	16.079	26.908	0.840	0.936
المخاطر و الفرص عند التخطيط لنظام ادارة الجودة	26.970	73.220	0.876	0.968
Cronbach's Alpha=0.946				

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الجاهز 26.Spss.v

يبين الجدول (3-10) ان اقل قيمة لمعيار Corrected item-total correlation بلغت (0.793) وهي اكبر من القيمة الافتراضية والبالغة (0.40) وهذا يعني اهمية جميع اسئلة بعد التخطيط الاستراتيجي لذلك يجب البقاء على جميع الاسئلة الخاصة بهذا البعد وعدم حذفها. ام نتائج Cronbach's Alpha if Item Deleted فقد بلغت اقل قيمة لهذا المعيار (0.932) وبمقارنة هذه القيمة مع قيمة الفا للبعد ككل والبالغة (0.946) وهذا يعني وجود تقارب بين القيمتين وهذا يدل الثبات في اجابات العينة لأسئلة بعد التخطيط الاستراتيجي.

3. 9 . الموثوقية لمحور النجاح الاستراتيجي:

يوضح الجدول (3-11) نتائج قيم الثبات لمحور النجاح الاستراتيجي وبحسب الابعاد المرتبطة به

جدول (3-11) نتائج مقياس الثبات لمحور النجاح الاستراتيجي

الفقرات	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
تحسين الاداء من خلال التغذية العكسية المستمرة ومن خلال انظمه التقويم	19.006	41.221	0.814	0.958
قدره واسعه من الامكانيات على احدث تغييرات في اساليبها الادارية والانتاجية لتحقيق التوازن ونجاح عملياتها	19.195	42.367	0.848	0.956
القدرة على احدث تغييرات في ادارتها وقياداتها العليا بشكل ينسجم مع متطلبات البيئة الخارجية	19.146	41.500	0.888	0.953
تهيئه الامكانيات والموارد اللازمة للوصول الى غاياتها وطموحاتها المستقبلية	19.177	40.294	0.854	0.955
فتح ابواب الحوار مع زبائنا لضمان الارتقاء بتلبية مطالبهم	19.055	40.408	0.879	0.953

التنافس مع نظيراتها في الحرص العالي على الارتقاء بمستويات ولاء المستفيدين	19.116	39.674	0.879	0.953
بإشراك عاملها في صناعة القرارات الاستراتيجية	19.317	39.555	0.882	0.953
Cronbach's Alpha=0.961				

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الجاهز v.26 Spss

يبين الجدول (11-3) ان اقل قيمة لمعيار Corrected item-total correlation بلغت (0.848) وهي اكبر من القيمة الافتراضية والبالغة (0.40) وهذا يعني اهمية جميع اسئلة بعد البقاء لذلك يجب البقاء على جميع الاسئلة الخاصة بهذا المتغير وعدم حذفها. ام نتائج Cronbach's Alpha if Item Deleted فقد بلغت اقل قيمة لهذا المعيار (0.953) وبمقارنة هذه القيمة مع قيمة الفا للبعد ككل والبالغة (0.961) وهذا يعني وجود تقارب بين القيمتين وهذا يدل الثبات في اجابات العينة لأسئلة بعد البقاء.

3.10. الصدق التقاربي

بقيس الصدق التقاربي قوة العلاقة بين المتغيرات المقترحة باعتبارها متغيرات كامنة واسئلة استمارة الاستبيان باعتبارها متغيرات مشاهدة ويستخدم معيار معامل متوسط

أثر تطبيق متطلبي (القيادة والتخطيط الاستراتيجي) حسب المواصفة القياسية الدولية 9001-2015Iso
 التباين المستخلص (Average Variance Exteracted) ويعرف بأنه مربع
 التشعبات لكل سؤال على متغير من متغيرات الدراسة وإشارة (Hair et al, 2017)
 الى ان القيمة المقبولة للصدق التقاربي تتحقق في حالة كانت قيمة (AVE) اكبر من
 0.5 (وجاءت نتائج اختبار الصدق التقاربي كما موضحة في الجدول (3-12).

