مجلّة الواحات للبحوث والدراسات
ردمد 1112-7163
http://elwahat.univ-ghardaia.dz

تأثيرمبادئ إدارة الجودة الشاملة على الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية دراسة عينة من المؤسسات المشاركة بالطبعة الـ47 لمعرض الجزائر الدولي 28 ماي الى 2 جوان 2014

حامدي محمد
طالب دكتوراه جامعة بسكرة و أستاذ بكلية العلوم الاقتصادية و عضو بمخبر اقتصاد المؤسسة و الاقتصاد التطبيقي- جامعة باتنة
Hamdi.pmetic@yahoo.fr

ملخص-
المؤسسات التي كانت تسعى للمنافسة على المستوى المحلي ، سوف تجد نفسها في ظل العولمة وإنفتاح على الأسواق و تحرير تجارة السلع و الخدمات مضطرة للمنافسة في كل مكان في العالم ، و حتى تستطيع المنافسة على هذا المستوى لا بد أن تتصف منتجاتها سواء أكانت سلعة أو خدمة بمستوى عال من الجودة، وإلا فأنها سوف تنحسر و تضطر للخروج من السوق ، و ذلك وفقا للمبدأ الذي سبق وأشرنا إليه يهدف البحث إلى توعية المؤسسات بدور إدارة الجودة الشاملة كأسلوب حديث لبناء ميزة تنافسية للمؤسسات الاقتصاديةوأتبع في البحث المنهج الوصفي الذي يلائم طبيعة موضوع الدراسة و تم التوصل إلى أن مبادئ إدارة الجودة الشاملة تؤثر إيجابيا على الميزة التنافسية للمؤسسات بنسبة تفوق عن 77%وذلك من خلال تفعيل دور الإدارة الداعم لتبني هذا الأسلوب التسييري الحديث و إستخدام مبدأ التحسين المستمر من أجل تطوير التنافسية المؤسسة وأيضا اتخاذ القرارات بناء على حقائق علمية.

الكلمات المفتاحية : مبادئ إدارة الجودة الشاملة، الميزة التنافسية.

The effect of the principles of total quality on the competitive advantage of enterprises
the studied sample : participating enterprisesAlgiersInternational Exposition 47th Edition May 28 to June 2 2014

Abstract-
Enterprisesthat were seekingto competitionat the local level, willfind themselvesinthe context of globalizationliberalization of trade ingoods and servicesare forced tocompetitiveeverywhere inthe world, andso that they

cancompete atthis levelmustbe characterized byits products, whether good or servicewith a high levelofquality, otherwise, they willrecedeandbe forcedout of the market, andaccording tothe principle ofwhich has alreadyindicatedto himresearch aims toeducatethe role oftotal quality managementas a New Approachto builda competitive advantageof enterprises andfollowin the searchdescriptive approachthat suitsthe nature of thesubject of the studyandwas reachedthat the principles ofmanagementTQMpositively affect thecompetitive advantage ofenterprisesby more than77% throughactivating therole of theadministration in supportofthe adoption ofthis techniqueandthe use ofmodernmanagementthe principle ofcontinuous improvementin order to developa competitiveenterprisealsomake decisionsbased onscientific facts.

Key words:the principles oftotal quality management, competitive advantage.

المقدمة

نتيجة التطورات التي يشهدها العالم من زيادة حركة الإتصال، وإتساع مجالاتها، وزيادة حركة التجارة العالمية، ونمو الأسواق وإتساعها، حيث شملت مختلف أنحاء العالم، وكل ذلك أدى إلى زيادة عدد المؤسسات التي تدخل حلبة المنافسة، التي لم يعد نشاطها يقتصر على المستوى المحلي فقط، بل إمتد إلى المستوى العالمي، وأصبحت المؤسسات تسعى إلى تحقيق مكانة تنافسية مرموقة، تمكنها من مواجهة التحديات، خاصة منها البقاء في المنافسة وتحقيق أرباح تساعدها على الإستمرار و التطور .

لقد أصبحت إدارة الجودة الشاملة اليوم تشكل سلاحًا تنافسيًا هامًا لايمكن لأي مؤسسة معاصرة أن تواجه التحديات التي يفرضها تيار(العولمة) دون أن تتسلح به، وسواء أكانت تلك المؤسسة شركة إنتاجية أم مؤسسة خدماتية، فإنه يتحتمع ليها الاهتمام بموضوع الجودةبأنتضعهفيسلمأولوياتها،كيتتمكنمنالصمودفيوجهالمنافسةالعالميةالتي تزدادياوماًبعديوم،بفعلحريةالتجارةالعالميةوتناميقوةالشركاتمتعددةالجنسيات.

