

إدارة الجودة الشاملة وأثرها على زيادة القدرة التنافسية بالتطبيق على شركة الوزيرية العامة للصناعات الكهربائية في محافظة بغداد/العراق

م.م. سجاد خلف حسين علي

كلية الإدارة والاقتصاد

جامعة ديالى

msc.sajjad@yahoo.com

م.د. قصي عبدالخالق فاضل

كلية الإدارة والاقتصاد

جامعة ديالى

qussay.ab2013@yahoo.com

المستخلص:

الهدف الرئيس من البحث هو تحديد مدى أثر إدارة الجودة الشاملة على زيادة القدرة التنافسية في شركة الوزيرية العامة للصناعات الكهربائية بمحافظة بغداد بالعراق. وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار عينة طبقية بلغت ١٠٠ مفردة تم توزيعها بالتناسب على العاملين بالمستويات الإدارية المختلفة. وتوصل البحث إلى أن الشركة تطبق متطلبات إدارة الجودة بنسبة مرتفعة، كما تعمل على زيادة القدرة التنافسية بنسبة كبيرة، كما تبين أن هناك تأثير جوهري إحصائياً وطردى وقوي جداً لأثر إدارة الجودة الشاملة على زيادة القدرة التنافسية في الشركة. وأوصى البحث بضرورة المشاركة الفعالة من الإدارة العليا في توجيه الأداء نحو الجودة، وتوفير نظم معلومات تستخدم في رقابة وتقييم جودة الأداء، وتنمية العاملين وزيادة مهاراتهم لتحقيق أعلى مستويات التميز في الأداء.

الكلمات المفتاحية: الجودة، إدارة الجودة الشاملة، القدرة التنافسية، الشركة العامة للصناعات الكهربائية، العراق.

Total Quality Management and its Impact on Increasing the Competitiveness Applied to the Waziriya General Company for Electrical Industries in the Province of Baghdad/Iraq

Lecturer Dr. Qusay Abd ul qalieq Fahdil
College of Administration and Economics
University of Diyala

Assist. Lecturer sajjad khalaf Hussain
College of Administration and Economics
University of Diyala

Abstract:

The main objective of the research is to determine the impact of TQM on increasing competitiveness in Waziriya General Company for Electrical Industries in Baghdad Governorate. A Descriptive analytical method was selected, and a class sample of 100 items was selected, which was distributed proportionately to the employees at the different administrative levels. The research found that the company applies the requirements of quality management at a high rate, and it increases the competitiveness significantly, and it has been shown that there is a significant statistical impact and very strong impact of the impact of TQM to increase the competitiveness of the company. The research recommended the need for effective participation of senior management in directing performance towards quality, providing information systems

used in monitoring and evaluating the quality of performance, and developing staff and increasing their skills to achieve the highest levels of excellence in performance.

Keywords: Quality, Total Quality Management TQM, Competitiveness, General Company for Electrical Industries, Iraq.

أولاً. مقدمة البحث:

لعل أبرز التغيرات التي تواجهها منظمات اليوم والتي طرحتها التحولات الاقتصادية المختلفة هو الاهتمام بالجودة بحيث أصبحت مقياساً للتقدم والتميز والازدهار، إضافة إلى التحول في سلوك المستهلك وتطلعه إلى خدمات أرفع في المستوى وأكثر كفاءة وفعالية، ساعده في ذلك تحول المناخ الاقتصادي العالمي نحو العولمة وآليات السوق وتحرير التجارة وإلغاء القيود الجمركية وفتح الحدود وكل هذا جعل الجودة هدفاً تسعى له كل المنظمات.

ومن ثم سعت الكثير من المنظمات إلى تبني الأساليب والمداخل الإدارية الحديثة التي تهتم بجودة الإنتاج والخدمة والأداء والتي كان من أهمها ذلك المدخل الذي أُصطلح على تسميته (إدارة الجودة الشاملة) حيث فرض نفسه بقوة ولاقي قبولاً واسعاً في معظم دول العالم مؤخراً وهو مفهوم أداري يقوم على عدد من المبادئ تهدف إلى تحسين الجودة بصفة مستمرة من خلال التركيز على حاجات المستهلك والتحسين المستمر للعمليات (Singh, et al., 2018: 201).

وفي إطار التحولات الاقتصادية المتسارعة توجه اهتمام معظم المؤسسات إلى الطرق والأساليب التي تضمن لها البقاء والتفوق على المنافسين، ومن هنا ظهر ما يعرف بالقدرة التنافسية التي تعبر عن ذلك الجانب الذي يمكن للمؤسسات من المنافسة فيه بصورة أكثر فعالية. فقد شهدت بيئة الأعمال منذ بداية الثمانيات من القرن العشرين تحولات عميقة على المستويين الكلي والجزئي دفعت بالمؤسسات الاقتصادية إلى تبني استراتيجيات استباقية قائمة على الخلق والابتكار لتحقيق القدرة التنافسية (ملايكية، ٢٠١٨: ٣).

تعتبر إدارة الجودة الشاملة من الأنظمة التي تعمل على تعزيز الميزة التنافسية وتهدف الجودة إلى تفعيل تنافسية المؤسسة وذلك لأن لها دور فعال في تحسين سمعة المؤسسة في السوق وكذلك تساعد على اكتساب ثقة العميل والمستهلك بالإضافة إلى زيادة قدرة المؤسسة التنافسية للمؤسسة من خلال التفوق في السوق والقدرة على إرضاء جميع أذواق المستهلكين (دهنون، ٢٠١٥: ١).

وقد أدت التطورات السريعة والمتلاحقة في البيئة المحيطة بالمنظمات بصفة عامة، ومنظمات الخدمات بصفة خاصة، إلى ضرورة إتباع إدارة الجودة الشاملة لملاحقة هذه التطورات ولمواكبة المنافسة الشديدة بين المنظمات. وفي ضوء أهمية إدارة الجودة الشاملة للمؤسسات بصفة عامة، وأيضاً أهمية تحقيق القدرة التنافسية للمؤسسات، يحاول البحث الحالي الوقوف على مدى أثر إدارة الجودة الشاملة على زيادة القدرة التنافسية في المؤسسات.

ثانياً. مصطلحات البحث: فيما يلي تناول لعدد من المصطلحات والمفاهيم المستخدمة في تعريف متغيرات البحث:

١. مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

الجودة بمعناها العام هي إنتاج المنظمة لسلعة أو خدمة بمستوى عالي من الجودة المتميزة تكون قادرة من خلالها على الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها وتحقيق السعادة لهم، ويتم ذلك من خلال

مقاييس موضوعة سلفاً لإنتاج السلعة وتقديم الخدمة (عقيلي، ٢٠٠١: ٤). وتم تعريف الجودة على أنها مجموع الصفات والخصائص للسلعة أو الخدمة التي تؤدي إلى قدرتها على تحقيق رغبات معلنه أو مفترضه (التميمي، وعيسى، ٢٠١٤: ٣٤). وعرفت إدارة الجودة على أنها تحول في الطريقة التي تدار بها المنظمة والتي تتضمن تركيز طاقات المنظمة على التحسينات المستمرة لكل العمليات والوظائف وقبل كل شيء المراحل المختلفة للعمل حيث أن الجودة ليست أكثر من تحقيق حاجات العميل (Corredor, & Goñi, 2011: 831).

والجودة الشاملة هي فلسفة إدارية حديثة، تأخذ شكل نظام إداري شامل، قائم على أساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل شيء داخل المؤسسة، وذلك من أجل تحسين كل مكونات المؤسسة وتطويرها، للوصول إلى أعلى جودة في مخرجاتها وبأقل تكلفة وأقصر وقت بهدف تحقيق أعلى درجة من الرضا لعملائها (داود، وشكر، ٢٠٠٨: ٥٣).

