وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعه بابل - كليه الادارة والاقتصاد
قسم ادارة الاعمال

دور مبادى ادارة الجودة الشاملة في تحقيق الشمية مستدامة

مقدم الى مجلس قسم ادارة اعمال كجزء من متطلبات نيل شهادة

البكالوريوس

تقدم به الطالبين

حسين جميل كريم

حسين عدنان نخيت

بـأشراف

ا.م. رحاب حسين جواد

1445هـ

2024م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قُلِ اللَّهُمَّ مَالِكَ الْمُلْكِ تُؤْتِى الْمُلْكَ مَن تَشَآءُ

وَتَنزِعُ الْمُلْكَ مِمَّن تَشَآءُ وَتُعِزُّ مَن تَشَآءُ وَتُذِلُّ

مَن تَشَآءُ بِيَدِكَ الْخَيْرُ إِنَّكَ عَلَى كُلِّ شَيءٍ قَدِيرٌ

صدق الله العظيم

سورة ال عمران (اية 26)

الاهداء

الى من كلت أنامله لــ قدم لنا لحظة سعادة

الى من حصد الاشواك عن درب ليمهد لي طريق العلم

الى القلب الكبير

(والدي العزيز)

الى الحب والحنان

الى القلب الناصع بالبياض

(والدتي الحبيبة)

الى القلوب الطاهرة والنفوس البريئة

(اخوتي)

الى من اناروا لنا طرق العلم والمعرفة

استاذتي الكرام

الشكر والتقدير

نشكر الله تعالى ونحمده فهو المنعم والمتفضل قبل كل شيء

نشكره ان حقق لي ما نصبو الي في استكمال هذا البحث

واتقدم بالشكر الجزيل الى الاستاذة الفاضلة

ا.م. رحاب حسين جواد

لتفضلها بالأشراف على البحث كما اتقدم بوافر الشكر

والامتنان الى رئيس واعضاء لجنة المناقشة تفضلهم

بالموافقة على مناقشة البحث

قائمةالمحتويات

ت	الموضوع	الصفحة
1	**الآية القرآنية**	ب
2	**الاهداء**	ت
3	**الشكر والتقدير**	ث
4	**الفهرست**	ج
5	**المقدمة**	1
6	**المبحث الاول (منهجية البحث)**	5-2
7	**المبحث الثاني : الجانب النظري**	17-6
8	**المبحث الثاني: الجانب العملي**	24-18
9	**المبحث الثالث: الاستنتاجات والتوصيات**	26-25
	المصادر	**29-27**

المقدمة

إن ما يواجه المنظمات والمجتمعات من تحولات قوية وعميقة ومتسارعة في كافة المجالات (علمية ، وتكنلوجية ، واقتصادية وسياسية واجتماعية وثقافية) ، وغيرها من المجالات الأخرى ؛ أدى إلى ارتفاع حدة المنافسة وزيادة التهديدات والمخاطر لتلك المنظمات ووضع مستقبلها في حالة من عدم الاستقرار ، وأصبح معه صراع البقاء أكثر صعوبة ؛ سواءً على مستوى المنظمات بشكل خاص أو المجتمع بشكل عام.

ولقد حققت إدارة الجودة الشاملة على مدى العقدين الماضيين من الزمن ، نجاحات باهرة وملفتة للنظر في العديد من الشركات العالمية الأمريكية ، اليابانية والأوروبية وبانت إدارة الجودة الشاملة في الوقت الحاضر هي حديث الساعة في أوساط الأعمال ، والجامعات ومراكز البحث العلمي ، والشركات العالمية على اختلاف أحجامها في كافة أنحاء العالم ، حتى داخل الأجهزة الحكومية أيضا ، وقد قام العديد من الكتاب والباحثين بتطوير هذا المنهج .

ويهدف البحث إلى معرفة العلاقة بين ادارة الجودة الشاملة و التنمية المستدامة في كلية الادارة والاقتصاد /جامعة بابل.

وجاء البحث في أربعة مباحث تجسّد المبحث الأول في منهجية البحث، والثاني خصص لعرض تأطير نظري لمتغيرات البحث وتناول المبحث الثالث الجانب العملي إذ تضمّن نتائج الأحصاء الوصفي لمتغيري البحث واختبار وتحليل علاقات الارتباط والتاثير بين المتغيرات ,أما المبحث الرابع فتضمن محورين , تناول الاول منه الاستنتاجات , فيما تناول الثاني التوصيات .

المبحث الأول

منهجية البحث

1. مشكلة البحث Problem of the Research

يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤلات الآتية :

1- ما مدى توفر مبادئ ادارة الجودة الشاملة لدى القيادات الادارية في الشركة؟

2- ما مدى توجّه الشركة نحو التنمية المستدامة ؟

3- ما طبيعة العلاقة بين مبادئ ادارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة في الشركة؟

4- ما تأثير مبادئ ادارة الجودة الشاملة في التنمية المستدامة الشركة؟

2. أهمية البحث Research Importance

تأتي أهمية البحث من ضرورة التكامل بين مبادئ ادارة الجودة الشاملة و التنمية المستدامة خاصة في ظل التحولات المتسارعة ومن أهم الأمور التي تنبعث من هذا التكامل ما يأتي:

1) تنامي دور مبادئ ادارة الجودة الشاملة في تحديد الخيارات الاستراتيجية للمنظمات ومنها خيار التحسين المستمر أي جودة المنتجات.

2) إعتماد ثقافة ادارة الجودة الشاملة بوصفها منهجاً للبقاء وتحقيق التنمية المستدامة.

3) إن إدارة الجودة الشاملة يعد مدخلاً استراتيجيا لا يمكن تطبيقه إلاّ إذا توفرت قيادة تحويلية ذات مبادئ عالية.

3. أهداف البحث Research Objectives

سعى البحث في جانبيه النظري والعملي إلى دراسة المتغيرين (مبادئ ادارة الجودة الشاملة، التنمية المستدامة) ومعرفة العلاقة والأثر بينهما لتحقيق الأهداف الآتية :

1- توضيح الدور الهام ادارة الجودة الشاملة في تنمية قابلية ومهارات وكفاءة المرؤوسين في الشركة ليكونوا اكثر استجابة للتغييرات.

2- تسليط الضوء على مبادئ ادارة الجودة الشاملة المتوفرة لدى القيادات الادارية في الشركة.

3- معرفة مدى تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة في الشركة .

4 . فرضيات البحث Research HYPOTHESIS

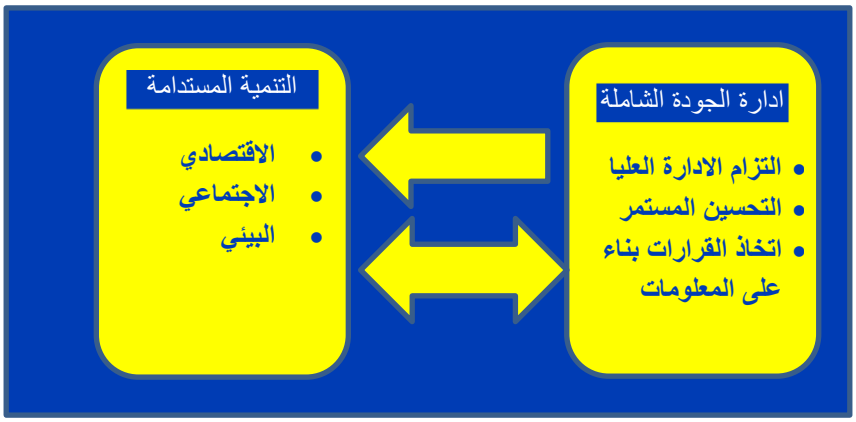
تم صياغة فرضيات البحث من خلال المخطط الفرضي للبحث والتي تتكون من فرضيتين رئيسيتين وهي:

الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلاله معنوية بين ادارة الجودة الشامة والتنمية المستدامة .

الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد تأثير بين ادارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة .

5.المخطط الفرضي للبحث Hypothetical Mod of the Research

انطلاقاً من مشكلة البحث وأهميته وأهدافه اعد الباحث المخطط الفرضي الذي يضم المتغيرين وأهم أبعاد كل متغير والعلاقات الارتباطية والتأثيرية بين المتغير المستقل (مبادئ ادارة الجودة الشاملة) والمتغير التابع (التنمية المستدامة) ، وكما موضح في الشكل (1).



شكل (1) أنموذج البحث الفرضي

المصدر: اعداد الباحثان

6. منهج البحث Research Methodology

أعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسة متغيري البحث عبر استخدام الأسلوب التطبيقي والبحث الميداني المتضمن استخدام العديد من الطرق والمعالجات الإحصائية ذات العلاقة بموضوع البحث .

7. مجتمع وعينة البحث Community and the research sample

مجتمع البحث :تم اعتماد كلية الادارة والاقتصاد /جامعة بابل. كمجال لتطبيق البحث واستحصال البيانات المطلوبة من خلال الاستبانة .

أ- **عينة البحث:**أما عينة البحث فيعينه قصدية من الادارات كافّة (الإدارة العليا والوسطى والتنفيذية) في كلية الادارة والاقتصاد ، وستكون وحدة التحليل المدراء في الشركة أعلاه باعتبارهم من متخذي القرار في كلية الادارة والاقتصاد .وقد بلغ عدد الاستبانات الموزعة على عينة البحث (50) استبانة، وقد تم استرجاع (34) منها. وبعد فحص الاستبانات لبيان مدى صلاحيتها للتحليل الاحصائي ، تم استبعاد (4) استبانات وذلك بسبب عدم استكمالها لشروط التحليل.وبهذا يصبح إجمالي عدد الاستبانات الصالحة لعملية التحليل الاحصائي(100) استبانة اي بنسبة استجابة بلغت(84%).