1-إشكالية الدراسة:ولتوضيح علاقة التأثير بين المفهومين يجدر بنا الإجابة على السؤال التالي:

ما هو تأثير مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الميزة التنافسية للمؤسساتالاقتصادية ؟

للإجابة على هذا السؤال وجب علينا التطرق للنقاط التالية:

وانطلاقا من السؤال المحوري السابق ولغرض الإلمام بموضوع الدراسة سيتم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

⟸ ما مدى تأثير مبدأ مبدأ القيادة على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية ؟

- ما مدى تأثير مبدأ التركيز على الزبون على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية ؟
- ما مدى تأثير مبدأ التحسين المستمر على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية ؟
- ما مدى تأثير مبدأ مشاركة العاملين على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية؟
- ما مدى تأثير مبدأ الوقاية من الأخطاء على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية ؟
- ما مدى تأثير تؤثر مبدأ اتخاذ القرارات المبنية على الحقائق على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية ؟
- ما مدى تأثير مبدأ العلاقة مع الموردين على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية؟

2-فرضيات الدراسة:من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة يتم وضع الفرضية التالية:

الفرضية الرئيسية: تؤثر مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية وتم تقسيمها إلى:

الفرضية الجزئية الأولى**:** تؤثر مبدأالقيادة على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية ؛

الفرضية الجزئية الثانية: تؤثر مبدأ التركيز على الزبون على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية ؛

الفرضية الجزئية الثالثة: تؤثر مبدأ التحسين المستمر على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية ؛

الفرضية الجزئية الرابعة: تؤثر مبدأ مشاركة العاملين على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية؛

الفرضية الجزئية الخامسة: تؤثر مبدأ الوقاية من الأخطاء على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية ؛

الفرضية الجزئية السادسة: تؤثر مبدأ اتخاذ القرارات المبنية على الحقائق على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية ؛

الفرضية الجزئية السابعة: تؤثر مبدأ العلاقة مع الموردين على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية.

3-أهمية الدراسة:هذه الدراسة تسعى لتحليل الواقع الفعلي للـتأثير إدارة الجودة الشاملة في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات.

4-المنهجية المتبعة:قصد الإجابة على الإشكالية المطروحة وكذا اختبار صحة فرضياتها يتم إتباع المنهج الوصفي، من اجل توضيح أثر مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الميزة التنافسية للمؤسسات.

5- حدود الدراسة (الإطار الزماني و المكاني للدراسة): تتم دراسة الموضوع بطبيعة الحال كغيره من باقي المواضيع من ناحية الإطار المكاني في الصالون الدولي بالصنوبر البحري في طبعته 47 المنعقد بين 28 ماي إلى 2 جوان 2014.

6- الدراسات السابقة :

نستعرض في الجدول الموالي أهم **الدراسات السابقة** مع طرح أهم نتائجها وذلك لتوضيح تطوّر موضوع الدراسة وأهم النقاط التي ركز عليها الباحثين السابقين للإعتماد عليها في إنجاز هذا البحث.

الجدول رقم (1): الدراسات السابقة

المؤلفين	عنوان الدراسة	متغيرات الدراسة	مكان الدراسة	نتائج الدراسة
Agus and Sagir 2001	the structural relationships between TQM competitive advantage and botton line financial performance: An empirical study of Malaysian manufacturing companies	إلتزام الإدارة العليا التركيز على العميل العلاقة بالموردين التدريب التركيز على العاملين	ماليزيا	تحققت الدراسة من وجود تأثير قوي لإدارة الجودة الشاملة على الميزة التنافسية والتي يؤدي بدوره لتأثير هام على الأداء المالي للمؤسسات محل الدراسة
Mohamed Mahjoub DHIAF 2007	Proposition d'un modèle de mesure de l'impact de TQM sur la performance globale : Cas des entreprises Tunisiennes de textile-habillemen	القيادة الموارد البشرية العمليات السياسات والاستراتيجيات	تونس	للتحسين من القدرة التنافسية الصناعية، يجب على المؤسسات السيطرة على العمليات الإنتاجية مما يؤدي إلى تحسين المستويات كل من التكلفة و الجودة ، ومنه فقد أوصى الباحث المؤسسات بإنتهاج إدارة الجودة الشاملة
Esin Sadikoglu , Hilal Olcay 2014	The Effects of Total Quality Management Practices on Performance and the Reasons of the Barriers to TQM Practices in Turkey	القيادة تسيير العمليات التكوين مشاركة العاملين ارضاء العملاء العلاقة مع الموردين	تركيا	توصلت الدراسة لتحديد مختلف العوائق التي تقف دون تبني المؤسسات التركية لأدارة الجودة الشاملة وهي مشاركة العاملين ونقص الامكانيات

المصدر : من إعداد الباحث

نلاحظ من الجدول السابق أن غالبية الدراسات أجريت على قطاعات معينة مثل البنوك ، المعاهد الإدارية ، المدارس، قطاع الأدوية أو مجالات الإنتاج

الصناعي في حين تم تطبيق هذه الدراسة بالخصوص على المؤسسات الجزائرية بصفة عامة دون تحديد مجال معين.