جدول (3-12) قيمة متوسط التباين المفسر لمتغيرات الدراسة الموصفات
 والنجاح الاستراتيجي

المحور	البعد	AVE(
المواصفات	القيادة	0.538
	التخطيط الاستراتيجي	0.527
النجاح الاستراتيجي		0.582

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الجاهز PLS Smart

يبين الجدول (3-12) ان قيمة (AVE) لجميع البعد اكبر من القيمة الافتراضية
 البالغة 0.50 (وهذا يعني ان نسبة التشعبات للمتغيرات المشاهدة فسرة نسبة مقبولة من
 التباين في المتغيرات الكامنة اي ان استطاعت المتغيرات المقاسة من تفسير ما نسبته
 اكثر من 50%) (من التباين في المتغيرات

3 . 11 . الصدق التمايزي (Discriminant Validity)

يقيس الصدق التمايزي التمايز الحقيقي بين المتغيرات الكامنة ويقصد بالصدق
 التمايزي قدرت المتغير الكامن من قياس ما تم تصميم الاجله ويجب ان يكون هنالك
 تمايز واختلاف بين المتغيرات الكامنه من وجهة نظر عينة الدراسة ويستخدم معيار
 (Fornell-Larcker criterion) لقياس الصدق التمايزي وكما تم توضيحه في
 الجدول (3-13)

جدول رقم (3-13) معيار (Fornell-Larcker criterion) لقياس الصدق التمايزي للمتغيرات الكامنة

النجاح الاستراتيجي	التخطيط الاستراتيجي	القيادة	سياق المنظمة	
		0.855	0.423	القيادة
	0.845	0.424	0.386	التخطيط الاستراتيجي
0.851	0.473	0.374	0.366	النجاح الاستراتيجي

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الجاهز PLS Smart

يتبين من الجدول ان قيمة معامل (Fornell-Larcker criterion) لكل متغير مع نفس القيمة للمتغير لذلك المتغير مع المتغيرات الأخرى ومن هذه المقارنة نستنتج ان محاور الدراسة متميزة من وجهة نظر افراد العينة اي ان المتغيرات متميزة فيما بينها وانها لها مدلولات مختلفة فيما بينها

3. 12 . تحليل واختبار علاقات الارتباط

يستخدم معامل الارتباط لقياس العلاقة بين متغيرين او اكثر من متغيرين وتكون علاقة الارتباط بين المتغيرات ام ارتباط طردي (موجب) وهذا يحصل في حالة الزيادة في اي من المتغيرين يقابلها زيادة في المتغير الثاني وقد تكون علاقة الارتباط علاقة عكسية (سالبة) وتحصل هذه العلاقة في حالة الزيادة في اي من المتغيرين يقابلها نقص في المتغير الآخر وهنالك حالة ثالثة ونحصل عليها في حالة عدم وجود علاقة بين المتغيرين ، وتتحصر علاقة الارتباط بين $+1, -1$ ، تكون علاقة الارتباط قوية جدا في حالة بلغت قيمة معامل الارتباط ± 0.80 وقوية في حالة بلغت قيمة معامل الارتباط ± 0.70 ومتوسط في حالة كانت قيمة معامل الارتباط ± 0.50 ، واخيرا تكون علاقة الارتباط ضعيفة جدا في حالة كانت قيمة $(\pm 0.35 - 0.59)$ ، ومعامل الارتباط ± 0.30 ، وتكون علاقة الارتباط موجبة في حالة $(\pm 0.30 - 0.49)$ ، ومعامل الارتباط موجبة

3. 13 . تحليل واختبار علاقة الارتباط بين القيادة والنجاح الاستراتيجي

استخدم معامل ارتباط لسبيرمان لقياس علاقة الارتباط بين القيادة و النجاح الاستراتيجي وكانت النتائج كما موضح في الجدول (3-14)