8- ادوات جمع البيانات والمعلومات Data collection tools and information

لقد تم اعتماد عدد من وسائل جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى النتائج النهائية للبحث وعلى النحو الآتي :

أ- **المراجع والمصادر العلمية :**بالاطلاع على مجموعة من الادبيات العربية والاجنبية من كتب ودوريات ورسائل وأطاريح جامعية وبحوث ذات العلاقة بطبيعة البحث فضلا عن استعمال شبكة الانترنت في الحصول على المعلومات التي تفيد البحث وكما مثبته في قائمة المصادر

ب- **الاستبانة:** أعتمد البحث على الاستبانة أداة رئيسة في جمع البيانات , اذ تم عرض استبانة اولية على السادة الاساتذة محكمي استمارة الاستبيان, وتم الحصول على استبانة معدلة في صورتها النهائية بعد اجراء التعديلات عليها, وقد استخدام الباحث مقياس ليكرت الخماسي Five-Likert

Scale في طرح أسئلة الاستبيان وقياس درجات الإجابة على النحو:(اتفق تماما، اتفق، محايد، لا اتفق، لااتفق تماماً) إذ أخذت الأوزان (1,2,3,4,5) على التوالي، وذلك لغرض تحويل نتائج إجابات أفراد عينة البحث إلى قيم ذات دلالة رقمية قابلة للقياس.

9- الاساليب الاحصائية المستخدمة في البحث statistical method use:لغرض تحليل البيانات الخاصة بمتغيرات البحث،واختبار فرضياتها، فقد تم استعمال مجموعة من الأساليبالإحصائية وباستعمال البرنامج الإحصائيSPSS لاستخراج ماياتي :-

أ- **الوسط الحسابي**The Arithmetic Mean، وهو من مقاييس النزعة المركزية لتحديد مستوى اجابات العينة لمتغيرات البحث .

ب- **الانحراف المعياري**Standard Deviation ، وهو لمعرفة مستوى تشتت إجابات افراد العينة عن وسطها الحسابي اذ كلما قلت قيمته ازداد تركز الإجابات حول الوسط الحسابي .

ت- **معامل الارتباط**Correlation Of Coefficient ، لتحديد نوع ومستوى العلاقة بين متغيرات البحث .

ث- **الانحدار الخطي المتعدد**Multiple linear regressionلقياس الاثر بين المتغيرات

ح- **التحليل العاملي**Factor Analysis، وهو أُنموذج رياضي يوضح العلاقة بين مجموعة كبيرة من المتغيرات بدلالة عدد قليل من العوامل الاساس .

خ- **معاملات الثبات والصدق للاستبانة** التي تتضمن معامل الفا كرون باخ.

غ- **الانحدار الخطي البسيط Simple linear regression**, لتحديد معنوية العلاقة التأثيرية بين متغيرين احدهما مستقل والآخر تابع وبناء نموذج الانحدار المقترح .

و-**مستوى الأهمية للأبعاد الرئيسية والفرعية** والفقرات اعتمادا على قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة البحث , إذ تم تحديدها بناء على المعادلة التالية :

مدى التطبيق= العلامة القصوى – العلامة الدنيا

3

مدى التطبيق = 5 – 1 = 1.33

3

المبحث الثاني

الجانب النظري

المطلب الاول : مبادئ الجودة الشاملة

توطئة

الجودة الشاملة فلسفة إدارة جديدة أحدثت تغييراً كبيراً في تفكير وممارسات المديرين في المنظمات التي تبنتها . وتدعو هذه الفلسفة إلى إدخال مبادئ إدارية وأساليب إحصائية حديثة تنأى بالمدير عن الممارسات التقليدية وتقوده نحو استخدام الإمكانيات البشرية الهائلة لدى العاملين بأسلوب جديد. وتسعى إدارة الجودة الشاملة بشكل عام إلى تحسين العمليات الإدارية من خلال إتباع استراتيجيات فعالة لاستثمار عناصر الإنتاج المتعددة التقديم خدمة أو سلعة تستند إلى أدوات مثل التحسين المستمر والتركيز على الزبائن ومشاركة العاملين وغيرها.

أولاً: ماهية إدارة الجودة الشاملة

1- مفهوم ادارة الجودة الشاملة

يعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة من أكثر المفاهيم التي استحوذت على اهتمام الباحثين، كما أنه من المفاهيم الإدارية التي تتباين بشأنه الآراء والأفكار وفقاً لوجهات نظر الباحثين، إلا أن هذا التباين شكلي في المفاهيم، ويكاد أن يكون متماثلاً في المضامين، إذ أنه يتمحور حول الهدف التي تسعى لتحقيقه شركة التأمين والذي يتمثل في رضا المؤمن له من خلال تفاعل كافة الأطراف الفاعلة في الشركة (عوجة، ٢٠١٠، ٥٣).

يصعب تحديد مفهوم شامل متفق عليه لإدارة الجودة الشاملة، إذ طرحت لها تعاريف كثيرة يعكس كل منها رؤية صاحبه، ومع ذلك قدم معهد الجودة الفيدرالي بالولايات المتحدة الأمريكية تعريفاً لإدارة الجودة الشاملة يشير إلى إنها (منهج تطبيقي شامل يهدف لتحقيق حاجات وتوقعات المؤمن له باستخدام الأساليب الكمية من اجل التحسين المستمر في العمليات وخدمة (Federal Quality (Institute, 1990: 7

ويرى معهد المقاييس البريطاني بأنها (فلسفة إدارية) . تشمل كافة نشاطات شركة التأمين التي من خلالها يتم تحقيق احتياجات وتوقعات المؤمن له والمجتمع وتحقيق أهداف الشركة كذلك بأكفأ الطرق

واقلها تكلفة عن طريق الاستخدام الأمثل الطاقات جميع العاملين بدافع مستمر للتطوير) (جودة ، ٢٠٠٩ ،٢٢). ويرى بعض العلماء أن إدارة الجودة الشاملة بأنها المطابقة للمواصفات ، في حين إن آخرين يرون أنها الملائمة للاستخدام ،أما فريق ثالث فيرى إنها المكانة أو الرفعة أو التميز ، وأصبح ينظر إلى الجودة على إنها قضية (Russel & Taylor 2003:9) إستراتيجية تدخل في ضمن التخطيط الإستراتيجي للشركة .

2- أهمية إدارة الجودة الشاملة

ينظر إلى إدارة الجودة الشاملة على أنها قاطرة عظيمة للتغيير إلى الأفضل، ومقياس أساسي للمفاضلة بين شركات التأمين، حيث اعتمدتها الكثير من الشركات لأهميتها الإستراتيجية الفائقة، مما زاد من فاعليتها ومن قدرتها على البقاء في سوق المنافسة. يرى (السلمي ، ٢٠٠٢ ،٢٩٩) أن من بين العوامل التي أدت إلى تصاعد أهمية إدارة الجودة الشاملة ما يلي:

1- زيادة حدة المنافسة بين الشركات، والتي ترتكز على تقديم أفضل المنتجات بأقل سعر ممكن. انتقال التنافس من الصعيد المحلي إلى الصعيد العالمي، مما جعل الجودة الشاملة في سلم أولويات الشركة. ضرورة اللجوء إلى ابتكار أساليب وتقنيات إدارية جديدة لمواجهة التغيرات الحالية السريعة والمستمرة.
2- إن التنمية المستدامة يؤدي إلى تحقيق عدة نجاحات تتجلى من خلالها أهمية هذه الأخيرة منها:
   أ. تقليص شكاوى المؤمن لهم وتخفيض تكاليف الجودة، مما يساهم في تحقيق رضا المؤمن له. زيادة الإنتاجية والأرباح المحققة مما يؤدي إلى رفع الحصة السوقية.
   ب. تقليص حوادث ومشاكل العمل ، مما يساهم في رفع الكفاءة الإدارية والإنتاجية.
   ت. تحقيق منافع ووفورات متعددة في تكاليف وأجال العمليات الإنتاجية، مما يرفع من مستوى جودة الخدمات التأمينية.
   ث. تحسين عملية الاتصال بين مختلف مستويات شركة التأمين وضمان المشاركة الفعالة لجميع أفرادها في تحسين الأداء.
3- بينما يرى (علوان، ٢٠٠٩ ،٩١) أن أهميتها تتجلى في:
   أ. تحسين الإنتاجية والجودة من خلال مشاركة العاملين في عملية التحسين والتدريب المستمرة. انخفاض في تكاليف الإنتاج ومن ثم زيادة الأرباح المحققة للشركة.

ب. تخفيض العمل المعاد ومن ثم زيادة جودة المنتج وتحقيق رضاء المؤمن له. تحسن العلاقات الإنسانية مع العاملين ورفع الروح المعنوية من اجل تحقيق أهداف الشركة.

ت. زيادة معدل العائد على استثمار الشركة.

ث. زيادة فاعلية الشركة في تحقيق أهدافها وتقليل الأخطاء ووقت تأخير تسليم المنتج.

وتؤكد إدارة الجودة الشاملة على أن الإصغاء لرغبات المؤمن له وتلبيتها هي السبيل الوحيد والأكثر دواما بالنسبة للشركة لتحقيق النجاح والريادة. إذ تستمد أسسها من تحقيق أعلى درجات الرضا لدى المؤمن لهم بشكل مستمر، وتعد المحافظة على المؤمن لهم الحاليين والحصول على آخرين جدد أكبر تحد تواجهه شركة التأمين حاليا مما يتطلب تحقيق منتج ناجح في ظل السوق التنافسية الآنية، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا بالتنمية المستدامة (توفيق ، ٢٠٠٨:٥).

3- أهداف دارة الجودة الشاملة

(٢٠٠٥ : ١٦٣ السلمي) برى كل (الطاني والعبادي من ٢٠٠٢:٤٠)، (2008:14,Elagizy)

أن الإدارة الجودة الشاملة أهدافك عديدة تسعى لتحقيقها في شركات التأمين عند تطبيقها ، ومن بين أهم تلك الأهداف هي ما يأتي:

1. زيادة القدرة التنافسية للشركة.
2. إرضاء المؤمن لهم والتفوق والتميز على المنافسين.
3. زيادة إنتاجية كل عنصر في الشركة.
4. زيادة حركية ومرونة الشركة في تعاملها مع المتغيرات المحيطة بها في البيئة.
5. ضمان التحسين المتواصل الشامل لكل قطاعات ومستويات وفعاليات الشركة.
6. كما تسعى أيضاً إلى زيادة القدرة الكلية للشركة على النمو المتواصل.
7. زيادة الربحية وتحسين اقتصاديات الشركة.
8. تقليل إجراءات العمل الروتينية واختصارها من حيث الوقت والتكلفة.
9. تعطي أداء عالمياً لمنتجات وخدمات الشركة.