وبناء عليه، يمكن للباحث تعريف إدارة الجودة الشاملة إجرائياً بأنها: هي الدرجة التي تصل فيها تركيز طاقات المنظمة على التحسينات المستمرة لكل العمليات والوظائف، لتحسين الجودة والإنتاجية بشكل مستمر عن طريق فرق العمل ومشاركة وتدعيم العاملين. وبعد توضيح مفهوم إدارة الجودة الشاملة كنهج إداري حديث، يمكن الآن إجراء مقارنة بينها وبين الإدارة التقليدية للمنظمات، والجدول التالي يوضح هذه الفروقات:

الجدول (١): مقارنة بين الإدارة التقليدية وإدارة الجودة الشاملة

إدارة الجودة الشاملة	الإدارة التقليدية	مجال المقارنة
تحقيق الرضا والسعادة لدى العملاء	تعظيم العائد على الاستثمار	الهدف الكلى
أفقي	عمودي	الهيكل التنظيمي
تكامل وتوازن بين المدى القصير والطويل	تركيز على المدى القصير	التخطيط
جماعية، شاملة	شخصية، جزئية	المسؤولية
ديمقراطية قائمة على المشاركة	سلطوية وإصدار الأوامر	القيادة الإدارية
لا مركزية وتأكيد على تفويض السلطة	مركزية	السلطة
من خلال الجودة العالية وإرضاء الزبون	من خلال كمية الإنتاج	الربح
جماعي	فردى	حل المشاكل
محددة، واضحة، مفهومة	لا تتسم بالوضوح التام	متطلبات العمل
لزوع الولاء والانتماء للمنظمة	لحب العمل	توجيه الأفراد
مستمر	عند الحاجة والضرورة	التطوير والتحسين
مسؤولية الجميع	محصورة في جهة معينة	مسؤولية الجودة
الشراء بما يخدم الجودة	الشراء بأقل سعر هو الهدف	شراء المستلزمات

المصدر: (عقيلي، ٢٠٠١: ٨).

والجدول التالي يوضح تعريف الأبعاد التي شملتها دراسة إدارة الجودة الشاملة، كما يلي:

الجدول (٢): التعريف الإجرائي لمتطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة

م	الأبعاد	التعريف
١	دعم الإدارة العليا	يشير إلى تقديم الإدارة العليا كافة الدعم والتسهيلات اللازمة لتفعيل مبادرات إدارة الجودة، وتوافر المشاركة الفعالة من الإدارة العليا في توجيه الأداء نحو جودة الأداء
٢	التركيز على العميل	هو الاهتمام والتفاني في حل مشاكل العملاء وتحقيق السرعة في تلبية متطلباتهم واحتياجاتهم، وتقديم المنتجات بشكل متميز يتناسب مع توقعات العملاء

م	الأبعاد	التعريف
٣	توافر نظام المعلومات والاتصالات	هو مجموعة من الإجراءات لإدارة وتخزين وتسجيل المعلومات باستخدام نظم المعلومات، واستخدامها في رقابة وتقييم والتوصل لحل المشكلات الخاصة بالجودة، واستخدام أنظمة الاتصالات لبناء علاقات مستمرة بين العاملين والعملاء
٤	استخدام أسلوب القياس المقارن	هو السعي إلى توفير إجراء رسمي لمقارنه جودة الأداء مع التجارب الناجحة في الإدارة بالشركات المنافسة. ومراقبة وتقييم برنامج الجودة من قبل خبراء خارجيين وفقاً لجدول زمنية محددة. وإعادة النظر بصفة دورية في معايير تقييم الأداء للشركة على ضوء أي مستجدات في ظروف ومناخ العمل
٥	مشاركة وتدعيم العاملين	تشير إلى الاهتمام بتمكين العاملين في المشاركة الفاعلة في برامج تطوير جودة الأداء، وتشجيعهم على تقديم أفكار ومقترحات جديدة، والتواصل معهم بهدف اطلاعهم على سياسات تفعيل جودة الأداء
٦	التحسين المستمر للعمليات	هو السعي إلى إجراء التحسين المستمر للعمليات الداخلية بما يتوافق مع جودة الأداء، وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات في إنجاز عمليات الإدارة للتخلص من الإجراءات الروتينية لتوفير الوقت والجهد
٧	التدريب والتطوير	تشير إلى الاهتمام بتنمية الموارد البشرية وإكسابهم الخبرات والمعارف بما يؤهلهم لتحقيق الأداء المتميز، وتوفير المقررات والبرامج التدريبية اللازمة لجودة الأداء، وتعدد وتنوع في أساليب التدريب التي تطبقها الشركة حسب احتياجات وأهداف العمل والعاملين
٨	الإشراف والمتابعة	حتى يتمكن فريق إدارة الجودة من تقدير ما أنجزه من أهداف لا بد من وجود مقاييس محددة متفق عليها تمكنهم من قياس مستوى الأداء في عمليات التحسين. كما ينبغي متابعة مستويات الأداء ومقارنتها بالمعايير الموضوعية، وذلك وفق نماذج ومخططات واتجاهات محددة

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على كلا من (عقيلي، ٢٠٠١: ١٢-١٤)، (التميمي، وعيسى، ٢٠١٤: ٣٤-٣٦).

٢. القدرة التنافسية:

تعرف **القدرة التنافسية** بأنها هي خاصية معينة أو مجموعة خصائص تمتلكها المنظمة وتميزها عن غيرها من المنظمات، بحيث تحقق لها موقفاً قوياً تجاه مختلف الأطراف. والقدرة على الإشباع المستمر لحاجات ورغبات السوق المتغيرة (Covin, et al., 2001: 177). كما تعرف على أنها "القدرات والمعارف التي تمتلكها المنظمة، والتي يصعب على المنافسين تقليدها أو الحصول على مثلها" (Levine, & et al, 2017: 2390). كما تعتمد **القدرة التنافسية** على وجود نظام متكامل من الأصول المادية الملموسة والأصول الفكرية والمعنوية غير الملموسة، حيث لا يمكن الاستغناء عن أي منهما، بالمؤسسة الناجحة القادرة على التفوق والتميز عن المنافسين هي القادرة على إحداث التنسيق والتوازن بين الأصول المادية والأصول الفكرية (عبد، ٢٠١٤: ٦).

وفي ضوء عرض التعريفات السابقة، يعرف الباحث **القدرة التنافسية** على "أنها مدى استغلال الشركات لقدراتها ومواردها المتنوعة من أجل الحصول على شيء مميز، يمكنها من إشباع رغبات العملاء الحاليين والمتوقعين بالشكل الذي تتفوق فيه على منافسيها في هذا القطاع".
ثالثاً. مشكلة البحث: إن التحولات السريعة والهائلة التي يشهدها العالم اليوم في مختلف المجالات وعلى الأصعدة المحلية والإقليمية والعالمية خلقت مزيداً من الضغوط وأفرزت كثيراً من التحديات أمام المنظمات من أجل مواجهتها وحتمية التعامل معها دون أن يكون هناك مجال للاختيار،

وفرض عليها إذا ما أرادت أن تبقى وتزدهر أن تعيش في حالة من الديناميكية والتطور السريع في وقت أصبح فيه التغيير المتصارع والتعقيد المتزايد صفتان ملازمتان لمنظمات القرن الجديد. والتوجه نحو تطبيق مفهوم إدارة الجودة يعد سمه حيوية ومطلباً أساسياً لا غنى عنه في المنظمات المعاصرة والتي أصبحت الأسواق العالمية تشكل الجانب الأهم من نشاطها وذلك باعتباره مدخلاً لتحقيق التميز وبناء القدرات التنافسية التي تمكن هذه المنظمات من التعامل بإيجابية في الأسواق. لذا، فإن جميع المنظمات المعاصرة تسعى الآن جاهدة نحو تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة الذي حقق نجاحات هائلة وفائقة من أجل تدعيم قدراتها على مواجهة تحدياتها.