جدول (3-14) : نتائج اختبار علاقة الارتباط بين القيادة والنجاح الاستراتيجي

أثر تطبيق متطلبي (القيادة والتخطيط الاستراتيجي) (حسب المواصفة القياسية الدولية 9001-2015Iso

المتغير المعتمد	معامل الارتباط	النجاح الاستراتيجي
القيادة	Correlation Coefficient	.816**
	Sig. (2-tailed)	.000
	وصف العلاقة	قوية جدا
	القرار	دالة احصائية

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات 26.spss.v

يبين الجدول (14-3) وجود علاقة ارتباط قوية بين متغير القيادة ومتغير النجاح الاستراتيجي وكانت قوة العلاقة (0.816)، كما يشير الجدول (14-3) الى معنوية علاقات الارتباط وهذا واضح من خلال مقارنة قيمة $0.000 = sig$ مع مستوى المعنوية البالغة (0.05) ومن نتائج الجدول نستنتج قبول الفرضية الفرعية الخاصة بعلاقة الارتباط

3 . 14. تحليل واختبار علاقة الارتباط بين التخطيط الاستراتيجي والنجاح الاستراتيجي

استخدم معامل ارتباط لسبيرمان لقياس علاقة الارتباط بين التخطيط والنجاح الاستراتيجي كأجمالي وكانت النتائج كما موضح في الجدول (15-3)

جدول (15-3) : نتائج اختبار علاقة الارتباط بين التخطيط الاستراتيجي والنجاح الاستراتيجي

المتغير المعتمد	معامل الارتباط	النجاح الاستراتيجي
التخطيط الاستراتيجي	Correlation Coefficient	.837**
	Sig. (2-tailed)	.000
	وصف العلاقة	قوية جدا
	القرار	دال احصائي

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات 26.spss.v

يبين الجدول (15-3) وجود علاقة ارتباط قوية جدا متغير التخطيط الاستراتيجي و النجاح الاستراتيجي وكانت قوة العلاقة (0.837)، كما يشير الجدول (15-3) الى معنوية علاقات الارتباط وهذا واضح من خلال مقارنة قيمة $0.000 = sig$ مع مستوى

المعنوية البالغة 0.05) ومن نتائج الجدول نستنتج قبول الفرضية الفرعية الخاصة بعلاقة الارتباط

3. 15. تقدير معلمات التأثير واختبار الفرضيات

يهدف تحليل الانحدار الى تقدير مدى تأثير او تغير المتغير التابع بالمتغير المستقل ويتضمن نموذج تحليل الانحدار ايجاد المقطع الصادي (الحد الثابت) وايجاد الميل الحدي للمتغير المستقل على المتغير التابع ، ان قياس او تقدير تأثير متغير مستقل على متغير تابع يعرف بالانحدار البسيط كما يعرف الانحدار الذي يتضمن قياس علاقة الانحدار بين متغيرين او اكثر من المتغيرات المستقلة على متغير تابع بالانحدار المتعدد.

3. 16. تحليل علاقة التأثير لمتغير القيادة على متغير النجاح الاستراتيجي

يبين الجدول (3-16) نتائج تحليل الانحدار البسيط و اختبار علاقة التأثير بين متغير القيادة كمتغير مستقل على والنجاح الاستراتيجي (كمتغير معتمد) جدول (3-16): نتائج تحليل الانحدار البسيط لمتغير القيادة على النجاح الاستراتيجي

المتغير المعتمد	B	t	Sig.	R^2_{adj}	F	Sig
(Constant)	0.448	3.203	0.002	0.724	425.622	.000
النجاح الاستراتيجي	0.821	20.631	0.000			

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج 26,spss.v

يبين الجدول علاقة الانحدار البسيط بين متغير القيادة كمتغير والنجاح الاستراتيجي كمتغير تابع ومن النتائج نستنتج الاتي