بينما يرى (السواف، ٢٠٠5، 15) أن الهدف الأساسي من تطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة في شركات التأمين هو (تطوير الجودة الخدمات التأمينية مع إحراز تخفيض في التكاليف والإقلال من الوقت والجهد الضائع لتحسين

الخدمة المقدمة للمؤمن لهم وكسب رضاءهم). وأن هذا الهدف الرئيسي للجودة يمل ثلاث فوائد رئيسية مهمة وهي:

1- خفض التكاليف : إن الجودة تتطلب عمل الأشياء الصحيحة بالطريقة الصحيحة من أول مرة وهذا يعني تقليل الأشياء التالفة أو إعادة إنجازها وبالتالي تقليل التكاليف

2- .تقليل الوقت اللازم لإنجاز المهمات للزبون فالإجراءات التي وضعتها الشركة لإنجاز الخدمات للمؤمن لهم قد ركزت على تحقيق الأهداف ومراقبتها ومن ثم جاءت هذه الإجراءات طويلة وجامدة في كثير من الأحيان مما أثر تأثيراً سلبياً على المؤمن له... تحقيق الجودة : وذلك بتطوير الخدمات التأمينية بحسب رغبة المؤمن لهم، إن عدم الاهتمام بالجودة يؤدي لزيادة الوقت لأداء وإنجاز المهام وزيادة أعمال المراقبة وبالتالي زيادة شكوى المستفيدين من هذه الخدمات .

4- ابعاد ادرة الجودة الشاملة

- التحسين المستمر

تتطلب إدارة الجودة الشاملة عمليات تحسين مستمرة للمنتجات والخدمات والأداء وبدون توقف، ويجب أن يكون الكمال هي الهدف النهائي المطلوب الوصول له، وهو لا يمكن الوصول إليه بسهولة. وقد استخدم اليابانيون كلمة Kaizen لوصف عملية التحسين التدريجي المستمر. وفي الولايات المتحدة تم وصف هذا الجهد بصفر من العيوب Zero Defected. لذا يجب أن تبنى سياسة المنظمة وهيكلها التنظيمي وطرق العمل فيها على أساس تشجيع ودعم عمليات التحسين والتطوير لتقديم الأفضل دائماً. لذا فإن عملية التحسين والتطوير مسؤولية جميع من يعمل في المنظمة كرؤساء ومرؤوسين وفي كافة المستويات التنظيمية.

2- اتخاذ القرارات بناءً على المعلومات:

تحسين أنظمة المعلومات من أهم متطلبات التنمية المستدامة، لأن توافر أنظمة المعلومات اللازمة يؤدي إلى ارتفاع مستوى التأكد عند اتخاذ القرار ويؤثر تأثيراً إيجابياً على عامل التكلفة والوقت والكفاءة والفاعلية والذي ينعكس على نوعية السلع والخدمات المقدمة.

أن تبني نهج جمع الحقائق لتحقيق الوفرة في المعلومات يعطي رؤية واضحة لمتخذ القرار عن الظروف المحيطة به، وبالتالي يساعده على اتخاذه في ضوء تلك الحقائق. ونظام المعلومات

المحوسب يساعد بشكل عام متخذي القرارات وفرق العمل على أداء مهامهم بشكل جيد وحل مشاكل العمل بصورة فعالة.

3- دعم الإدارة العليا:

يتوقف نجاح إدارة الجودة الشاملة وتطبيق منهجيتها، على مدى قناعة وإيمان الإدارة العليا في المنظمة بفوائدها وضرورتها من أجل تحقيق التحسين المستمر في جودة السلع والخدمات لإيجاد مركز تنافسي جيد للمنظمة في السوق.

هذه القناعة يجب أن تترجم على شكل دعم مادي ومعنوي وبشكل مستمر، وتهيئة المناخ التنظيمي المناسب على اعتبار أن منهجية إدارة الجودة الشاملة الجديدة وتطبيقها تتطلب اتخاذ قرارات استراتيجية من الإدارة العليا في المنظمة التي تمتلك لوحدها صلاحية اتخاذ هذه القرارات.

المطلب الثاني

التنمية المستدامة

ماهية التنمية المستدامة

1- مفهوم التنمية المستدامة:

قبل التطرق إلى مفهوم التنمية المستدامة لابد من تحديد مفهوم التنمية فالكلمة تعني أشياء مختلفة بالنسبة لأشخاص مختلفين، حيث يعلق البروفسور (كيدن Caiden) بقولة : ليس هناك من يعرف ماذا تعني هذه الكلمة بالضبط، فعلماء الاقتصاد يعدونها مرادفة للإنتاج الاقتصادي وعلماء الاجتماع يعدونها التغير الاجتماعي، وعلماء السياسة يعدونها التحول نحو الديمقراطية والمقدرة السياسية وعلماء الإدارة يعدونها التحول نحو البيروقراطية والفاعلية القصوى والإنتاج والمقدرة على القيام بكل الأعباء .ويوضح (محمود ,108:2000) الأدوار المتعددة لتي اصطلحت بها التنمية خلال مدة النصف عقد المنصرم وحتى يومنا هذا:

فمن التنمية الاقتصادية تنمية العنصر البشري تنمية رأس المال البشري تنمية الموارد البشرية والاهتمام بالجانب الاجتماعي التنمية التكاملية والأخذ بمبدأ الربط بين الحاجات الإنسانية المتعددة الجوانب التركيز على الرفاه الاجتماعي التعليم والتدريب الحاجات الأساسية المحافظة على الموارد الطبيعية والبيئية التنمية البشري التنمية المستدامة.

وفي صدد الحديث عن التنمية المستدامة فقد عرف ادوار دباربر التنمية المستدامة بأنها ذلك النشاط الاقتصادي الذي يؤدي إلى الارتفاع بالرفاهية الاجتماعية مع أكبر قدر من الحرص على الموارد الطبيعية المتاحة وبأقل قدر ممكن من الإضرار والإساءة إلى البيئة). وتوضح (UN2001:4)، انه قد جرى التحضير لهذا المفهوم من قبل اللجنة العالمية المعنية بالتنمية والبيئة التي عرفت التنمية المستدامة كونها " التنمية التي تفي باحتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال المقبلة على الوفاء باحتياجاتها ".

أما المدير التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة للتنمية المستدامة فيعرفها كونها التنمية التي لا تكتفي بتوليد النمو الاقتصادي فقط، بل توزع عائداته بشكل عادل وتجدد البيئة وتحافظ عليها وتمكن الناس وتوسع خياراتهم وتؤهلهم للمشاركة في القرارات التي تؤثر في حياتهم.

وقد عرفتها لجنة (Brundtland) كونها القدرة على مقابلة احتياجات الحاضر مع المحافظة على احتياجات أجيال المستقبل ، ويعد هذا التعريف من أكثر المفاهيم شيوعا واستخداما لمفهوم التنمية المستدامة

ويشير (الفرطوسي ،8:2001) إن ابرز ا الاساسية للتنمية المستدامة هي :-

1) إنها تختلف عن التنمية بشكل عام كونها أشد تدخلاً وتعقيداً ولا سيما فيما يتعلق بما هو طبيعي وما هو اجتماعي في التنمية.

2) التنمية المستدامة تقوم على أساس تلبية متطلبات أكثر الشرائح فقراً في المجتمع وتسعى الى الحد من تفاقم الفقر في العالم.

3) للتنمية المستدامة بعد نوعي يتعلق بتطور الجوانب الروحية والثقافية والابقاء على الخصوصية الحضارية للمجتمعات.

4) تداخل الابعاد الكمية والنوعية بحيث لا يمكن فصل عناصرها وقياس مؤشراتها.

ويضيف (الانباري :3, 2012) إن أبسط تمثيل لمفهوم التنمية المستدامة يتم من خلال دراسة المنظومات التي يتعامل معها، ففي كل منطقة مهما اختلف مقياسها (بلد، أقاليم، مدينة، الخ) توجد منظومتان أساسيتان، فيهما يعيش الإنسان، هما:

- **منظومة البيئة الاجتماعية والاقتصادية (Socio-Economic Environment System).**
- **منظومة البيئة الطبيعية (Natural Environment System).**

إن هاتين المنظومتين غير منفصلتين عن بعضهما وذلك لوجود علاقات التفاعل المتبادل بينهما. وعرفتها اللجنة الدولية حول البيئة والتنمية World Committee on Environment and Development (WCED) التي شكلتها منظمة الأمم المتحدة عام 1987كونها أسلوب استخدام الموارد المتاحة بهدف تلبية حاجات الحاضر مع الحفاظ على حقوق الأجيال في المستقبل، وقد أصدرت الأمم المتحدة العديد من التقارير الخاصة بالتنمية المستدامة والتي عدتها أداة لتحقيق التكامل بين أهداف المجتمع وأهداف البيئة وهذا المفهوم يعكس الإطار الأخلاقي التكاملي بين المجتمع والبيئة [2]. ولتعميق مفهوم التنمية المستدامة يوضح (الكبيسي ،2000: 36) إن هنالك ضرورة للاعتناء برأس المال البشري بكل فئاته ومكوناته بحيث تتوافر للجميع المهارات والقدرات الصحية والتعليمية والذي يؤهلها للمشاركة في العملية الاقتصادية والاجتماعية, هذا

فـــــضلا عن تطوير رأس المال المجتمعي عـــلى أسس حسن الإدارة والإنصاف والعدالة في التوزيع والمشاركة في اتخاذ القرار .وعرفتها (الرفاعي ,2007: 24) على أنها عملية مجتمعية واعية ودائمة موجهة وفق إرادة وطنية مستقلة من أجل إيجاد تحولات هيكلية وإحداث تغيرات سياسية واجتماعية واقتصادية تسمح بتحقيق نمو مطرد لقدرات المجتمع المعني وتحسين مستمر لنوعية الحياة فيه.. ويضيف (Borowy,2013:2) إن مفهوم التنمية المستدامة يشير إلى كونه أسلوب لمعيشة البشر والذي يوجد الأساس الذي تستند عليه الحياة على المدى الطويل وان معظم الأسس الذي يستند إليه هذا المفهوم يركز على توفير الحياة الجيدة للبشر في المستقبل.