هذا، وتعد الشركة العامة للصناعات الكهربائية الواقعة في الوزيرية من شركات وزارة الصناعة والمعادن التي تختص في صناعة المنتجات الكهربائية المختلفة، والتي يحتاجها الفرد في مجالات حياته اليومية. وقد تعرضت الشركة للعديد من المشاكل والتي تسببت في وقف أغلب المصانع، وقد سعت الشركة وبجهود إدارتها لإعادة العملية الإنتاجية فيها بعد الأحداث التي مرت بالبلد خلال عام ٢٠٠٣ وما تلاه وبدعم من وزارة الصناعة والمعادن، من خلال تخصيص المبالغ اللازمة لتنفيذ أعمال ومشاريع التأهيل والتحديث والتطوير، وتسعى الشركة إلى تقديم المنتج الوطني بمواصفات عالية الجودة مقارنة بالمنتج المستورد.

وقد تبين للباحث أن الشركة تواجه منافسة أجنبية قوية في مقابل انخفاض الجهود التي تمكن الشركة من زيادة قدرتها التنافسية فالشركة لا يمكنها إنتاج منتجات بنفس جودة المنافسين ولا بأسعار أقل، مما يتطلب العمل على إعداد استراتيجية فاعلة لإدارة الجودة كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للشركة ولتحقيق هذه الأهداف بكفاءة وفاعلية. لذا يمكن تحديد مشكلة البحث بالتساؤلات التالية:

١. ما مدى قوة تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في شركة الوزيرية العامة للصناعات الكهربائية في محافظة بغداد بالعراق؟
٢. ما مدى قوة العمل على زيادة القدرة التنافسية في شركة الوزيرية العامة للصناعات الكهربائية في محافظة بغداد بالعراق؟
٣. ما هو أثر إدارة الجودة الشاملة على زيادة القدرة التنافسية لشركة الوزيرية العامة للصناعات الكهربائية في محافظة بغداد بالعراق؟

رابعاً. أهداف البحث: يسعى البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف على مدى قوة تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في شركة الوزيرية العامة للصناعات الكهربائية في محافظة بغداد بالعراق.
٢. الوقوف على مدى قوة العمل على زيادة القدرة التنافسية في شركة الوزيرية العامة للصناعات الكهربائية في محافظة بغداد بالعراق.
٣. تحديد مدى أثر إدارة الجودة الشاملة على زيادة القدرة التنافسية في شركة الوزيرية العامة للصناعات الكهربائية في محافظة بغداد بالعراق.

خامساً. الفرض الرئيس للبحث: ينص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا، التركيز على العميل، توافر نظام المعلومات والاتصالات، استخدام أسلوب القياس المقارن، مشاركة وتدعيم العاملين، التحسين المستمر

للمعاملات، التدريب والتطوير، الإشراف والمتابعة) على زيادة القدرة التنافسية في شركة الوزارة العامة للصناعات الكهربائية في محافظة بغداد بالعراق".

سادساً. أهمية البحث: تتمثل أهمية البحث الحالي في أن موضوع إدارة الجودة من الموضوعات الحيوية والهامة في مجال الإدارة، كما يمكن أن يساهم البحث الحالي في سد الفجوة البحثية المستنبطة من قصور الدراسات السابقة في الاهتمام بهذا المجال في الدراسات الإدارية بالتطبيق على الشركات العراقية، كما يمكن أن يفيد هذا البحث في إثراء المكتبة العربية ومراكز البحث العلمي وخاصة المهتمة بالدراسات الإدارية، حيث توفر هذه الدراسة قاعدة بيانات لمساعدة الباحثين والدارسين لإجراء مزيد من الأبحاث في هذا المجال.

كما يمكن الاستفادة من البحث الحالي في تقديم مقترحات وتوصيات للقيادات الإدارية في الشركات العراقية بصفة عامة وفي شركة الوزارة العامة للصناعات الكهربائية على وجه الخصوص للوقوف على أهمية موضوع البحث وأهمية إبراز جوانب القوة الناتجة عن الاهتمام بتطبيق متطلبات إدارة الجودة والاستفادة منها في زيادة القدرة التنافسية.

سادساً. منهج البحث: تم الاعتماد في هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة طبيعة علاقة الارتباط بين أبعاد إدارة الجودة (كمتغير مستقل) والقدرة التنافسية (كمتغير تابع)، بالتطبيق على شركة الوزارة العامة للصناعات الكهربائية في محافظة بغداد بالعراق. وتحقيقاً لهذا المنهج فإنه تم الاعتماد على نوعين من البيانات هما:

- **البيانات الثانوية:** بالاعتماد في إعداد الإطار النظري، على المراجع المتنوعة من الكتب والمقالات والدراسات السابقة العربية والأجنبية الأكاديمية والأبحاث المنشورة، والتي تناولت موضوعات إدارة الجودة الشاملة والقدرة التنافسية.

- **البيانات الأولية:** يعتمد البحث في جمع البيانات الأولية على قائمة الاستبيان التي صممت خصيصاً لاختبار فروض البحث، وذلك من خلال عمل استقصاء ميداني مع بعض العاملين في شركة الوزارة العامة للصناعات الكهربائية، بشأن الحصول على هذه البيانات.

ثامناً. مجتمع وعينة البحث: يتمثل مجتمع البحث الحالي في العاملين في شركة الوزارة العامة للصناعات الكهربائية في محافظة بغداد بالعراق في المستويات الإدارية المختلفة، وعددهم ٣٢٦٢ فرد وقت إجراء البحث الميداني.

وقد تم اختيار عينة طبقية من مجتمع البحث، بلغت ٢٢١ مفردة، وتم توزيع العينة توزيعاً متناسباً مع أعداد العاملين في المستويات الإدارية المختلفة، كما يلي:

الجدول (٣): توزيع عينة البحث على أعداد العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في شركة

الوزارة العامة للصناعات الكهربائية

المستوى الإداري	العدد	العينة
الإدارة العليا	٧	٥
الإدارة الوسطى	١٥٠	٣١
الإدارة التنفيذية	٣١٠٥	١٨٥
الاجمالي	٣٢٦٢	٢٢١

المصدر: من اعداد الباحث وفق البيانات التي تم الحصول عليها من الشركة محل الدراسة.

تاسعاً. أداة البحث: يعتمد البحث في جمع البيانات على قائمة الاستبيان التي صممت خصيصاً لاختبار فروض البحث، وتم إعدادها بناء على مراجعة الدراسات السابقة. هذا، وتتضمن قائمة الاستبيان على محورين رئيسيين، تضمن المحور الأول التعرف على آراء عينة البحث بشأن مدى توافر متطلبات إدارة الجودة الشاملة، كما تضمن المحور الثاني التعرف على آراء عينة البحث حول مدى تحقيق القدرة التنافسية في الشركة محل الدراسة.