ان الزيادة في متغير القيادة ينتج عنه زيادة في متغير النجاح الاستراتيجي بما نسبة (0.87%) ، وبمقارنة قيمة (sig.=0.000) المقابلة لقيمة المعلمة مع القيمة المعنوية (0.05) وبما ان قيمة (sig) اصغر من القيمة الجدولية فهذا يعني معنوية معلمة التأثير . ومن قيمة معامل التحديد البالغة (75%) نستنتج اهمية متغير القيادة في تفسير التغيرات في متغير النجاح الاستراتيجي وهذا النسبة تشير الى التباينات الكلية المفسرة في متغير النجاح الاستراتيجي والتي تعود الى متغير القيادة ، من قيمة (sig.=0.000) (المقابلة لقيمة F) وبمقارنتها مع مستويات المعنوية (0.05) نستنتج معنوية النموذج المتضمن القيادة كمتغير مستقل و النجاح الاستراتيجي كمتغير تابع

أثر تطبيق متطلبي (القيادة والتخطيط الاستراتيجي) (حسب المواصفة القياسية الدولية 9001-2015Iso
 إضافة الى وجود معلمة الحد الثابت وحد الخطاء وهذا يعني قبول فرضية H12a
 والخاصة بمعنوية التأثير.

3. 17 . تحليل علاقة التأثير لمتغير التخطيط الاستراتيجي على متغير النجاح الاستراتيجي

يبين الجدول (3-17) نتائج تحليل الانحدار البسيط و اختبار علاقة التأثير بين متغير
 التخطيط الاستراتيجي كمتغير مستقل على والنجاح الاستراتيجي (كمتغير معتمد)
 جدول (3-17): نتائج تحليل الانحدار البسيط لمتغير التخطيط الاستراتيجي على ابعاد
 النجاح الاستراتيجي والنجاح الاستراتيجي

المتغير المعتمد	B	t	Sig.	R ² _{adj}	F	Sig
(Constant)	0.375	2.943	0.004	0.770	541.593	.000
النجاح الاستراتيجي	0.878	23.272	0.000			

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج 26,spss.v

يبين الجدول علاقة الانحدار البسيط بين متغير التخطيط الاستراتيجي كمتغير مستقل
 والنجاح الاستراتيجي كمتغير تابع ومن النتائج نستنتج التالي:
 ان الزيادة في متغير التخطيط الاستراتيجي ينتج عنه زيادة في متغير النجاح
 الاستراتيجي بما نسبة (0.87%) ، وبمقارنة قيمة (sig=0.000) المقابلة لقيمة المعلمة
 مع القيمة المعنوية والبالغة (0.05) وبما ان قيمة (sig) اصغر من القيمة الجدولية فهذا
 يعني معنوية معلمة التأثير . ومن قيمة معامل التحديد البالغة (77%) نستنتج اهمية
 متغير التخطيط الاستراتيجي في تفسير التغيرات في متغير النجاح الاستراتيجي وهذا
 النسبة تشير الى التباينات الكلية المفسرة في متغير النجاح الاستراتيجي والتي تعود
 الى متغير التخطيط الاستراتيجي ، من قيمة (sig=0.000) المقابلة لقيمة (F) وبمقارنتها
 مع مستويات المعنوية (0.05) نستنتج معنوية النموذج المتضمن التخطيط الاستراتيجي
 كمتغير مستقل و النجاح الاستراتيجي كمتغير تابع إضافة الى وجود معلمة الحد الثابت
 وحد الخطاء وهذا يعني قبول فرضية H13a والخاصة بمعنوية التأثير.

3.18. الانحدار المتعدد لتقدير واختبار علاقة التأثير بين ابعاد محور المواصفة على متغير النجاح الاستراتيجي

كما يبين الجدول (3-18) نتائج علاقة التأثير بين ابعاد محور الموصفات على متغير النجاح الاستراتيجي.