2- متطلبات التنمية المستدامة:-

يشير (الفيلاني واخرون،2013:40) انه يمكن حصر المتطلبات العامة للتنمية المستدامة بالاتي :

- **القصد في استهلاك الثروات والموارد الطبيعية:** حصر الثروة الطبيعية والموارد المتاحة في الوقت الحاضر وتقدير ما قد يجد من موارد مستقبلية.
- **سد الاحتياجات البشرية مع ترشيد الاستهلاك**: التعرف على الاحتياجات البشرية الحالية والمستقبلية في المنطقة واولوياتها.
- **العناية بالتنمية البشرية في المجتمع:** العمل على بناء مجتمع قائم على المعرفة بما في ذلك التنمية البشرية وتوفير المعرفة ومصادر المعلومات وسبل التعلم وتشجيع الابتكار وتوظيف الملاكات المحلية.
- **التنمية الاقتصادية الرشيدة** :تبني برامج اقتصادية قائمة على المعرفة.
- **الحفاظ على البيئة** :الاهتمام بالبيئة الخاصة والعامة وصيانتها والعمل على تلبية متطلبات الحفاظ عليها على أساس من المعرفة مع الدراية بان صلاح البيئة العامة يؤثر على البيئة الخاصة.
- **الشراكة في العلاقات الخارجية والداخلية** وتوطيد علاقة التعاون في المعلومات داخل وخارج المنطقة.

تلك المتطلبات العامة تمثل الإطار العام للتنمية المستدامة ويلزم تفسيرها وفق المنظومة الحضارية للمنطقة التي يجري فيها جهود التنمية حيث تتأثر تلك المتطلبات بطبيعة المنطقة الحضارية والثقافية والفكرية.

ويضيف (الحسن، 2011:7) انه لتطبيق مفهوم التنمية المستدامة في العالم يتطلب، تحسين الظروف المعيشية لجميع سكان العالم، بالشكل الذي يحافظ على الموارد الطبيعية، وتجنيبها أن تكون عرضة للهدر والاستنزاف غير المبرر ولتحقيق هذه المعادلة الصعبة، يطلب الأمر التركيز على ثلاث مجالات رئيسة ترتبط بتحقيق مفهوم التنمية المستدامة، وهي:

1 - **تحقيق النمو الاقتصادي والعدالة**، من خلال خلق ترابط بين الأنظمة والقوانين الاقتصادية العالمية، بما يكفل النمو الاقتصادي المسؤول والطويل الأجل لجميع دول ومجتمعات العالم دون استثناء أو تمييز.

2 - المحافظة على الموارد البيئية والطبيعية للأجيال المقبلة، والذي يتطلب البحث المستمر عن إيجاد الحلول الكفيلة للحد من الاستهلاك غير المبرر وغير المرشد للموارد الاقتصادية، هذا إضافة إلى الحد من العوامل الملوثة للبيئة.

3 - **تحقيق التنمية الاجتماعية في جميع أنحاء العالم**، من خلال إيجاد فرص العمل وتوفير الغذاء والتعليم والرعاية الصحية للجميع، بما في ذلك توفير الماء والطاقة.

وضمن حديثة عن متطلبات التنمية المستدامة يوضح (الامين ,2013: 4) انه **لتحقيق التنمية المستدامة يتطلب الاهتمام بالنمو والتنمية في المجالات الاتية:**

1) **في مجال الاقتصاد** بمعنى استغلال الموارد الطبيعية على النحو الأمثل وبأكثر كفاءة ممكنة لتلبية احتياجات الأفراد في شتى أنحاء العالم وخصوصاً الفقراء للوصول إلى مبدأ زيادة رفاهية المجتمع ومن متطلبات تحقيق ذلك ما يلي:

- عدالة وكفاءة توزيع الموارد لغرض سد احتياجات الناس.
- تدوير الأموال بين الناس لأقصى حد ممكن.
- دفع رواتب كافية للحد الأدنى من الرفاهية لكل عامل.
- يجب على أرباب العمل إعطاء المجتمع بالتناسب مع ما يأخذونه منه.
- يجب على أسواق العمل زيادة كفاءة الإنتاجية والابتعاد عن استعمال المواد غير العضوية وتقليل النفايات.

2) **في المجال الاجتماعي** ويقصد به علاقة الطبيعة بالبشر والنهوض برفاهية الأفراد وتحسين سبل الحصول على الخدمات الصحية والتعليمية الأساسية والوفاء بالحد الأدنى من معايير الأمن واحترام حقوق الإنسان وتنمية الثقافات المختلفة ومشاركة الشعوب في صنع القرار. ومن متطلبات تحقيق ذلك ما يلي:

- يجب تحديد مناطق تمدد المدن إلى أبعادها الحالية.
- توفير الطعام والمسكن المناسب والعناية الصحية للمجتمع.
- التعليم للجميع.
- على الجيل الحالي التأكد من أن الأجيال القادمة سوف تلقى حظها من الموارد.
- على المجتمعات التخطيط السليم وعدم إهدار الموارد.

3) **في مجال البيئة** ويقصد به الحفاظ على قاعدة الموارد المادية والبيولوجية وعلى النظم الايكولوجية والنهوض بها ومن متطلبات تحقيق ذلك ما يلي:

- ❖ استعمال الموارد غير المتجددة يجب أن يكون مدفوع الأجر بغرض زيادة الموارد المتجددة.
- ❖ معدل استهلاك الموارد المتجددة بحيث لا يزيد على معدل نموها.
- ❖ معدل استهلاك الموارد غير المتجددة بحيث لا يزيد على استبدالها بمواد مجددة.
- ❖ معدل التلوث بحيث لا يزيد على قدرة البيئة للتعامل مع هذا التلوث.
- ❖ المواد غير العضوية بحيث لا يزيد معدل إنتاجها على قدرة الطبيعة على تحليلها.

4- **ابعاد التنمية المستدامة:**

يوضح (Lawn,2006:13) إن مفهوم التنمية المستدامة يعكس العلاقة بين ثلاث أبعاد أساسية وهي البشر ، والنظام الاقتصادي ، والبيئة الطبيعية. ويبين (Boyd ,et al ,2008:12) ان مصطلح التنمية المستدامة يشير إلى ثلاث أبعاد أساسية هي البيئة، الاقتصاد، المجتمع، وأضاف (أبو زنط ،2008: 177) إن التنمية المستدامة تتكون من ثلاث أبعاد أساسية يوضحها الجدول الاتي:

وقد أصدرت لجنة التنمية المستدامة المنبثقة عن قمة الأرض كتاباً حول أبعاد التنمية المستدامة تضمن نحو (130)مؤشرا مصنفة في أربع فئات او أبعاد رئيسية هي اقتصادية واجتماعية وبيئية وتكنولوجية [1]:

- **البعد الاقتصادي:**

ويتضمن هذا البعد الانعكاسات والمؤشرات الحالية والمستقبلية للنشاط الاقتصادي على البيئة والذي يتضمن:

- **معدل نصيب الفرد من استهلاك الموارد الطبيعية: إذ** يستهلك الفرد في الدول المتقدمة وخاصة الصناعية في المتوسط أضعاف ما يستهلكه الفرد في الدول النامية من النفط والغاز والفحم .ويرى (سولووهارتوك) بان الاستهلاك يكون مستدام إذا حافظ على مستواها وتزايد عبر الزمن، أما إذا انخفض عن مستواها وتناقص عبر الزمن فيكون هذا الاستهلاك غير مستدام.
- **القضاء على الفقر:** أهتم التنمية المستدامة في الدول النامية بتوجيه الموارد فيها من اجل الاستغلال الامثل لتحسين ورفع مستويات المعيشة في تلك البلدان. فالطلب المحلي على المنتجات الزراعية والسلع المصنعة والخدمات سيزداد مع تزايد السكان مما يتطلب اشباع الحاجات الأساسية للإفراد من تلك السلع والخدمات في البلدان النامية.
- **الحد من التفاوت في توزيع الدخول:** وتهدف التنمية المستدامة الى تقليل الفوارق والتفاوت في توزيع الدخول بين الاغنياء والفقراء .وان هذا الهدف يتطلب العمل على ان توجه السياسات الاقتصادية والاجتماعية في البلدان النامية الى استثمار الموارد المتاحة فيها والعدالة في التوزيع بين الجميع لضمان حقوقهم من تلك الموارد على شكل استثمارات وسلع وخدمات وبأسلوب مستدام يقلل من الضغط على البيئة.

-البعد الاجتماعي: ويتضمن هذا البعد المستلزمات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة واستمرارها

- **حكم الصالح:** ويعد من اهم متطلبات التنمية المستدامة توفر الحكم الصالح للمجتمع ويتم اختياره بأسلوب ديمقراطي وان تكون المشاركة في الحكم من قبل جميع افراد المجتمع، وانت حقيق هذا الهدف سينعكس على القرارات السياسية والاقتصادية التي ستكون في صالح المجتمع.
- **توفير خدمات الصحة والتعليم:** إن التنمية البشرية المستدامة هي الهدف الأساس لكل الأنظمة السياسية اذ ان هدف التنمية البشرية هو توفير الاحتياجات الأساسية من خدمات صحية وبرامج تعليمية متكاملة من المراحل

الأولية إلى المراحل العليا وان اكتساب وتطوير المعارف الإفراد من اجل المساهمة الحقيقية في استدامة التنمية

- **النمو السكاني وتوزيع السكان:** تعني التنمية المستدامة في هذا المجال السيطرة والتحكم في نمو السكان والاهتمام برعاية وتكوين الأسرة بشكل عام، وكذلك العمل على توزيع السكان بين المناطق الحضرية والريفية بصورة مخططة من اجل عدم المساس بالبيئة الخضراء المتمثلة بالأراضي الزراعية وتخفيف حدة التلوث في المدن الكبرى.