وللتأكد من درجة ثبات وصدق قائمة الاستبيان المستخدمة في البحث، قام الباحث باستخدام أسلوب معامل (ألفا كرونباخ). وفيما يلي النتائج على النحو التالي:

الجدول (٤): نتائج تحليل ثبات وصدق أداة البحث باستخدام معامل ألفا كرونباخ ألفا

المتغيرات	الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
المحور الأول: متطلبات إدارة الجودة الشاملة	دعم الإدارة العليا	٤	٠,٨٠٥	٠,٨٩٧
	التركيز على العميل	٣	٠,٧٩٢	٠,٨٨٩
	توافر نظام المعلومات والاتصالات	٣	٠,٧٨١	٠,٨٨٣
	استخدام أسلوب القياس المقارن	٢	٠,٨٧٢	٠,٩٣٣
	مشاركة وتدعيم العاملين	٣	٠,٦٩١	٠,٨٣١
	التحسين المستمر للعمليات	٣	٠,٧٠١	٠,٨٣٧
	التدريب والتطوير	٢	٠,٨٥٩	٠,٩٢٦
	الإشراف والمتابعة	٣	٠,٨٤١	٠,٩١٧
المعامل الكلي للمحور الثاني				٠,٨٦٨
المحور الثاني: القدرة التنافسية	الكفاءة	٤	٠,٧٥٠	٠,٨٦٦
	التميز	٣	٠,٧٩٤	٠,٨٩١
	التركيز	٣	٠,٨٣٢	٠,٩١٢
	الاستجابة	٥	٠,٧٤٤	٠,٨٦٢
المعامل الكلي للمحور الثاني				٠,٨٤٦
المعامل الكلي لأداة الدراسة				٠,٨٤٩

من الجدول السابق يتضح أن المعامل الكلي في ألفا كرونباخ للمقياس المستخدم في البحث بالنسبة لمعامل الثبات هو (٠,٧٢٢) وبالنسبة لمعامل الصدق هو (٠,٨٤٩)، وقد تبين أن جميع قيم معامل الثبات والصدق في ألفا كرونباخ للمقياس المستخدم في البحث، كلها أكبر من (٠,٦٠) وهو الحد الأدنى المطلوب لمعامل ألفا. وعلى ذلك يمكن القول بأن المقياس يتمتع بالثبات والصدق الداخلي لعباراته، وأنها معاملات ذات دلالة جيدة لتحقيق أهداف البحث ويمكن الاعتماد عليها في تعميم المخرجات على المجتمع ككل.

عاشراً. إطار التطبيق للبحث: يهدف الإطار التطبيقي للبحث الإجابة على تساؤلاته، من خلال تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من إجراء الدراسة الميدانية، وهذا باستخدام بعض الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية التي وجدها الباحث مناسبة لاختبار الفروض، وذلك على النحو التالي:

١. **مؤشرات قياس قوة تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة:** قام الباحث بقياس مدى قوة الأبعاد المكونة لمتغير تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة بالتطبيق على شركة الوزيرية العامة للصناعات الكهربائية، حيث تم استخدام بعض الإحصاءات الوصفية، حتى يمكن ترتيب هذه الأبعاد بحسب مدى توافرها من وجهة نظر عينة البحث، كما يلي:

الجدول (٥): مؤشرات قياس قوة تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في شركة الوزيرية العامة للصناعات الكهربائية

م	العناصر	الاستجابة	الوسط الحسابي	الترتيب
١	يعتبر استخدام أساليب الجودة الحديثة بمختلف مجالات العمل بالشركة أحد الاهتمامات الرئيسة للإدارة العليا بها.	موافقة	٣,٣٠٧	١
٢	تتوافر المشاركة الفعالة من الإدارة العليا في توجيه الأداء نحو الجودة والتميز المؤسسي.	موافقة	٣,١٧٢	٤
٣	تقدم الإدارة العليا كافة الدعم والتسهيلات اللازمة لتنفيذ مبادرات إدارة الجودة بالشركة.	موافقة	٣,٢٨٤	٢
٤	تتم مراجعة قضايا الجودة في اجتماعات الإدارة العليا باستمرار.	موافقة	٣,١٩٣	٣
أولاً	المتوسط الكلي لبعد (دعم الإدارة العليا)	موافقة	٣,٢٣٦	الرابع
١	يتوافر الاهتمام والتفاني في حل مشاكل العملاء وتحقيق السرعة في تلبية متطلباتهم واحتياجاتهم.	موافقة	٣,٢٢٦	٣
٢	يوجد اتصالات وعلاقات مستمرة بين الشركة والمتعاملين معها.	موافقة تامة	٤,١٥٣	١
٣	تسعى الشركة إلى الحفاظ على سمعة طيبة لدى المتعاملين معها.	موافقة تامة	٤,٠٩٥	٢
ثانياً	المتوسط الكلي لبعد (التركيز على العميل).	موافقة	٣,٨٢٤	الأول
١	يتم تزويد كل جهة من جهات العمل باحتياجاتها من الحاسبات الآلية والبرمجيات المختلفة.	موافقة	٣,٣١٧	١
٢	يتم مراعاة جودة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الخاصة بإدارة الجودة بطريقة سليمة.	موافقة	٣,٠٥٨	٢
٣	يتوافر لدى الشركة نظم معلومات تستخدم في رقابة وتقييم جودة الأداء.	محايدة	٢,١١٦	٣
ثالثاً	المتوسط الكلي لبعد (توافر نظام المعلومات والاتصالات)	محايدة	٢,٨٣٠	الثامن
١	هناك إجراء رسمي لمقارنه جودة الأداء مع أداء الشركات المنافسة الأخرى.	موافقة	٣,١٥٩	١
٢	يتم البحث عن المعلومات حول الأسعار ومستوي الجودة في الشركات التي تعمل في نفس المجال.	موافقة	٣,٠٥٦	٢
رابعاً	المتوسط الكلي لبعد (استخدام أسلوب القياس المقارن)	موافقة	٣,١٠٧	السادس
١	تهتم الشركة بتوفير بيئة العمل المناسبة للعاملين لأداء مهامهم على أكمل وجه.	محايدة	٢,٤٣٧	٣
٢	توفر الإدارة حوافز مادية للعاملين عندما يهتمون بتطوير وجودة الأداء.	موافقة	٣,١٤٢	١
٣	تهتم الشركة بتنمية وتطوير العاملين وزيادة مهاراتهم لتحقيق أعلى مستويات التميز في الأداء.	موافقة	٣,٠٦٦	٢
خامساً	المتوسط الكلي لبعد (مشاركة وتدعيم العاملين)	محايدة	٢,٨٨١	السابع
١	تعمل إدارة الشركة على مشاركة جميع العاملين بكافة المستويات في عمليات تحسين الأداء.	موافقة	٣,٢١٩	٢
٢	تعتمد الشركة على نظم وأساليب جديدة لتحسين وتطوير الأداء.	موافقة	٣,٣٣٨	١
٣	تعمل إدارة الشركة على تطوير أنظمة وإجراءات العمل بشكل مستمر لمنع حدوث المشكلات.	موافقة	٣,٠٥٧	٣

م	العناصر	الاستجابة	الوسط الحسابي	الترتيب
سادس	المتوسط الكلي لبعد (التحسين المستمر للعمليات)	موافقة	٣,٢٠٤	الخامس
١	هناك تعدد وتنوع في أساليب التدريب التي تطبقها الشركة حسب احتياجات وأهداف العمل والعاملين.	موافقة	٣,٤٥٧	١
٢	توجد منهجية واضحة لتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية مستمدة من نتائج تقييم الأداء.	موافقة	٣,٢٩٢	٢
سابع	المتوسط الكلي لبعد (التدريب والتطوير)	موافقة	٣,٣٧٤	الثالث
١	تتوافر معايير ومؤشرات معلنة تؤخذ في الاعتبار عند تقييم جودة الأداء.	موافقة تامة	٤,١٠٨	١
٢	تتبع الشركة إجراءات لتصحيح القصور في تطبيق إدارة الجودة.	موافقة	٣,٢٢٤	٢
٣	يتم إعادة النظر بصفة دورية في معايير تقييم جودة الأداء للشركة على ضوء أي مستجدات في ظروف ومناخ العمل.	موافقة	٣,١٠٥	٣
ثامنا	المتوسط الكلي لبعد (الإشراف والمتابعة)	موافقة	٣,٤٧٣	الثاني
	المتوسط العام لمتغير (إدارة الجودة الشاملة)	موافقة	٣,٢٣٨	

من الجدول السابق يتضح أن هناك توافر بنسبة مرتفعة للأبعاد المكونة لمتغير (إدارة الجودة الشاملة) في شركة الوزيرية العامة للصناعات الكهربائية، حيث أن المتوسط العام هو (٣,٢٣). وقد تبين أن ترتيب الأبعاد بحسب قوة توافرها من وجهة نظر عينة البحث هي على الترتيب: (التركيز على العميل، الإشراف والمتابعة، التدريب والتطوير، دعم الإدارة العليا، التحسين المستمر للعمليات، استخدام أسلوب القياس المقارن، مشاركة وتدعيم العاملين، توافر نظام المعلومات والاتصالات)، حيث أن أكثر الأبعاد توافرا هو التركيز على العميل بمتوسط (٣,٨٢)، وأن أقل الأبعاد توافرا هو نظام المعلومات والاتصالات بمتوسط (٢,٨٣).