إن أهم ما يميز هذه الدراسة عن غيرها هو تطرقها إلى تأثير الجودة الشاملة علىتحسينالميزة التنافسية التي بدورها تؤثر أداء المؤسسات الوطنية من أجل مواجهة منافسة المؤسسات الأجنبية بعد دخول الجزائر لمنظمة التجارة العالمية وفتح السوق الحرة مع الإتحاد الأوروبي ، حيث أن هذه المؤسسات الوطنية لا يمكنها في أي حال من الأحوال منافسة المؤسسات العالمية بالإعتماد على طرق مثل تخفيض الأسعار أو بإستخدام مواردها المالية و البشرية نظرا لتباعد المستوى و الإمكانيات المتاحة، ولكن يمكنها التنافس بإعتماد على العنصر الحرج و هو الجودة ، لأن الجودة تأتي من قدرة المؤسسة على تلبية رغبات عملائها ونلاحظ أن المؤسسات الوطنية أكثر قدرة على معرفة حاجات ورغبات عملائها كونها أكثر قرب منهم.

7- نموذج الدراسة: هو محاولة لتجسيد الظاهرة المبحوثة وتبسيطها و تمثيلها والتعريف بمتغيراتها و مكوناتها و تحديد العلاقات الافتراضية بين المكونات، ويعرض الشكل (1)النموذج لدراسة ومتغيراتها المستقلة التابعة و العلاقة الافتراضية فيما بينها.

الشكل رقم (1): نموذج الدراسة

المصدر : من إعداد الباحث

أولا: الإطار النظري الميزة التنافسية و لإدارة الجودة الشاملة

تعد إدارة الجودة الشاملة من أهم الخيارات الإستراتيجية التي يمكن للمؤسسة الاستفادة من خدماتها، بل وانتهاج مبادئها للحفاظ على الموقع التنافسي لها.

بما أن إدارة الجودة الشاملة، تهتم بجودة المنتجات والعمليات والتحسين فيهما، فإنهما تساهمان بقسط كبير في خلق الميزة التنافسية للمؤسسة فهي تعد متغير إستراتيجي مهم في حياة المؤسسة التنافسية، ولهذا سنقوم بدراسة أثر

إدارة الجودة الشاملة على تنافسية المؤسسة، أي محاولة استنساخ ما يمكن للجودة الشاملة إضافته للمؤسسة.

يمكن تعريف الميزة التنافسية على أنها:" تمثل العنصر الإستراتيجي الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المؤسسة ربحية متواصلة مقارنة مع منافسيها".(نبيل مرسي خليل، 2003، ص79)

ويرى: Barney أن المؤسسة تحقق الميزة، عندما يمكنها" تطبيق الإستراتجيات التي تخلق القيمة للمستهلك، والتي لا يمكن للمنافسين الحاليين، أو المرتقبين تطبيقها وعندما لا يستطيع هؤلاء المنافسون أن يحصلوا على منافع تطبيق تلك الإستراتيجيات".(عادل زايد، 2003، ص11)

" تعد التنافسية هدف إستراتيجي، أي كمتغير تابع لا يستخدم ضمن الإستراتيجية، بالنظر إلى أن الأداء المتطور يرتبط بالميزة التنافسية". (سملالي يحضيه، بلالي أحمد، 2005، 180)

وضمن هذا الإطار، الميزة التنافسية، لا تختص بالدولة وإنما بالمؤسسة، فهي تنشأ أساسا من القيمة التي إستطاعت المؤسسة أن تخلقها لزبائنها، بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين، بمنافع متساوية، أو بتقديم منافع منفردة في المنتج، تعوض بشكل واعي الزيادة السعرية المفروضة.

يعرف بورتر الميزة التنافسية على أنها : " العنصر الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المؤسسة ربحية دائمة مقارنة بمنافسيها". (M. Porter , 1986, P 41)

نستخلص مما سبق أن الميزة التنافسية للمؤسسة هي الأداة التي تستخدمها في مواجهة بقية المنافسين ومنه الحفاظ على قدرتها التنافسية.