- **البعد البيئي: ويعني** البعد البيئي للتنمية المستدامة تحقيق الرفاهية الاقتصادية للأجيال الحاضرة والقادمة مع الحفاظ على البيئة وحمايتها من التلوث وتمكينها من توفير مستوى معيشي يتحسن باستمرار مع مرور الزمن وان هذا البعد يتضمن:

- **المحافظة على الموارد المائية:** هدف التنمية المستدامة الى المحافظة على الاستخدامات المائية من خلال تقليل الهدر وانشاء السدود لخزن المياه والمحافظة على المياه الجوفية وكذلك العمل على تحسين شبكات المياه والصرف الصحي وتحسين نوعية مياه الشرب.

- **حماية المناخ من الاحتباس الحراري** :وتعني عدم المخاطرة باستخدام كل ما من شأنه إحداث تغييرات كبيرة في المناخ العالمي، فالإشعاعات المختلفة والمخلفات النووية والكيماوية تؤدي إلى حدوث أثار سلبية وتغيرات مناخية تؤثر على الحياة في الكرة الأرضية. فالهدف الأساس للتنمية المستدامة العمل على إيجاد بيئة خضراء خالية من التلوث وحماية البيئة من جميع الآثار السلبية لجميع المخلفات الصناعية.

- **البعد التكنولوجي:** أدى استخدام التكنولوجيا إلى زيادة الإنتاجية وانعكاسه على تحسن المستوى المعيشي ومن أهم أبعاده هي

- **استعمال التكنولوجيا الأنظف في الصناعة:** اذ إن انتشار الصناعات والمنشئات أدى إلى زيادة التلوث، ففي البلدان المتقدمة يتم الحد من تدفق التلوث أو مكافحة التلوث البيئي من خلال فرض غرامات مالية كبيرة أو وضع إجراءات وقوانين صارمة على المنشئات من اجل تقليل التلوث.

- **تبني التكنولوجيا العالية:** إن التكنولوجيا المستخدمة في البلدان النامية كثيرا ما تكون اقل كفاءة وأكثر تسببا للتلوث من التكنولوجيا المستخدمة في البلدان الصناعية.

المبحث الثالث

الجانب العملي

1. نتائج الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل (ابعاد التنمية المستدامة) :

قياس مستوى الأهمية للمتغير الرئيسي ابعاد التنمية المستدامة والمتغيرات الفرعية المكونة له وفقاً للوسط الحسابي:تم ترتيب وتصنيف متغيرات البحث على وفق الأسئلة الخاصة بكل متغير، وباستعمال المؤشرات الإحصائية (الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الأهمية للمتغير الرئيسي ابعاد التنمية المستدامة والمتغيرات الفرعية له حسب استجابات أفراد عينة البحث) في الجدول رقم (3) .

جدول (3): يوضح الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية والترتيب للأبعاد الفرعية التنمية المستدامة

ت	البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الاهمية
1	الاقتصادي	3,71	0,98	1	مرتفع
2	الاجتماعي	3,41	0,89	2	متوسط
3	البيئي	3,32	0,88	3	متوسط
	البعد الكلي	3,30	0,96		متوسط

المصدر : اعداد الباحث بالآعتماد على نتائج برنامج SPSS

أظهرت النتائج الإحصائية النهائية للأوساط الحسابية الإجمالية التنمية المستدامة والموضحة في الجدول رقم (3) الاتي :

أ-ان الوسط الحسابي الكلي لاستجابات عينة البحث في كلية الادارة والاقتصاد فيما يتعلق بالمتغير الرئيس المستق التنمية المستدامة قد بلغ(3,30) على مقياس ليكرت الخماسي, وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (0,96) , وبمستوى اهمية مرتفع, مما يدل على تمتع القيادات الادارية في الشركة ب ابعاد التنمية المستدامة بمستوى متوسط وفق اراء عينة البحث.

ب- وقد حققت البعد الاقتصادي كأحد الأبعاد الفرعية أعلى وسط حسابي بلغ (3.71), وبانحراف معياري **(0.98)**, وبمستوى اهمية مرتفع, ما يدل على امتلاك القيادات الإدارية في الشركة قوة تأثير جيدة وشخصية جذابّة تمكّنها من التأثير في المرؤوسين لإحداث تغييرات جوهرية.

ج- تلته البعد الاجتماعي بوسط حسابي (3.41)، وانحراف معياري (0.89), وبمستوى اهمية متوسط , ما يدل على قدرة القيادات الادارية على الهام المرؤوسين ودفعهم لتحسين الاداء.

د- ثم البعد البيئي بوسط حسابي بلغ (3,32), وانحراف معياري (0.88) , وبمستوى اهمية متوسط,ما يدل على قدرة القيادات الادارية في الشركة على استثارة المرؤوسين وتحفيزهم لبذل مزيد من الجهود لنجاح الشركة.

هـ- فيما حقق بُعد تمكين العاملين وسط حسابي بلغ (3.06), وانحراف معياري (1,09), وبمستوى اهمية متوسمهما يدل على أن ادارة الشركة تعمل على تمكين المرؤوسين وإشراكهم في العملية الادارية بمستوى متوسط.

و- وأخيرا حل البعد المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (3.02)، وانحراف معياري (0.98), وبمستوى اهمية متوسط, ما يدل على ان ادارة الشركة تعمل على تمكين المرؤوسين وإشراكهم في العملية الإدارية بمستوى متوسط.

ويشير ذلك إلى أن هناك موافقة من أفراد العينة على وجود تأثير التنمية المستدامة في التنمية المستدامة, ويلاحظ كذلك من الجدول(3) أن التشتت كان عاليا في اجابات عينة البحث حول المتغير الرئيس المستق التنمية المستدامة وأبعاده الفرعية الأخرى ، مما يشير إلى إن اجابات عينة البحث كانت تميل الى محايد وقد يعود السبب في ذلك الى تخوفهم من الاجابة والى عدم قراءتهم للتعريفات الاجرائية المتعلقة ب ابعاد التنمية المستدامة بأبعادها الفرعية المختلفة والى سرعتهم في الاجابة.

2. نتائج الإحصاء الوصفي للمتغير التابع (ادارة الجودة الشاملة):

قياس مستوى الأهمية للمتغير التابع ادارة الجودة الشاملة والمبادئ الفرعية المكونة له وفقاً للوسط الحسابي:

تم ترتيب وتصنيف متغيرات البحث وفق الأسئلة الخاصة بكل متغير، وباستعمال المؤشرات الإحصائية (الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الأهمية للمتغيرالتابع ادارة الجودة الشاملةوالمتغيرات الفرعية له حسب استجابات أفراد عينة البحث) في الجدول رقم (4) .

جدول (4) يوضح الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيبالاهمية النسبية للأبعاد الفرعية لادارة الجودة الشاملة

ت	البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الاهمية
1	التزام الادارة العليا	3,8	0,94	5	متوسط
2	التحسين المستمر	3,59	0,9	4	مرتفع
3	اتخاذ القرارات بناء على المعلومات	4,02	0,54	3	مرتفع
	البعد الكلي	3,54	0,65	-	متوسط

المصدر : اعداد الباحث بالآعتماد على نتائج برنامج SPSS

وقد أظهرت النتائج الإحصائية النهائية للأوساط الحسابية الإجمالية لإدارة الجودة الشاملة والموضحة في الجدول رقم (4) الأتي :

أ- ان الوسط الحسابي الكلي لاستجابات عينة البحث في كلية الادارة والاقتصاد فيما يتعلق بالمتغير المعتمد ادارة الجودة الشاملة قد بلغ(3.54) على مقياس ليكرت الخماسي , وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (0.65) , وبمستوى اهمية متوسط , ما يدل على ان ادارة الشركة تعمل على تطبيق مبادئ ادارة الشركة لمنهجية ادارة الجودة الشاملة .

ب- وقد حقق مبدأ اتخاذ القرارات بناء على المعلومات كأحد الأبعاد الفرعية أعلى وسط حسابي بلغ (4,09), وبانحراف معياري (0,61), وبمستوى اهمية مرتفع , مما يدل على ان ادارة الشركة تولي اهتماماً كبيراً لاتخاذ قراراتها على اساس بيانات فعلية.

هـ- فيما حل مبدأ التحسين المستمر بالمرتبة الرابعة بوسط حسابي (3.59)، وانحراف معياري (0.9), وبمستوى اهمية مرتفع, مما يدل على ان ادارة الشركة تتخذ من التحسين المستمر لمنتجاتها فلسفة دائمة بمستوى جيد.

و- فيما حل مبدأ التزام الادارة العليا بالمرتبة الخامسة بوسط حسابي بلغ(3,8) وانحراف معياري (0,94), وبمستوى اهمية متوسط , مما يدل على التزام ادارة الشركة ودعمها لادارة الجودة الشاملة بمستوى متوسط.

ي- وأخيرا جاء مبدأ مشاركة الإفراد العاملين بالمرتبة الأخيرة بوسط حسابي (1,69) وانحراف معياري (0.39), وبمستوى اهمية منخفض, ما يدل على ان إدارة الشركة لا تولي الاهتمام بمبدأ مشاركة الإفراد العاملين في العملية الإدارية.

ويشير ذلك إلى أن هناك موافقة من أفراد العينة على ان ادارة الشركة تطبق ادارة الجودة الشاملة, ويلاحظ كذلك من الجدول (4)أن التشتت كان عاليا في استجابات عينة البحث حول المتغير الرئيسي المعتمد ادارة الجودة الشاملة وأبعاده الفرعية الأخرى، ما يشير إلى إن اجابات عينة البحث كانت تميل الى نحو محايد وقد يعود السبب في ذلك إلى تخوفهم من الاجابة والى عدم قراءتهم للتعريفات الاجرائية المتعلقة بادارة الجودة الشاملة بأبعادها الفرعية المختلفة والى سرعتهم في الاجابة.

3. اختبار فرضيات البحث

اولاً : اختبار فرضيات الارتباط

يوضح الجدول (5) علاقات الارتباط التي افترضتها الفرضية الرئيسة الأولى، إذ يؤكد الجدول المذكور إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين ابعاد التنمية المستدامة الذي يمثل المحور الأفقي من الجدول، وبين إدارة الجودة الشاملة المتمثل بالمحور العمودي، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0,677**)، مما يشير إلى إثبات الفرضية الرئيسة الأولى التي مفادها (هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين التنمية المستدامة وبين إدارة الجودة الشاملة بصورة مجتمعة) .