٢. مؤشرات قياس قوة زيادة القدرة التنافسية: قام الباحث بقياس مدى قوة الأبعاد المكونة لمتغير زيادة القدرة التنافسية بالتطبيق على شركة الوزيرية العامة للصناعات الكهربائية، حيث تم استخدام بعض الإحصاءات الوصفية، حتى يمكن ترتيب هذه الأبعاد بحسب مدى توافرها من وجهة نظر عينة البحث، على النحو التالي:

الجدول (٦): مؤشرات قياس قوة العمل على زيادة القدرة التنافسية في شركة الوزيرية العامة للصناعات الكهربائية

م	العناصر	الاستجابة	الوسط الحسابي	الترتيب
١	تحرص الشركة على تقديم خدمات ذات جودة مرتفعة بأقل التكاليف الممكنة.	موافقة	٣,٦٥١	١
٢	يتم مراقبة ترشيد استهلاك الموارد وضمان طرق سليمة للتخلص من التالف منها.	موافقة	٣,٢٧٩	٣
٣	يتم العمل على التخلص من الاجراءات الروتينية غير الضرورية لتوفير الوقت والجهد والتكلفة.	محايدة	٢,٣٣٦	٤
٤	لدى الشركة آلية للتأكد من استخدام الموارد بكفاءة دون هدر أو إسراف.	موافقة	٣,٣٠٨	٢

م	العناصر	الاستجابة	الوسط الحسابي	الترتيب
أولا	المتوسط الكلي لبعد (الكفاءة)	موافقة	٣,١٤٣	الثاني
١	تقدم الشركة منتجات جديدة تتميز عن الشركات المنافسة.	محايدة	٢,١٦٢	٢
٢	يتم تقديم منتجات بشكل متميز يفوق توقعات المتعاملين مع الشركة.	محايدة	٢,٠٥٦	٣
٣	يتوافر للشركة شبكة من العلاقات المتميزة مع العديد من المؤسسات العامة والخاصة في الدولة.	موافقة	٣,٢٢٩	١
ثانيا	المتوسط الكلي لبعد (التميز).	محايدة	٢,٤٨٢	الرابع
١	تركز الشركة جهودها ومنتجاتها نحو عدد محدود من القطاعات السوقية لتحقيق التميز في هذه القطاعات.	موافقة	٣,٣٠٧	٢
٢	تسعى الشركة إلى التفوق في تقديم منتجاتها من خلال التركيز على موردين أكفاء.	موافقة تامة	٤,٢٢٩	١
٣	يتم التعامل مع وكالات إعلانية متخصصة للترويج عن منتجات لشركة	موافقة	٣,١١٦	٣
ثالثا	المتوسط الكلي لبعد (التركيز)	موافقة	٣,٥٥٠	الأول
١	لدى الشركة القدرة على تغيير استراتيجياتها للتجاوب مع الظروف التي تفرضها عوامل ومتغيرات البيئة الخارجية.	موافقة	٣,١٠٧	٣
٢	تقوم الشركة بالمسح الدوري للبيئة التنافسية والمنتجات التي يقدمها المنافسون.	محايدة	٢,٤٠٨	٤
٣	تهتم الشركة بمعرفة وتحديد منافسيها الحاليين والمحتملين.	موافقة	٣,٣٥٢	٢
٤	يتم التعلم والاستفادة من تجارب وخبرات الشركات المنافسة لتجنب ما وقعت فيه من أخطاء.	محايدة	٢,٢٢٤	٥
٥	تجري الشركة تعديلات على منتجاتها لتتكيف مع حاجات السوق ومتطلبات العملاء.	موافقة	٣,٥٠٥	١
رابعا	المتوسط الكلي لبعد (الاستجابة)	محايدة	٢,٩١٧	الثالث
	المتوسط العام لمتغير (القدرة التنافسية)	موافقة	٣,٠٢٣	

من الجدول السابق يتضح أن هناك توافر بنسبة مرتفعة للأبعاد المكونة لمتغير (القدرة التنافسية) في شركة الوزيرية العامة للصناعات الكهربائية، حيث أن المتوسط العام هو (٣,٠٢). وقد تبين أن ترتيب الأبعاد بحسب قوة توافرها من وجهة نظر عينة البحث هي على الترتيب: جاء في الترتيب الأول بعد (التركيز) باستجابة تشير إلى الموافقة وبمتوسط (٣,٥٥)، وجاء في الترتيب الثاني بعد (الكفاءة) باستجابة تشير إلى الموافقة أيضا وبمتوسط (٣,١٤)، وجاء في الترتيب الثالث بعد (الاستجابة) باستجابة تشير إلى المحايدة وبمتوسط (٢,٩١)، وجاء في الترتيب الرابع بعد (التميز) باستجابة تشير إلى المحايدة أيضا وبمتوسط (٢,٤٨)،

٣. اختبار الفرض الرئيسي للدراسة: الذي ينص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا، التركيز على العميل، توافر نظام المعلومات والاتصالات، استخدام أسلوب القياس المقارن، مشاركة وتدعيم العاملين، التحسين المستمر للعمليات، التدريب والتطوير، الإشراف والمتابعة) على زيادة القدرة التنافسية في شركة الوزيرية العامة للصناعات الكهربائية في محافظة بغداد بالعراق".

تم اختبار الفرض الرئيس للدراسة باستخدام الانحدار الخطي لتحديد مدى أثر أبعاد المتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة) على أبعاد المتغير التابع (القدرة التنافسية)، ومن ثم استخدام العلاقة في التنبؤ بقيمة أحد المتغيرين بدلالة المتغير الآخر.