جدول (3-18) : نتائج علاقة الانحدار المتعدد بين ابعاد محور الموصفات على النجاح الاستراتيجي

المتغير المستقل	Beta	T	Sig.	Adjusted R Square	F	Sig.
(Constant)	3.203	3.646	0.000	0.692	21.181	0.000
القيادة	0.190	4.120	0.000			
التخطيط الاستراتيجي	0.105	3.609	0.000			

يبين الجدول نتائج علاقة الانحدار المتعدد بين ابعاد محور الموصفات (القيادة ، التخطيط الاستراتيجي) كمتغيرات مستقلة ومتغير النجاح الاستراتيجي كمتغير تابع وبينت النتائج لزيادة متغير النجاح الاستراتيجي يجب زيادة القيادة بنسبة (0.190) والتخطيط الاستراتيجي (0.105) كما بينت قيمة sig) وبعد مقارنتها مع قيمة مستوى المعنوية دلالة معاملات التأثير ومعنويتها احصائيا ، ومن قيمة معامل التحديد والتي بلغت (69%) نستنتج اهمية المتغيرات المستقلة في تفسير التغير في المتغير المعتمد (النجاح الاستراتيجي) كما تشير قيمة F الى دلالة النموذج ككل وهذا يعني قبول فرضية الوجود الرئيسية (H1)

4.1. مناقشة النتائج

أثر تطبيق متطلباتي (القيادة والتخطيط الاستراتيجي) حسب المواصفة القياسية الدولية 9001-2015Iso

بالاعتماد على نتائج تحليل الارتباط واختبار الفرضيات الخاصة بعلاقة الارتباط

نستنتج التالي

1. هنالك علاقة ارتباط قوية جدا , أو قوية بين أبعاد المواصفات (القيادة ، التخطيط ، الاستراتيجي (كل على حدة , وابعاد متغير النجاح الاستراتيجي (البقاء ، التكيف ، النمو ، التعليم) ومتغير النجاح الاستراتيجي .
2. جميع علاقات الارتباط بين ابعاد المواصفات (القيادة ، التخطيط الاستراتيجي (كل على حدة , وابعاد متغير النجاح الاستراتيجي (البقاء ، التكيف ، النمو ، التعليم) ومتغير النجاح الاستراتيجي اجمالي دالة احصائيا.

قبول الفرضية الرئيسية الاولى 11H والخاصة بعلاقة الارتباط من خلال قبول الفرضيات الفرعية الخاصة بعلاقة الارتباط

بالاعتماد على نتائج تحليل الانحدار المتعدد والبسيط واختبار الفرضيات الخاصة بتأثير متغير المتغير او المتغيرات المستقلة على المتغير المعتمد نستنتج التالي

1. هنالك تأثير بين ابعاد المواصفات (القيادة ، التخطيط الاستراتيجي) كل على حدة ومجموعة وابعاد متغير النجاح الاستراتيجي (البقاء ، التكيف ، النمو ، التعليم) ومتغير النجاح الاستراتيجي اجمالي
2. جميع علاقات التأثير بين ابعاد المواصفات (القيادة ، التخطيط الاستراتيجي (كل على حدة ومجموعة وابعاد متغير النجاح الاستراتيجي (البقاء ، التكيف ، النمو ، التعليم) ومتغير النجاح الاستراتيجي اجمالي دالة احصائيا

قبول الفرضية الرئيسية الاولى 11H والخاصة بعلاقة التأثير من خلال قبول الفرضيات الفرعية الخاصة بعلاقة التأثير

2.4 . الاستنتاجات

1. تتحمل القيادة العليا مسؤوليتها في تطبيق نظام الجودة
2. تم وضع سياسة واهداف الجودة في المؤسسة المبحوثة بالاعتماد على السياقات النظامية للعمل دون مراعاة متطلبات المواصفة .
3. محدودية الموارد المتاحة لتطبيق نظام الجودة .
4. ضعف الاهتمام باعتماد المصادر العلمية لتحقيق النتائج المطلوبة.
5. محدودية مشاركة الافراد ومساندتهم في المساهمة الفاعلة لتطبيق نظام الجودة
6. المعايير المعتمدة لقياس الأهداف شخصية وليست موضوعية .