ويتضح من خلال نتائج تحليل علاقات الارتباط بين ابعاد التنمية المستدامة وإدارة الجودة الشاملة علاقات الارتباط الآتي والموضحة في الجدول رقم (5).

جدول (5) علاقات الارتباط بين أبعاد التنمية المستدامة (X) ومبادئ ادارة الجودة الشاملة(y)

المتغيرات المفحوصة وأبعادها		مبادئ إدارة الجودة الشاملة(y)		
		مبدأ التزام الإدارة العليا	مبدأ التحسين المستمر	اتخاذ القرارات على بناء على المعلومات
0,677		Y1	Y2	Y5
التنمية المستدامة (X)	الاقتصادي(X1)	**0,633	**0,447	0,079
	الاجتماعي (X2)	**0,581	**0,533	*0,209
	البيئي (X3)	**0,446	**0,553	**0,478
100n=				

(**) ارتباط ذا دلالة معنوية عند مستوى دلالة 0.01
(*) ارتباط ذا دلالة معنوية عند مستوى دلالة 0.05

المصدر : اعداد الباحث بالآعتماد على نتائج برنامج SPSS

أمـــا بخصـــوص الفرضـــيات الفرعيـــة يبـــين الجـــدول رقـــم (5) مصـــفوفة الارتباطـــات بـــين المتغيـــرات الفرعية كما يأتي :

1- يبين الجدول رقم (5) مصفوفة الارتباطات بين المتغير التفسيري (ابعاد التنمية المستدامة),الموضح في المستوى العمودي ومبادئ إدارة الجودة الشاملة والموضح في المحور الأفقي وكالاتي:

أ- اذ ان هناك علاقات ارتباط بين ابعاد التنمية المستدامة (الاقتصادي, الاجتماعي) ومبدأ التزام الإدارة العليا وكانت معاملات الارتباط (**0,633**** ، **0,581**** ، **0,446****) على التوالي .

2- يبين الجدول رقم (5) مصفوفة الارتباطات بين المتغير التفسيري (ابعاد التنمية المستدامة) والموضح في المحور العمودي (ومبادئ إدارة الجودة الشاملة) والموضح في المحور الأفقي اذ ان هناك علاقات ارتباط بين ابعاد التنمية المستدامة (الاقتصادي، والاجتماعي ، والبيئي ، و ،) ومبدأ التحسين المستمر. وكانت معاملات الارتباط (**0,447**** ، **0,533**** ، **0,553**** ، **0,398**** ، **0,438****) على التوالي , مما يؤشر تحقق كل الفرضيات الفرعية ، أي بما تشكل (100%) من إجمالي الفرضية الفرعية الثانية ، وهذه النتيجة تحقق الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة الأولى والتي مفادها (هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين ابعاد التنمية المستدامة وبين مبدأ التحسين المستمر).

3- يبين الجدول رقم (5) مصفوفة الارتباطات بين المتغير التفسيري (ابعاد التنمية المستدامة) الموضح في المحور العمودي و(مبادئ ادارة الجودة الشاملة) والموضح في المحور الأفقي وكما موضحة في الاتي:

أ– اذ ان هناك علاقات ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين ابعاد التنمية المستدامة ومبدأ اتخاذ القرارات بناء على المعلومات ، ويمكن ملاحظة وجود علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين ابعاد التنمية المستدامة والمتمثلة بـ(الاجتماعي، والبيئي، و،) ومبدأ اتخاذ القرارات على بناء على المعلومات , اذ كانتمعاملات الارتباط (0,209* ، 0,478** ، 0,55** ، 0,591**) ،

ب- عدم وجود علاقات ارتباط بين البعد التنمية المستدامة والمتمثلة بـ(الاقتصادي) وبين مبدأ اتخاذ القرارات على بناء على المعلومات وكان معامل الارتباط (0,079). ومن خلال ملاحظة النتيجة أنفة الذكر إذ تحققت أربع فرضيات فرعية من أصل خمس أي بما تشكل (80%) من إجمالي الفرضية الفرعية الخامسة، وهذه النتيجة تسمح بتحقق الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسة الأولى التي مفادها (هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين ابعاد التنمية المستدامة و مبدأ اتخاذ القرارات على بناء على المعلومات .

ثانياً : اختبار فرضيات التأثير

تتضمن هذه الفقرة تحليل علاقات التأثير بين المتغيرين (ابعاد التنمية المستدامة) و(إدارة الجودة الشاملة)،وذلك باستعمال أسلوب الانحدار البسيط والمتعدد، وقد وضعت فرضية رئيسة واشتقت منها ستة فرضيات فرعية لتحليل علاقة التأثير بين المتغيرات.

وجرى اختبار الفرضية الرئيسة المذكورة من خلال تحليل الانحدار البسيط، وفي ضوء هذه الفرضية جرت صياغة علاقة دالة بين المتغير التفسيري الرئيس (ابعاد التنمية المستدامة) الذي جرى ترميزه بالرمز (X)، والمتغير التابع (إدارة الجودة الشاملة) والذي رُمز بالرمز (Y)، وفي ضوء الجدول (6) لتحليل التباين، الذي ظهر من مخرجات النظام الإحصائي الحاسوبي (SPSS)، تظهر معنوية الأنموذج على وفق اختبار F وكانت قيمة F المحتسبة للبعد مساوية إلى(37,028) وهي قيمة معنوية إذ إن معنويتها (sig) كانت اقل من مستوى المعنوية 5% و1% أيإن هناك تباين ذو دلالة معنوية في إجابات أفراد العينة ووجود تأثير التنمية المستدامة على وإدارة الجودة الشاملة ، وهذا يدل على أن منحنى الانحدار جيد لوصف العلاقة بين المتغيرين، كما في الجدول ارقم (6) :

جدول رقم (6) تحليل تأثيرالتنمية المستدامة (X) في مبادئ إدارة الجودة الشاملة (Y)

الاستجابي التفسيري		إدارة الجودة الشاملة (Y)
التنمية المستدامة (x)	R^2	0,274
	Fالمحسوبة	37,028
	القيمة المعنوية	0,000

المصدر : اعداد الباحث بالآعتماد على نتائج برنامج SPSS

ويمكن ملاحظة قيمة معامل التحديد (R2)، من خلال الجدول رقم (6) الذي يُعد مقياساً وصفياً يستخدم في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير القيم، ويمثل نسبة الانخفاض في الأخطاء عند استخدام معادلة الانحدار، والذي كان مقداره (0,274)، الذي يعني إن ما مقداره (0,274)، من التباين الحاصل في إدارة الجودة الشاملة هو تباين مُفسّر بفعل التنمية المستدامة الذي دخل الأنموذج. كما أشار الجدول(6) إلى المعنوية التي ظهر مقدارها (0,000) في مخرجات النظام الإحصائي، وهو تأكيد إلى وجود تأثير عالٍ(التنمية المستدامة) على إدارة الجودة الشاملة. وبهذه النتيجة تتحقق فرضية التأثير الرئيسة التي مفادها (هناك تأثير معنوي التنمية المستدامة على إدارة الجودة الشاملة).

أما بخصوص الفرضيات الفرعية يبين الجدول (7) مصفوفة التأثير بين المتغيرات الفرعية وهي كما يأتي :

جدول (7) تحليل التأثير التنمية المستدامة على مبادئ إدارة الجودة الشاملة

التفسيري / الاستجابي		التنمية المستدامة (X)	
		(**الاقتصادي**، الاجتماعي، ،البيئي) (X4,X3,X2,X1)	
إدارة الجودة الشاملة (y)	**التزام الإدارة العليا (y1)**	R^2	0,146
		Fالمحسوبة	16,796
		القيمة المعنوية	0,000
	التحسين المستمر (y2)	R^2	0,210
		Fالمحسوبة	26,069
		القيمة المعنوية	0,000
	اتخاذ القرارات على بناء على المعلومات (y3)	R^2	0,143
		Fالمحسوبة	16,288
		القيمة المعنوية	0,000
100N=			

المصدر : اعداد الباحث بالآعتماد على نتائج برنامج SPSS

نصت الفرضية الفرعية الأولى على وجود تأثير ذي دلالة معنوية من المتغيرات التفسيرية التنمية المستدامة (الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي) التي جرى ترميزها بالرموز (X4,X3,X2,X1) في المتغير الاستجابي الأول مبدأ التزام الإدارة العليا (y1) وسيجري اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل الانحدار المتعدد ، إذ يتضح من الجدول (7) إن قيمة F المحتسبة للبعد مساوية إلى (16,796) وهي قيمة معنوية إذإن معنويتها (sig) كانت اقل من مستوى المعنوية 5% و1% وهذا يعني وجود تأثير للمتغيرات التفسيرية ابعاد التنمية المستدامة على المتغير المستجيب مبدأ التزام الإدارة العليا, أما قيمة معامل التحديد (R2), و الذي يعد مقياساً وصفياً يستخدم في تفسير مدى فائدة معامل الانحدار في تقدير القيم، ويمثل نسبة الانخفاض في الأخطاء عند استخدام معادلة الانحدار ،كان مقداره (0,146)، كما في الجدول (7) والذي يعني إن ما مقداره (0,146)، من التباين الحاصل في التزام الإدارة العليا هو تباين مُفسّر بفعل ابعاد التنمية

المستدامة التي دخلتا لأنموذج، وإن(0,854) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار.

1- نصت الفرضية الفرعية الثانية على وجود تأثير ذي دلالة معنوية من المتغيرات التفسيرية التنمية المستدامة (الاقتصادي والاجتماعي و) التي جرى ترميزها بالرموز (X4,X3,X2,X1) في المتغير الاستجابة الثاني مبدأ التحسين المستمر(y2) وسيجري اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل الانحدار المتعدد، إذ يتضح من الجدول (7) إن قيمة F المحتسبة للبعد مساوية إلى (26,069) وهي قيمة معنوية إذ إن معنويتها (sig) (0,000)كانت اقل من مستوى المعنوية 5% و1%وهذا يعني وجود تأثير للمتغيرات التفسيرية ابعاد التنمية المستدامة على المتغير المستجيب مبدأ التحسين المستمر, أما قيمة معامل التحديد (R2) ،كان مقداره (0,210)، كما في الذي يعني إن ما مقداره (0,210)، من التباين الحاصل في التحسين المستمر هو تباين مُفسّر بفعل ابعاد التنمية المستدامة التي دخلت الأنموذج ، وإن (0,79) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار.