وقبل تطبيق تحليل الانحدار لاختبار الفرض الرئيسي الأول للدراسة، تم إجراء بعض الاختبارات وذلك من أجل ضمان ملاءمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، وذلك فيما يتعلق بافتراض ضرورة عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة. لذا، قام الباحث بإجراء اختبار معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor-VIF واختبار التباين المسموح به Tolerance لكل متغير من المتغيرات المستقلة، مع العلم أنه لا بد من عدم تجاوز معامل تضخم التباين (١٠)، وقيمة اختبار التباين المسموح لا بد أن تكون أكبر من (٠,٠٥). وفيما يلي نتائج هذا الاختبار على النحو المبين في الجدول التالي:

الجدول (٧): نتائج اختبار التطابق بين أبعاد المتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة)

م	إدارة الجودة	معامل تضخم التباين (VIF)	التباين المسموح به Tolerance	معامل الالتواء Skewness
١	دعم الإدارة العليا	٤,١٨٧	٠,٤٥٧	٠,٧١٠
٢	التركيز على العميل	٣,٩٩٤	٠,٥١٧	٠,٥١٩
٣	توافر نظام المعلومات والاتصالات	٥,٠٧٨	٠,٦٢٧	٠,٦٨٤
٤	استخدام أسلوب القياس المقارن	٦,٠١١	٠,٤٤٩	٠,٥٥٩
٥	مشاركة وتدعيم العاملين	٤,٨٤١	٠,٥١٤	٠,٤٣٧
٦	التحسين المستمر للعمليات	٤,٠٠٩	٠,٦٢٧	٠,٦٦٨
٧	التدريب والتطوير	٦,١٤٩	٠,٤٢٩	٠,٤٧١
٨	الإشراف والمتابعة	٥,٦٧٤	٠,٦٩٢	٠,٥٨٩

يبين الجدول السابق أن قيم معامل تضخم التباين قد تراوحت ما بين (٣,٩٩-٦,١٤)، وتعتبر هذه القيم مناسبة وتشير إلى عدم وجود مشكلة ارتباط خطي بين أبعاد المتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة) لأن جميع هذه القيم كانت أقل من (١٠)، كذلك يلاحظ أن قيم التباين المسموح به قد تراوحت ما بين (٠,٤٢-٠,٦٩)، وجميع هذه القيم تعتبر أكبر من (٠,٠٥)، مما يساعد في الاستنتاج بعدم وجود مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل. ومن أجل التحقق من افتراض التوزيع الطبيعي Normal Distribution للبيانات فقد تم الاستناد إلى احتساب قيمة معامل الالتواء Skewness للأبعاد، حيث أن قيمة معامل الالتواء لجميع أبعاد المتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة) كانت أقل من (١)، ولذلك يمكن القول بأنه لا توجد مشكلة حقيقية تتعلق بالتوزيع الطبيعي لبيانات البحث. وللتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرض الرئيسي للبحث تم استخدام تحليل التباين للانحدار من خلال اختبار F كما يلي:

الجدول (٨): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر إدارة الجودة الشاملة على زيادة القدرة التنافسية.

م	الأبعاد	درجات الحرية	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	قيمة F المحسوبة	مستوى المعنوية Sig.
١	الكفاءة	٢١٩	٠,٧٤٨	٠,٥٥٩	٤٨٧,٠١٨*	٠,٠٠٠
٢	التميز	٢١٩	٠,٦٣٨	٠,٤٠٧	٣٨١,٤٤٨*	٠,٠٠٠
٣	التركيز	٢١٩	٠,٨٠٩	٠,٦٥٤	٥٤٨,٢٤٢*	٠,٠٠٠
٤	الاستجابة	٢١٩	٠,٧٧٤	٠,٥٩٩	٤١١,٢٥٨*	٠,٠٠٠
	القدرة التنافسية	٢١٩	٠,٧٢٢	٠,٥٢١	٤٦٠,٠١٥*	٠,٠٠٠

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (٠,٠٥).

يتبين من الجدول السابق أن هناك علاقة طردية قوية وجوهرية إحصائية بين متغير إدارة الجودة الشاملة والقدرة التنافسية في شركة الوزيرية العامة للصناعات الكهربائية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٧٢٢). كما يتبين أن هناك ارتفاع في قيمة اختبار "ف" (F) المحسوبة عن قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، ودرجات حرية (٩٨)، وتشير قيمة اختبار "ف" إلى جودة نموذج العلاقة، وصحة الاعتماد عليه بدون أخطاء، حيث كانت قيمة ف تساوي (٤٦٠,٠١٥)، وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) وتدل على جودة نموذج العلاقة. وتشير قيمة معامل التحديد (R^2)، والتي تساوي (٠,٥٢١) إلى أن متغير (إدارة الجودة الشاملة) يفسر التغيير في (زيادة القدرة التنافسية) بنسبة (٥٢,١%) تقريباً، وتتبقى نسبة الأخطاء العشوائية المتمثلة في دقة وحدات القياس للمتغيرات. حيث تفسر (٥٥,٩%) من التباين في بعد (الكفاءة)، وتفسر أيضاً (٤٠,٧%) من التباين في بعد (التميز)، وتفسر (٦٥,٤%) من التباين في بعد (التركيز)، وتفسر (٥٩,٩%) من التباين في بعد (الاستجابة)، ومن النتائج يتبين أن مستوى الدالة يساوي (٠,٠٠)، مما يدل على دور وأثر متغير (إدارة الجودة الشاملة) في تفسير الأبعاد التابعة لمتغير القدرة التنافسية. كما تم استخدام اختبار (t) لتوضيح معنوية معاملات الانحدار للمتغيرات المستقلة، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (٩): تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر إدارة الجودة الشاملة على زيادة القدرة التنافسية

م	أبعاد إدارة الجودة الشاملة	معامل الانحدار B	الخطأ المعياري	قيمة بيتا Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى المعنوية Sig.
١	دعم الإدارة العليا	٠,٣٧٦	٠,٠٢٨	٠,٢٥٨	٣٧,٢١٤*	٠,٠٠٨
٢	التركيز على العميل	٠,٤٩٢	٠,٠٢٢	٠,٢٣٧	٤٨,١٠٨*	٠,٠٠٠
٣	توافر نظام المعلومات والاتصالات	٠,٥٢٧	٠,٠٢٠	٠,١٩٦	٥١,٠٥٧*	٠,٠٠٠
٤	استخدام أسلوب القياس المقارن	٠,٢٩٤	٠,٠٣٠	٠,٢٧٦	٣٣,٥٥٨*	٠,٠٣٦
٥	مشاركة وتدعيم العاملين	٠,٥٥٩	٠,٠١٨	٠,١٧٤	٥٩,٥١٧*	٠,٠٠٠
٦	التحسين المستمر للعمليات	٠,٢٧٢	٠,٠٣٠	٠,٢٧٤	٣٥,٤٦٨*	٠,٠٢١
٧	التدريب والتطوير	٠,٣٥١	٠,٠٢٧	٠,٢٣٥	٣٩,١٥٨*	٠,٠١٦
٨	الإشراف والمتابعة	٠,٥٠٧	٠,٠١٩	٠,١٨٤	٥٧,٤٤٠*	٠,٠٠٠

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (٠,٠٥).

باستعراض النتائج الواردة في الجدول السابق ومن متابعة قيم اختبار (t) تبين أن الدلالة الإحصائية كلها أقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥) في جميع الأبعاد، مما يدل على أنه يوجد أثر لإدارة الجودة الشاملة على زيادة القدرة التنافسية في شركة الوزيرية العامة للصناعات الكهربائية، وذلك في نموذج الانحدار المتعدد وحسب اختبار (t)، ومن الجدول السابق يمكن التوصل إلى معادلات الانحدار باستخدام Beta غير المعيارية (الحد الثابت).

وبترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، تبين أن بعد (مشاركة وتدعيم العاملين) قد احتل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (٥١,٧%) من التباين في القدرة التنافسية، وجاء بعد (الإشراف والمتابعة) في المرتبة الثانية وفسر ما مقداره (٤٦,٧%)، وفي المرتبة الثالثة جاء بعد (توافر نظام المعلومات والاتصالات) وفسر ما مقداره (٤٣,٨%)، وفي المرتبة الرابعة جاء بعد (التركيز على العميل) وفسر ما مقداره (٣٧,٦%)، وفي المرتبة الخامسة جاء بعد (التدريب والتطوير) وفسر ما مقداره

(٣٣,٩%)، وفي المرتبة السادسة جاء بعد (دعم الإدارة العليا) وفسر ما مقداره (٣٠,٧%)، وفي المرتبة السابعة جاء بعد (التحسين المستمر للعمليات) وفسر ما مقداره (٢٨,٤%)، وفي المرتبة الثامنة والأخيرة جاء بعد (استخدام أسلوب القياس المقارن) وفسر ما مقداره (٢٥,١%)، وجميعها نسب متوسطة لتفسير التباين في المتغير التابع الذي يمثل (القدرة التنافسية). ومن نموذج الانحدار المتعدد السابق يتضح أنه يمكن قياس متغير القدرة التنافسية، كما يمكن تطبيق نموذج العلاقة السابق للتنبؤ بالقدرة التنافسية من خلال أبعاد إدارة الجودة الشاملة.