7. ضعف التعاون بين المؤسسة قيد البحث والمنظمات الأخرى العاملة معها ضمن البيئة الجغرافية نفسها .

4 . 3 . التوصيات

1. حث القيادة العليا التركيز و متابعة تطبيق نظام ادارة الجودة .
2. اتخاذ إجراءات التصحيح والمتابعة في وضع اهداف وسياسة الجودة حسب متطلبات المواصفة .
3. متابعه تطبيق وتحقيق المتطلبات ISO 9001-2015 بشكل دوري لضمان الحفاظ على نظام في المنظمة المبحوثة وعدم التوقف عن الإدامة بمجرد الحصول على الشهادة .
4. وضع برامج تدريب و تطوير الكوادر المختلفة , ولاسيما الموظفين الجدد للتأكد من قيامهم بالوظائف والمهام المكلفين بها وبصوره صحيحة وسليمة.
5. ضرورة قيام الإدارة العليا بتوعية الموظفين بمتطلبات المواصفة ISO 9001-2015 وتدريبهم على فوائدها وميزاتها, ودعمهم اثناء تطبيق النظام .
6. زيادة التركيز على عمليات التدقيق الداخلي والسعي إلى إجراء التحسينات على النظام بصورة دقيقة وسريعة.
7. زيادة المشاركة مع المنظمات الخارجية المماثلة , وتبادل الخبرات بينها من أجل تحقيق التطور والاستمرارية .

المصادر

1. المصادر العربية:

الكتب: - 1 -

1. حسين عبد العال محمد، (2006)، الاتجاهات الحديثة في إدارة الجودة والمواصفات القياسية، دار الفكر الجامعي، مصر.
2. زيد الرماني، (2017)، مفهوم النجاح بحوث ودراسات. موقع د. زيد الرماني – شبكة الالوكة.
3. سمحان، سهيل احمد والوادي، حمود حسين (2010)، مبادئ الإحصاء للاقتصاد والعلوم الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان
4. عباس، لينا محمد، (2014)، تطبيق أنظمة إدارة الجودة في المؤسسات السورية الحاصلة على شهادة المطابقة للمواصفة القياسية السورية ISO 9001:2008 الجامعة الافتراضية السورية.

أثر تطبيق متطلبي (القيادة والتخطيط الاستراتيجي) حسب المواصفة القياسية الدولية 9001-2015Iso

5. العيساوي، محمد حسين، العارضي، جليل كاظم، العبادي، فوزي هاشم، (2012)، الإدارة الاستراتيجية المستدامة مدخل لإدارة منظمات في الالفية الثالثة، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان- الاردن.

2 - المجلات والدوريات

1. البشباشة، سامر والجعفرية، أسمهان، (2022)، "أثر المرونة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية"، مجلة البحوث التجارية، المجلد 44، العدد 1، جامعة الزقازيق، الأردن.
2. التميمي والخشالي، أياد فاضل محمد وشاكر جار الله ، (2015) ، أثر مقومات التحالف الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي / دراسة تطبيقية في البنوك التجارية العاملة في الأردن ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد 11 (العدد 3) .
3. داودي ومحبوب. الطيب مراد، (2007)، تعزيز تنافسية المؤسسات من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة العلوم الانسانية جامعة محمد بسكة، العدد 12، الجزائر.
4. فهيمة بديسي، (2004)، ادارة الجودة الشاملة بين النظرية والتطبيق، مجلة العلوم الإنسانية العدد 21، الجزائر.
5. الكبيسي، صلاح الدين عواد وحسن، رنا فلاح، (2018)، علاقة العوامل الحرجة لنقل المعرفة في فرص النجاح الاستراتيجي: بحث ميداني في عدد من الكليات الاهلية في مدينة بغداد، مجلة العلوم الاقتصاد والادارية ، كلية الادارة والاقتصاد جامعة بغداد، المجلد – 24 ، العدد 103 ، ص 18 – 35.