2- نصت الفرضية الفرعية الثالثة على وجود تأثير ذي دلالة معنوية من المتغيرات التفسيرية التنمية المستدامة (الاقتصادي والاجتماعي والبيئي و)التي جرى ترميزها بالرموز (X4,X3,X2,X1) في المتغير الاستجابي الخامس مبدأ اتخاذ القرارات على بناء على المعلومات (y3) وسيجري اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل الانحدار المتعدد ،إذ يتضح من الجدول (7) إن قيمة F المحتسبة للبعد مساوية إلى(16,288) وهي قيمة معنوية إذ إن معنويتها (sig) (0,000) كانت اقل من مستوى المعنوية 5% و1% وهذا يعني وجود تأثير للمتغيرات التفسيرية ابعاد التنمية المستدامة على المتغير المستجيب مبدأ اتخاذ القرارات على بناء على المعلومات , أما قيمة معامل التحدي(R2) ، كان مقداره (0,143)، كما في الجدول (7) والذي يعني إن ما مقداره (0,143)، من التباين الحاصل في مبدأ اتخاذ القرارات على بناء على المعلومات هو تباين مُفسّر بفعل ابعاد التنمية المستدامة التي دخلتا لأنموذج ، وإن(0,857) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

اولاً : الاستنتاجات

1-ان الوسط الحسابي الكلي لاستجابات عينة البحث في كلية الادارة والاقتصاد فيما يتعلق بالمتغير الرئيس المستق التنمية المستدامة قد بلغ(3,30) على مقياس ليكرت الخماسي, وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (0,96) , وبمستوى اهمية مرتفع, مما يدل على تمتع القيادات الادارية في الشركة ب ابعاد التنمية المستدامة بمستوى متوسط وفق اراء عينة البحث.

2-وقد حققت البعد الاقتصادي كأحد الأبعاد الفرعية أعلى وسط حسابي بلغ (3.71), وبانحراف معياري (**0.98**), وبمستوى اهمية مرتفع, ما يدل على امتلاك القيادات الإدارية في الشركة قوة تأثير جيدة وشخصية جذابّة تمكّنها من التأثير في المرؤوسين لإحداث تغييرات جوهرية.

3- تلته البعد الاجتماعي بوسط حسابي (3.41)، وانحراف معياري (0.89), وبمستوى اهمية متوسط , ما يدل على قدرة القيادات الادارية على الهام المرؤوسين ودفعهم لتحسين الاداء.

4-ثم البعد البيئي بوسط حسابي بلغ (3,32), وانحراف معياري (0.88) , وبمستوى اهمية متوسمهما يدل على قدرة القيادات الادارية في الشركة على استثارة المرؤوسين وتحفيزهم لبذل مزيد من الجهود لنجاح الشركة.

5- التنمية المستدامة تقوم على أساس تلبية متطلبات أكثر الشرائح فقراً في المجتمع وتسعى الى الحد من تفاقم الفقر في العالم .

6- وتؤكد إدارة الجودة الشاملة على أن الإصغاء لرغبات المؤمن له وتلبيتها هي السبيل الوحيد والأكثر دواما بالنسبة للشركة لتحقيق النجاح والريادة.

ثانياً : التوصيات

1- العمل على رفع مستوى مشاركة الأفراد العاملين في الشركة من خلال إشراكهم في العملية الإدارية وإظهار الاهتمام بأفكارهم وأرائهم والذي سينعكس على أدائهم .

2- ضرورة قيام إدارة الشركة بحث المرؤوسين لتقديم اقتراحاتهم وأرائهم بشأن المشكلات التي تعترضهم، فضلاً عن إلى تقديم أفكارهم بخصوص مستقبل الشركة من منطلق إنهم أكثر قربا من الواقع العملي، مما يجعلهم أكثر استعداداً لتوليد الأفكار المبدعة في الوقت الملائم .

3- ضرورة اهتمام إدارة الشركة بتمكين العاملين بوصفه إستراتيجية إدارة حديثة تسعى إلى تشجيع القيادات التحويلية والعاملين فيها بضرورة التخلي عن الأساليب والنظم التقليدية للإدارة لتتمكن من الوصول إلى التحسين المستمر في الخدمات المقدمة وما لذلك من تأثير على تحقيق الإبداع .

4- ضرورة أن تعي إدارة الشركة أهمية سمتي المراعاة الفردية والتمكين لكسب ثقة المرؤوسين فيها وزيادة الشعور لديهم بالانتماء والإبداع في عملهم والذي له اثر على أدائهم.

5- على إدارة الشركة أن تقوم بإطلاع العاملين على رسالة المنظمة وأهدافها بما يؤمن وضوح الرؤيا لديهم والعمل بما يتلاءم ورؤية الإدارة العليا ليكون الأداء متلائماً مع ماهو مطلوب والابتعاد عن العشوائية في العمل.

6- ضرورة أن تعي القيادات الإدارية في الشركة أهمية امتلاكها لمستوى جيد من أبعاد التنمية المستدامة والذي سوف ينعكس ايجابيا على العلاقة بين إدارة الشركة والمرؤوسين.

المصادر العربية

اولاً : الكتب

البراوي, نزار عبد الحميد, باشيورة, لحسن عبدالله **(ادارة الجودة للتميز والريادة مفاهيم واسس وتطبيقات)** الوراق للنشر والتوزيع , عمان 2011.

جلاب ،احسان دهش،**ادارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير**، الطبعة الاولى: دار صفاء للنشر والتوزيع–عمان–الاردن–2011 .

جودة, محفظ احمد (2010), **ادارة الجودة الشاملة:مفاهيم وتطبيقات**, الطبعة الخامسة, دار وائل للنشر, عمان الاردن.

حمود, خضير كاظم,(2000), ادارة الجودة الشاملة, عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

الخطيب، سمير كامل، **(إدارة الجودة الشاملة – مدخل معاصر)**، دار المرتضى للنشر، بغداد، (2008).

الطائي,يوسف حجيم و العبادي ,هاشم فوزي دباس, **(ادارة الموارد البشرية\ مدخل إستراتيجي متكامل),** مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان, (2005).

الغالبي, طاهر محسن, و صالح, احمد علي, 2010 "**التطوير التنظيمي مدخل تحليلي** " الطبعة الاولى, دار وائل للنشر.

القيسي،فاضل حمد والطائي،علي حسون،**الادارة الاستراتيجية (نظريات–مداخل–امثلة وقضايا معاصرة)** ،دار صفاء للنشر والتوزيع،عمان،الاردن، 2013

المرسي ،جمالالدين محمد وادريس،ثابت عبد الرحمن،**السلوك التنظيمي،نظريات ونماذج وتطبيق عملي لادارة السلوك في المنظمة**،طبع ونشر وتوزيع الدار الجامعية ،الاسكندرية.2005.

النجار, صباح مجيد وجواد, مها كامل (2010) , **ادارة الجودة مبادئ وتطبيقات**, الطبعة الاولى, مطبعة دار الاسكندورنة, بغداد , العراق.

ثانياً: الرسائل والاطاريح

الزبيدي,علي نعيم جاسم."**إمكانية الاستفادة من إدارة الجودة الشاملة في تقويم الشركات الصناعية: دراسة تطبيقية في شركة أور العامة للصناعات الهندسية**". أطروحة دكتوراه فلسفة مقدمة إلى مجلس المعهدالعالي للدراسات المحاسبية والمالية, جامعة بغداد، 2008.

السوداني, محمد رحمة فنجان,(2014), " **تمكين وابداع المرؤوسين في اطار انموذج ادارة الجودة الشاملة**" رسالة ماجستير, جامعة بغداد, كلية الادارة والاقتصاد.

العبيدي , ميسون علي حسين ,(2013) , " دور ادارة الجودة الشاملة في تحقيق العدالة التنظيمية " رسالة ماجستير , جامعة بغداد / كلية الادارة والاقتصاد ص 49.

العمري, مشهور بن ناصر (2004), "**العلاقة بين خصائص ادارة الجودة الشاملة ومدى توفر مبادئ إدارة الجودة الشاملة**" , رسالة ماجستير غير منشور , جامعة الملك سعود _الرياض .

الغامدي, سعيد بن محمد (2001)، **ادارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية: مدى ممارستها وامتلاك خصائصها من قبل القيادات الاكاديمية**، دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة ام القرى–المملكةالعربية السعودية.

الغزالي، حافظ عبدالكريم (2012) ،" **اثر ادارة الجودة الشاملة على فاعلية عملية اتخاذ القرار**" ، رسالة ماجستير، كلية الاعمال _ جامعة الشرق الاوسط .

المسعودي، محمد أصبع بكال، 2007 . **العلاقة بين مقدرات الأبداع الستراتيجي وسلوكيات ادارة الجودة الشاملة وأثرهما في الميزة التنافسية المستدامة**. دراسة تشخيصية تحليلية لأداء عينة من التدريسين في الكليات الأهلية العراقية. كلية الإدارة والأقتصاد – جامعة بغداد.

الموسوي, لمياء علي ابراهيم, (2012) " **اثر ابعاد ادارة الجودة الشاملة والمقارنة المرجعية في تحسين خدمة الزبون** " جامعة كربلاء/ كلية الادارة والاقتصاد .

ثالثا : الدوريات والمجلات

السالم، مؤيد سعيد و المري، محمد، **(مدى تطبيق ركائز إدارة الجودة الشاملة في الشركاتالصناعية الصغيرة في دولة قطر)**، المجلة العربية للإدارة، مجلّد 25، العدد1، (2005).

رابعاً : شبكة الانترنيت

العزاوي، محمد عبد الوهاب، "ادارة الجودة الشاملة"، http://www.scribed.com,2005

المصادر الاجنبية

اولاً : الكتب

Ismail, A., Mohamad ,M., Mohamed, H., Rafiuddin ,N., Pei Zhen ,K., (2010), "Transformational And Transactional Leadership Styles", Theoretical And Applied Economics,Volume Xvi), No. 6(547).