وللميزة التنافسية عدة أبعاد نذكر منها:

1. **الجودة :** قدرة المؤسسة على تحقيق رضا الزبون من خلال مطابقة مع احتياجاته.(Horngren et al, 2006,P 660)
2. **التكلفة:** ضرورة تكييف العمليات الانتاجية لتقليص التكاليف التي لا تحقق قيمة مضافة .(مؤيد علي الفضل إنعام محسن غدير، 2012،ص13)
3. **التسليم :** هي سرعة إستجابة لإحتياجات الزبون وتقليص هذه المدة لأقصى حد ممكن.
4. **المرونة:** هي التكيف مع التقلبات في الطلب سواء كان ذلك بالمواصفات أو الكلفة وغيرها و القدرة على الاستجابة لها.(باسل فارس قنديل، 2008، ص63)
5. **.الابداع:** هي عملية تطوير منتجات وخدمات جديدة بهدف تحقيق مخرجات ذات مواصفات عالية قادرة على جذب الزبون. (Tyagi,2008,P3)

يمكن القول بأن إدارة الجودة الشاملة هي أحد أبرز المفاهيم الإدارية الحديثة التي تعمل على إحداث تغييرات جذرية في أسلوب عمل المؤسسة وفي فلسفتها وأهدافها، بهدف إجراء تحسينات شاملة في جميع مراحل العمل بالشكل الذي يتفق مع المواصفات المحددة والمتفقة مع رغبات العملاء في سبيل الوصول ليس فقط لإرضاء العملاء وإنما إلى إبهارهم من خلال تقديم وخدمات لا يتوقعونها.(باسل فارس قنديل، 2008، ص26)

وتعرف منظمة التقييس العالمية إدارة الجودة الشاملة بأنها عقيدة أو عرف متأصل وشامل في أسلوب القيادة و التشغيل لمؤسسة ما، بهدف التحسين المستمر في الأداء على المدى الطويل من خلال التركيز على متطلبات وتوقعات الزبائن مع عدم إغفال متطلبات المساهمين وجميع أصحاب المصالح. (محمد عبد الوهاب العزاوي، 2005، ص 39)

كما تعرف إدارة الجودة الشاملة على أنها إستراتيجية تشمل كل مؤسسة بما فيها نشاطات الأفراد ومحيط هذه المؤسسة من أجل تحديد وإشباع أهداف الجودة المستنبطة من متطلبات الزبون.(Gerdf Kamisk, , P441994 J.Peter Bauer,)

و تعرف أيضا بأنها: إدارة المؤسسة ككل بحيث تكون ممتازة في كل أوجه المنتجات والخدمات ذات الأهمية للمستهلك.(رعد عبد الله الطائي، عيسى قدادة، 2008،ص 75)

كما تعرف إدارة الجودة الشاملة على أنها:" طريقة متبناة في مستوى المؤسسة لتحسين أداء المنتجات والخدمات والإجراءات". (Philip kotler et autres,2006,P175)

ويمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة على أساس كلمات التي يتكون فيها مصطلح كما يلي:

إدارة: تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة كافة النشاطات المتعلقة بتطبيق الجودة كما يتضمن ذلك دعم النشاطات، جودة وتوفير المواد اللازمة.

الجودة: تلبية متطلبات العميل.

الشاملة: تتطلب مشاركة واندماج كافة موظفي المؤسسة، وبالتالي ينبغي إجراء التنسيق الفعال بين الموظفين لحل مشاكل الجودة ولإجراء التحسينات المستمرة.(محفوظ أحمد جودة، 2006،ص23)

من خلال التعاريف السابقة يمكن التوصل إلى:

أن إدارة الجودة الشاملة هي مدخل إلى تطوير شامل مستمر يشمل كافة مراحل الأداء، ويشكل مسؤولية كل فرد من الإدارات العليا والأقسام وفرق العمل سعيا لإشباع حاجات وتوقعات العميل.

ثانيا: الإطار المنهجي للدراسة

سنحاول من خلال هذا المبحث شرح إجراءات الدراسة الميدانية والتعرف على مختلف مبادئ إدارة الجودة الشاملة و مختلف تأثيراتها على الميزة تنافسية المؤسسة محل الدراسة.