3 - الرسائل والاطاريح

1. ابو عيادة، ندى عمر عبد الله ، (2016) ، الذكاء الاستراتيجي وعلاقته بنجاح المنظمات، دراسة تطبيقية على المديرين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير كلية الاقتصاد والعلوم الادارية ، قسم ادارة الاعمال.
2. جمعة، محمود حسن، (2018)، أثر التغيير التنظيمي في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة تطبيقية في شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية، وقائع المؤتمر العلمي التخصصي الرابع للكلية التقنية الادارية / بغداد.
3. الصغير، عاد، (2020)، "نظام إدارة الجودة ISO 9001 ودوره في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
4. العزاوي بشرى هاشم محمد ، (2008)، أثر العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي، دراسة اختبارية تحليلية لآراء عينة من رؤساء وأعضاء مجالس عدد من كليات جامعة بغداد، أطروحة دكتوراه، مقدمة لمجلس كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
5. العنزي، أميرة خضير كاظم، (2010)، دور أبعاد علاقات الزبون والتفكير الابداعي في تحقيق النجاح الاستراتيجي، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.
6. فرمان، قتيبة ناظم، (2016)، متطلبات تطبيق المواصفة ISO 9001:2015 دراسة حالة في المركز العراقي للتدريب المهني في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد – جامعة بغداد، بغداد.
7. الفياض مجيد حميد، (2011)، أثر استراتيجيات الموارد البشرية في تحقيق النجاح الاستراتيجي. رسالة ماجستير في الادارة كلية الادارة والاقتصاد جامعة بغداد.

2. المصادر الأجنبية

A. Books:

- 1.ISO9001:2015, Quality management systems — Requirements
- 2.Narayanan, V & Nath. R(1993) organizational Theory : A strategic Approach. Ist ed. Boston, Richard. D. Irwin. Inc

B. Journal & periodicals:

- 1.Bibi, Sunble & Aurangzeb, Wajeeha. (2021), " Implementation of Quality Management System ISO 9001:2015 at Public and Private Sector Universities: Challenges and Prospects", Ilkogretim Online - Elementary Education Online, Vol 20 (Issue 5): pp. 7713-7721.
- 2.Carvalho, Joao, (2016).” Drivers of Strategic Success in a Crisis”. Cavazotte, F. D. S. C. N., Duarte, C. J. P., & Gobbo, A. M. C. (2013).” Authentic leader, safe work: the influence of leadership on safety performance”, Brazilian business review, 10(2), 95-119.
- 3.Domingues, p. Reis, A. Fonseca, L. Avila, P. (2019), " The added value of the ISO 9001:2015 international standard from an auditors’ perspective: A CB-SEM based evaluation", International Journal for Quality Research 13(4):967-986, DOI:[10.24874/IJQR13.04-15](https://doi.org/10.24874/IJQR13.04-15).
- 4.El Oumri, A., Saad, E., Zerrouk, L., & Ibnlfassi, A. (2018). Barriers to ISO 9001 implementation in Moroccan organizations: Empirical study. Journal of Industrial Engineering and Management, 11(1), 34-56.
- 5.Esfahani, P., Mosadeghrad, A. M., & Akbarisari, A. (2018).” The success of strategic planning in health care organizations of Iran”, International journal of health care quality assurance.
- 6.[http// www.iso.org](http://www.iso.org)
- 7.Özkan, B. N. (2021). Analysing Effects of ISO 9001:2015 Quality Management System on Organizational Communication Structure. Open Journal of Social Sciences, 9, 85-96.