Phuvan Ho, Doctor Of Philosophy In2011" Total Quality Management Approach To The Information Systems Development Processes:An Empirical Study".

ثانيا : الرسائل والاطاريح

Niekerk,Magdalena, Maria,Van:2005"Transformational Leadership at a Higher Education Institution",Master of arts, University of South Africa.

ثالثا : الدوريات والمجلات

Al-Swidi , Abdullah Kaid&Nawawi , Mohd Kamal Mohd& Al-Hosam , Asma , 2012, **Is the Relationship between Employees' Psychological Empowerment and Employees' 76-Job Satisfaction Contingent on the Transformational Leadership? A Study on the Yemeni Islamic Banks** , Asian Social Science Vol. 8, No. 10 .

Goodwin , Vicki L. & Whittington , J. Lee & Murray , Brian , (2011) , Moderator or Mediator? Examining the Role of Trust in the Transformational Leadership Paradigm , Journal of Managerial Issues , Vol. XXIII Number 4 .

Sani, Achmad& Maharani, Vivin, (2012), The impacts of Transformational Leadership and Organizational Commitment on Job Performance with the among Lecturers of faculty in the Islamic maulanamalikibrahimmalang university: the mediating effects

ofOrganizational Citizenship Behavior, International , Journal of Academic Research , Vol. 4. No.4

Wang,fu-giu,et,al,Effect-of-Leadership-Style-on-Organization Performance as Viewed From Human Resource Management Strategy Africa, Journal of Business Management, Vol 4. No 18. 2010.

Koranakye ,A.Addae,(2013) "Total Quality Management (TQM): A Source of Competitive Advantage A Comparative Study of Manufacturing and Service Firms in Ghana Journal of Asian Socia Science ,V.3,N-(6):pp1293 – 1305.

Belle ,Nicola (2013) ," **Leading to Make a Difference: A Field Experiment on the Performance Effects of Transformational Leadership, Perceived Social Impact and Public Service Motivation**" , Paper presented at the 11th Public Management Research Conference ,Madison, Wisconsin

Cheung M. and Wong, C. 2010.Transformational leadership, leader support and employee creativity, leadership and Organization Development Journal, 32(1).

Goetsch, D. & Davis, S., "Quality Management", Introduction to total Quality Management for Production ,Processing, Services, Prentice- Hall, 2006.

Kornakye, A. Addae , (2013)"Total Quality Management.(TQM): ASource Of Competitive Advantage AComparative Study Of Manufactuting And Service Firms in Ghana" International Journal of Asian Social Science, V.3, N.(6): 1293- 1305.

Shibru, Bekele, &Darshan, G.M (2011) ***"TransformationalLeadership and its Relationship With Subordinate Satisfaction with the Leader (The Case of Leather Industry in Ethiopia)*** *"* Interdiscipilinary Journal of contemporary research in Busines ,Vol 3. No.5 .

Xirasagar, S. 2008. Transformational, transactional and laissez–faire leadership among physician executive, Journal, of health Organization and management, 22 (6).

Zakuan, N., Muniandy, S., Saman, M.Z. M., Ariff, M.F.M., Sulaiman, S., and AbdJalil, R., (2012), ***"Critical Success Factors of Total Quality Management Implementation In Higher Education Institution: A Review"***, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Volume 2, Number 12, pp. 19-32

Network.

Hannula, M., Kulmala, H., and Suomala, P., "Total Quality Management and Balanced Scorecard A comparative Analysis", 2009. http://www.im.tut.fi/cmc/pdf

Psychogios, Alexandros, G., "Understanding Total Quality Management in Context", Vol. 12, No. 1, March, 2007. http://www.nova.edu/ssss/QR/QR12-1/pdf

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة بابل
كلية الادارة والاقتصاد
قسم ادارة الاعمال

استمارة استبانة

تحية احترام وتقدير

الاستمارة التي بين أيديكم تتضمن مجموعة من المتغيرات أو المؤشرات المتعلقة بموضوع الدراسة **(دور مبادى ادارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية مستدامة)** وتعد هذه الاستمارة مقياساً يعتمد لأغراض البحث العلمي ، وان تفضلكم بالإجابة المناسبة يساهم في الحصول على نتائج دقيقة بما يعزز تحقيق أهداف البحث ، علماً بان الإجابة تستخدم لأغراض البحث العلمي حصراً .

1- يرجى الإجابة عن جميع الأسئلة بوضع علامة (✓) امام اختيار واحد لكل سؤال ترونه يعكس الواقع او هو اقرب الى ذلك.
2- عدم ذكر الاسم أو التوقيع على الاستبانة لطفاً.
3- الإجابة عن الأسئلة المطروحة يوصل إلى النتائج المطلوبة وبالتالي إلى نجاح مشروع الدراسة بحول الله تعالى.

متمنين مساعدتنا .....وشاكرين تعاونكم معنا .

المحور الأول : المعلومات التعريفية بعينة البحث :

يرجى وضع علامة (✓) في المربع المناسب لكل فقرة

أولا : معلومات عامة

1- العنوان الوظيفي:-

2- النوع الاجتماعي:- ذكر أنثى

3- العمر : (25-20) (30-26) (35-31)

(40-36) (45-41) (50-46)

(55-4) (60-56) (61 سنة فأكثر

4- المؤهل العلمي: دكتوراه ماجستير دبلوم عالي

بكالوريوس دبلوم اعدادية

5- سنوات الخدمة :(1-5) (10-6) (15-11)

(20-16) (25-21) (30-26)

(31سنة فأكثر)

المحور الثاني: ادارة الجودة الشاملة

ت	العبارات	ادارة الجودة الشاملة	المقياس				
			أتفق تماما	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماما
1	تشمل عملية التحسين كافة الأقسام والإدارات والأنشطة وتتم بمشاركة جميع العاملين في المنظمة	التحسين المستمر					
2	تقديم دورات تدريبية باستمرار لكافة العاملين من أجل تحسين الجودة						
3	تشجع المنظمة على استعمال الوسائل الالكترونية لتحسين الأداء في العمل .						
4	تقارن المنظمة نفسها مع المنظمات المتنافسين لتحسين ادائها قياسا بالمنافسين .						
5	تحرص المنظمة على تقليل الإجراءات الروتينية وتقليل زمن تقديم الخدمة .						
6	يتم عقد دورات تدريبية للعاملين حول أساليب حل المشكلات و أتخاذ القرارات .	اتخاذ القرات بناء على المعلومات					
7	توجد الية محددة يستطيع من خلالها العاملين الاعتراض على القرارات التي يشعرون أنها غير مناسبة .						
8	تؤخذ القرارات في المنظمة بعد دراسة تامة ومستفيضة للمشكلة وطبيعتها .						
9	الأهداف القرارات التي تتخذ من قبل المسؤولين منسجمة مع والخطة الاستراتيجية للمنظمة .						
10	تتوفر تقارير يومية واسبوعية تتعرف من خلالها الإدارة على مستويات الأداء وجودة الخدمات المقدمة .						
11	هنالك ايمان واضح من قبل الإدارة العليا بمبادئ إدارة الجودة	دعم الادارة العليا					
12	تسعى الإدارة إلى بث مفاهيم الجودة الشاملة بين الافراد العاملين .						
13	تناقش الإدارة العليا كيفية تحسين الجودة اعتماداً على مبادئ إدارة الجودة الشاملة بشكل مستمر .						
14	تسعى الإدارة العليا لتأسيس إدارة الجودة الشاملة داخل المنظمة وتفعيل ذلك القسم .						
15	تدعم الإدارة العليا عامليها داخل المنظمة من أجل تقديم أفضل الخدمات للزبائن .						
16	للشركة نظام لسماع شكاوى الزبون .	التركيز على الزبون					
17	يتم مراجعة آراء واقتراحات الزبون تجاه الخدمات المقدمة وتحديد نقاط الضعف وتصحيح الأخطاء .						
18	تعمل المنظمة علي إشباع حاجات ورغبات						

	الزبائن من خلال تقديم الخدمات المتوافقة مع حاجاتهم ورغباتهم						
19	المنظمة تقوم بتطوير إستراتيجيات وخطط طويلة الأجل طبقاً لاحتياجات الزبائن						
20	تتعرف المنظمة علي الاحتياجات الحالية والمستقبلية للعميل من خلال الدراسات والبحوث التسويقية						

المحور الثالث : التنمية المستدامة

1- البعد الاقتصادي

ت	العبارات	المقياس				
		أتفق تماما	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماما
1	تهتم ادارة شركتنا بتحسين التكاليف العاملين لزيادة الناتج المحلي					
2	توفر ادارة شركتنا احتياجات الزبائن دون الاضرار بالبيئة ..					
3	تحقق ادارة شركتنا الكلفة المستهدفة من خلال تطبيق الكلفة الخضراء					
4	تحقيق ادارة شركتنا العدالة في سياسة توزيع الحوافز والمكافئات على العاملين					

2- البعد الاجتماعي

ت	العبارات	المقياس				
		أتفق تماما	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماما
1	تهتم ادارة شركتنا بشكل مستمر بتلبية الاحتياجات الاساسية لافراد المجتمع من خلال تقديم الكلف الملائمة لهم .					
2	تحسن ادارة شركتنا جودة الحياة من خلال الاهتمام بالتنمية المستدامة المتمثل بالحفاظ على البيئة والموارد الطبيعية .					
3	تطور ادارة شركتنا مهارات العاملين من خلال التدريب والتعليم المستمر					

3- البعد البيئي

ت	العبارات	المقياس				
		أتفق تماما	**أتفق**	**غير متأكد**	**لا أتفق**	لا أتفق تماما
1	تعمل ادارة شركتنا على الاستخدام الرشيد للموارد الطبيعية الداخلة في الكلفة المستهدفة الخضراء .					
2	تلتزم ادارة شركتنا بالتعليمات والضوابط الحكومية الخاصة بالبيئة من أجل حماية البيئة.					
3	تسعى ادارة شركتنا الى الحصول على شهادة نظم الادارة البيئية من أجل الحفاظ على البيئة					
4	تقلل ادارة شركتنا الانبعاثات الهوائية الصادرة عن انشطتها التشغيلية .					