وبناء على ما سبق من نتائج لاختبار الفرض الرئيسي للبحث، فإنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا، التركيز على العميل، توافر نظام المعلومات والاتصالات، استخدام أسلوب القياس المقارن، مشاركة وتدعيم العاملين، التحسين المستمر للعمليات، التدريب والتطوير، الإشراف والمتابعة) على زيادة القدرة التنافسية في شركة الوزيرية العامة للصناعات الكهربائية في محافظة بغداد بالعراق.

أحد عشر. النتائج والتوصيات

١. **النتائج:** توصل الباحث إلى عدة نتائج يمكن أن تسهم في حل مشكلة البحث والإجابة عن تساؤلاته واختبار فروضه، وقد تم تصنيف نتائج الدراسة الميدانية وفقاً للمتغيرات التي وضعت في بحث أثر إدارة الجودة الشاملة على زيادة القدرة التنافسية، وذلك حتى تكون الفائدة أكثر وضوحاً خصوصاً عند صياغة التوصيات الملائمة والقابلة للتطبيق لكل متغير، وذلك كما يلي:

الجدول (١٠): ملخص نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفروض

المحور	النتائج
بالنسبة لتطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة	توصل البحث إلى أن شركة الوزيرية العامة للصناعات الكهربائية، تطبق متطلبات إدارة الجودة بنسبة مرتفعة. ويتمثل ذلك في أن هناك اهتمام في الشركة محل الدراسة بالتركيز على العملاء وتوافر الإشراف والمتابعة لتطبيق الجودة، إلا أن هناك بعض القصور في تدعيم العاملين وتوافر نظام المعلومات والاتصالات المرتبط بإدارة الجودة الشاملة.
بالنسبة لزيادة القدرة التنافسية	توصل البحث إلى أن شركة الوزيرية العامة للصناعات الكهربائية تعمل على زيادة القدرة التنافسية بنسبة مرتفعة، ويتمثل ذلك في اهتمامها بتركيز جهودها ومنتجاتها نحو عدد محدود من القطاعات السوقية لتحقيق التميز في هذه القطاعات. إلا أن هناك قصور في تقديمها لمنتجات جديدة تتميز بها عن الشركات المنافسة، وتقديم منتجات بشكل متميز يتناسب مع توقعات المتعاملين معها.
بالنسبة لأثر إدارة الجودة على زيادة القدرة التنافسية	تبين من خلال الاختبارات الإحصائية أن هناك تأثير جوهري إحصائياً وطرددي وقوي جداً لأثر متطلبات إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا، التركيز على العميل، توافر نظام المعلومات والاتصالات، استخدام أسلوب القياس المقارن، مشاركة وتدعيم العاملين، التحسين المستمر للعمليات، التدريب والتطوير، الإشراف والمتابعة) على زيادة القدرة التنافسية في شركة الوزيرية العامة للصناعات الكهربائية، كما يلي: - تبين أن متغير (إدارة الجودة) يفسر التغيير في (القدرة التنافسية) بنسبة (٤٤,٧%) تقريباً، حيث تفسر (٤٠,٩%) من التباين في بعد (الكفاءة) وتفسر أيضاً (٥١,٨%) من التباين في بعد (التميز)، وتفسر (٦٠,٧%) من التباين في بعد (التركيز)، وتفسر (٤٨,٩%) من التباين في بعد (الاستجابة). - وبترتيب دخول المتغيرات المستقلة في الأهمية في التأثير تبين أن بعد (مشاركة وتدعيم العاملين) قد احتل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (٥١,٧%) من التباين في القدرة التنافسية، وجاء بعد (الإشراف والمتابعة) في المرتبة الثانية وفسر ما مقداره (٤٦,٧%)، وفي المرتبة الثامنة والأخيرة جاء بعد (استخدام أسلوب القياس المقارن) وفسر ما مقداره (٢٥,١%).

٢. **التوصيات والمقترحات:** بناء على ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج، يمكن تقديم بعض التوصيات والمقترحات المرتبطة بدعم مواطن القوة وعلاج الضعف لدعم أثر تطبيق متطلبات إدارة الجودة على زيادة القدرة التنافسية في شركة الوزيرية العامة للصناعات الكهربائية في محافظة بغداد بالعراق، وهي مرتبة بحسب أهميتها بما تم الوصول إليه في نتائج الدراسة الميدانية والتحليل الإحصائي، كما يلي:

الجدول (١١): بعض المقترحات للاستفادة من إدارة الجودة الشاملة في زيادة القدرة التنافسية

نطاق التوصية	جهة التنفيذ	المدى
- المشاركة الفعالة من الإدارة العليا في توجيه الأداء نحو الجودة والتميز المؤسسي. - مراجعة قضايا الجودة في اجتماعات الإدارة العليا باستمرار. - تغيير استراتيجيات الجودة للتجاوب مع الظروف التي تفرضها عوامل ومتغيرات البيئة الخارجية.	الإدارة العليا وإدارة الجودة	بصفة مستمرة
- الاهتمام بحل مشاكل العملاء وتحقيق السرعة في تلبية متطلباتهم واحتياجاتهم. - تقديم منتجات بشكل متميز يفوق توقعات المتعاملين مع الشركة. - تقديم منتجات جديدة تتميز عن الشركات المنافسة. - التعامل مع وكالات إعلانية متخصصة للترويج عن منتجات لشركة.	إدارة التسويق والمبيعات	بصفة مستمرة
- توفير نظم معلومات تستخدم في رقابة وتقييم جودة الأداء. - مراعاة جودة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الخاصة بإدارة الجودة بطريقة سليمة. - البحث عن المعلومات حول الأسعار ومستوي الجودة في الشركات التي تعمل في نفس المجال.	إدارة الجودة إدارة التكنولوجيا ونظم المعلومات	بصفة مستمرة
- توفير بيئة العمل المناسبة للعاملين لأداء مهامهم على أكمل وجه. - تنمية وتطوير العاملين وزيادة مهاراتهم لتحقيق أعلى مستويات التميز في الأداء. - توفير منهجية واضحة لتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية مستمدة من نتائج تقييم الأداء.	الإدارة العليا إدارة الموارد البشرية	بصفة مستمرة
- تطوير أنظمة وإجراءات العمل بشكل مستمر لمنع حدوث المشكلات. - العمل على التخلص من الإجراءات الروتينية غير الضرورية لتوفير الوقت والجهد والتكلفة.	إدارة الإنتاج والعمليات	بصفة مستمرة
- إعادة النظر بصفة دورية في معايير تقييم جودة الأداء للشركة على ضوء أي مستجدات في ظروف ومناخ العمل. - التعلم والاستفادة من تجارب وخبرات الشركات المنافسة لتجنب ما وقعت فيه من أخطاء. - المسح الدوري للبيئة التنافسية والمنتجات التي يقدمها المنافسون.	الإدارة العليا وإدارة الجودة	بصفة مستمرة

المصادر

أولاً. المراجع العربية:

١. التميمي، وفاء صبحي صالح، عيسى، سيد أحمد حاج، (٢٠١٤)، "تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتحسين أداء العاملين، دراسة ميدانية عن المستشفيات الجزائرية الخاصة"، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد ١١، العدد ١، ص ٣١-٧٢.
٢. داود، غسان قاسم، وشكر، أميرة، (٢٠٠٨)، "إدارة الإنتاج والعمليات: مرتكزات كمية ومعرفية"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٣. دهنون، آسية، (٢٠١٥)، "دور نظام الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، الجزائر.
٤. عبده، هاني محمد سعيد، (٢٠١٤)، "إدارة رأس المال الفكري كمدخل لتنمية القدرات التنافسية لمنظمات الأعمال: دراسة ميدانية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية، مصر.
٥. العبيدي، بشار محمد خليل، العزاوي، سحر أحمد كرجي، (٢٠١٠)، "الإبداع المنظمي وأثره في تحسين جودة المنتج: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية الوزيرية"، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العدد (٨٤)، العراق، ص ٢٠٨-٢٤٢.
٦. عقيلي، عمر وصفي، (٢٠٠١)، "مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة: وجهة نظر"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٧. علي، سجاد خلف حسين، (٢٠١٨)، "أثر إعادة هندسة العمليات على تطوير القدرة التنافسية: دراسة تطبيقية على شركات الصناعات الكهربائية في جمهورية العراق"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة بنها، مصر.
٨. كحيل، إسماعيل، (٢٠١٦)، "إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على جامعة فلسطين"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
٩. كردي، أحمد السيد طه، (٢٠١٩)، "التوجه بالتسويق الريادي وأثره على القدرة التنافسية لشركات السياحة المصرية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة الأزهر، القاهرة، مصر.
١٠. ملايكية، عامر (٢٠١٨)، "واقع الابتكار ودوره في رفع القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية"، مكتبة الأمل القانونية، الإسكندرية، مصر.
١١. منصور، معن حسين، (٢٠١٨)، " دور إدارة المواهب في دعم القدرة التنافسية لمنظمات الاعمال: دراسة تطبيقية على شركات صناعة الادوية في الاردن"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنوفية، مصر.

ثانياً. المراجع الأجنبية:

1. Anam, Iqbal, Muhammad, Asrar-ul-Haq, (2018), "Establishing relationship between TQM practices and employee performance: The mediating role of change readiness", *International Journal of Production Economics*, Vol. 203, pp. 62-68.

2. Chee H Chin, Chiun M. & Songan P., Nair V., (2014), "Rural Tourism Destination Competitiveness: A Study on Annah Rais Longhouse Homestay, Sarawak", **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, Vol. 144, pp. 35- 44.
3. Corredor, Pilar, Goñi, Salomé, (2011), "TQM and performance: Is the relationship so obvious?" **Journal of Business Research**, Vol. 64, No. (8), pp. 830-838.
4. Covin, J. G., Slevin, D. P., & Heeley. M. B., (2001), "Pioneers and Followers: Competitive Tactics, Environment, and Firm Growth", **Journal of Business Venturing**, Vol. 15, No. (2), pp. 175-210.
5. Sheen S. Levine, Mark Bernard, Rosemarie Nagel, (2017), "Strategic Intelligence: The Cognitive Capability to Anticipate Competitor Behavior", **Strategic Management Journal**, Vol. 38, pp. 2390-2423.
6. Jain, Ankur, & Gupta, S.L., (2012), "Effects of TQM on perceptual HRM outcomes in software industry in India", **International Research Journals**, Vol. 1, No. (2), pp. 23-35.
7. Singh, Vedant, Kumar, Akshay, & Singh, Tej, (2018), Impact of TQM on organizational performance: The case of Indian manufacturing and service industry, **Operations Research Perspectives**, Vol. 5, pp. 199-217.

ملحق رقم (١)

قائمة الاستبيان

السادة الأفاضل..... بعد التحية

يقوم الباحث بإجراء بحث بعنوان:

إدارة الجودة الشاملة وأثرها على زيادة القدرة التنافسية بالتطبيق على شركة الوزيرية العامة للصناعات الكهربائية في محافظة بغداد/العراق

ويرجى من سيادتكم التكرم بالتعاون في الإجابة على الأسئلة الموجودة في هذه الدراسة، وتحديد مدى موافقتكم عليها بما ترونه مناسباً. علماً بأن هذه الدراسة لن تكتمل إلا بمشاركتكم الطيبة وتعاونكم المثمر، وأن ما ستدلون به من آراء وتقدمونه من بيانات سوف يحاط بالسرية التامة ولن يستخدم في غير أغراض البحث العلمي. وتفضلوا بقبول فائق التقدير.

الباحث

أولاً. إدارة الجودة الشاملة:					
موافق تماماً (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	لا أوافق (٢)	لا أوافق تماماً (١)	
					دعم الإدارة العليا
					التركيز على العميل
					توافر نظام المعلومات والاتصالات
					استخدام أسلوب القياس المقارن
					مشاركة وتدعيم العاملين
					التحسين المستمر للعمليات

أولاً. إدارة الجودة الشاملة:		موافق تماماً (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	لا أوافق (٢)	لا أوافق تماماً (١)
التدريب والتطوير	هناك تعدد وتنوع في أساليب التدريب التي تطبقها الشركة حسب احتياجات وأهداف العمل والعاملين.					
	توجد منهجية واضحة لتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية مستمدة من نتائج تقييم الأداء.					
الإشراف والمتابعة	تتوافر معايير ومؤشرات معلنة تؤخذ في الاعتبار عند تقييم جودة الأداء.					
	تتبع الشركة إجراءات لتصحيح القصور في تطبيق إدارة الجودة.					
	يتم إعادة النظر بصفة دورية في معايير تقييم جودة الأداء للشركة على ضوء أي مستجدات في ظروف ومناخ العمل.					
ثانياً. القدرة التنافسية:		موافق تماماً (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	لا أوافق (٢)	لا أوافق تماماً (١)
الكفاءة	تحرص الشركة على تقديم خدمات ذات جودة مرتفعة بأقل التكاليف الممكنة.					
	يتم مراقبة ترشيد استهلاك الموارد وضمان طرق سليمة للتخلص من التالف منها.					
	يتم العمل على التخلص من الإجراءات الروتينية غير الضرورية لتوفير الوقت والجهد والتكلفة.					
	لدى الشركة آلية للتأكد من استخدام الموارد بكفاءة بدون هدر أو إسراف.					
التميز	تقدم الشركة منتجات جديدة تتميز عن الشركات المنافسة.					
	يتم تقديم منتجات بشكل متميز يفوق توقعات المتعاملين مع الشركة.					
	يتوافر للشركة شبكة من العلاقات المتميزة مع العديد من المؤسسات العامة والخاصة في الدولة.					
التركيز	تركز الشركة جهودها ومنتجاتها نحو عدد محدود من القطاعات السوقية لتحقيق التميز في هذه القطاعات.					
	تسعى الشركة إلى التفوق في تقديم منتجاتها من خلال التركيز على موردين أكفاء.					
	يتم التعامل مع وكالات إعلانية متخصصة للترويج عن منتجات لشركة.					
الاستجابة	لدى الشركة القدرة على تغيير استراتيجياتها للتجاوب مع الظروف التي تفرضها عوامل ومتغيرات البيئة الخارجية.					
	تقوم الشركة بالمسح الدوري للبيئة التنافسية والمنتجات التي يقدمها المنافسون.					
	تهتم الشركة بمعرفة وتحديد منافسيها الحاليين والمحتملين.					
	يتم التعلم والاستفادة من تجارب وخبرات الشركات المنافسة لتجنب ما وقعت فيه من أخطاء.					
	تجري الشركة تعديلات على منتجاتها لتتكيف مع حاجات السوق ومتطلبات العملاء.					