لجمع البيانات لهذا البحث تم استخدام الاستمارة، باعتبارها أكثر الأدوات استعمالا في جمع البيانات، تم الاستعانة بها في جمع أكبر عدد ممكن من البيانات والمعلومات التي تخص المسيرين وتعبر عن آرائهم وشعورهم حول موضوع الدراسة، حيث تعتبر الاستمارة وسيلة فعالة للوصول إلى بعض المعلومات التي لا توفرها المقابلة أو الملاحظة. وقد تم تجزئة الاستمارة إلى قسمين، القسم الأول من أجل تسهيل عملية الإجابة على الأسئلة من جهة، وتحليل النتائج المتوصل إليها من جهة أخرى حيث:

- **القسم الأول:** المعلومات الشخصية للفرد و المؤسسة المحل الدراسة
- **القسم الثاني:** المعلومات العامة وتقسم بدورها إلى محورين أساسيين هما:
  - **المحور الأول(المتغير المستقل):**مبادئ إدارة الجودة الشاملة.
  - **المحور الثاني(المتغير التابع):** أبعاد الميزة التنافسية.

ويقدر عدد فقرات المحورين مجتمعين ب(36) موزعة على عينة الدراسة.

تم اختيار مقياس **لكارت**، والسبب في ذلك أنه يعتبر من أكثر المقاييس استخداما لقياس الآراء، لسهولة فهمه وتوازن درجاته حيث يشير إلى مدى موافقة أفراد العينة على كل عبارة من العبارات المقدمة، وقد ترجمت الاستجابات على النحو التالي:

جدول رقم (2): درجاتمقياسليكرت

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الباحث

وقد تم تفريغوتحليلالاستبيانمنخلالالإصدار العشرين لبرنامجالتحليلالإحصائي(Statistical Package for the Social Sciences (SPSS.

وقد تم التحقق من ثبات استبانه الدراسة من خلال طريقة **معامل ألفا كرونباخ** وتم استخدام طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستمارة، وكانت النتائج كما هي مبينة بالجدول التالي:

الجدول رقم (3): مدى ثبات محاور الدراسة وصدقها

عدد الفقرات	معامل الصدق ألفا كرونوباخ
36	0,896

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج الاستبيان.

يلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة ألفا كرونباخ المتحصل عليها تساوي 89.6% وهي أكبر من الدرجة الاعتمادية والمقدرة ب 60 % لذا يمكن اعتبار هذه النسبة مقبولة لأغراض البحث العلمي.

تم تفريغ وتحليل الاستمارة من خلال برنامج التحليل الإحصائي **(spss)**، وسوف يتم استخدام الاختبارات الإحصائية، وذلك بسبب أن بيانات الدراسة بيانات وصفية غير رقمية وقد تم استخدام البراميتري t لعينة واحدة بسيطة**One simple T- teste**.

ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسة والفرضيات الجزئية

1. اختبار الفرضية الرئيسة: من أجل اختبار الفرضية الرئيسية نحتاج إلى وضع فرضيتين هما: فرضية العدم والفرضية البديلة، على اعتبار أن فرضية العدم خاضعة للاختبار أي أنها قد تكون غير صحيحة، مما يتطلب وضع الفرضية البديلة.

- **فرضية العدم H_0:** لا تؤثر مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الميزة تنافسية للمؤسسات الاقتصادية ؛
- **الفرضية البديلة H_1:** تؤثر مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الميزة تنافسية للمؤسسات الاقتصادية.للتعرف على مدى وجود علاقة تأثيرية لمبادئ إدارة الجودة الشاملة على الميزةتنافسية المؤسسة الاقتصادية، ومن أجل اختبار قدرة النموذج على التفسير تم استخدام كل من معامل الارتباط **(R)**، معامل التحديد **(R^2)** ومعامل التحديد المعدل **(R^{-2})**، الذي يقدم تفسير أدق وأقرب للصحة نظرا لوجود أكثر من متغير مستقل، وهذا ما يبينه الجدول الموالي:

الجدول رقم (4): ملخص نموذج الانحدار

معامل الارتباط (R)	مربع معامل التحديد (R^2)	معامل التحديد (R^{-2})	الخطأ المعياري
.920	.846	.775	.19881

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج برنامج **spss**

يتضح من الجدول أعلاه ما يلي:

- إن معامل الارتباط **(R)** يساوي (.920) وهذا يعني وجود علاقة طردية قوية بينمبادئ إدارة الجودة الشاملة والميزة التنافسية للمؤسسات محل الدراسة.

- إن معامل التحديد المعدل**(R^{-2})**يساوي (0.775) وهذا يعني أن مبادئ إدارة الجودة الشاملة يفسر ما مقداره (77.5%) من التغير الحاصل في الميزة

التنافسية للمؤسسات محل الدراسةأما النسبة المتبقية فتعود إلى عوامل أخرى غير المدروسة.

الجدول (5): تحليل تباين الانحدار ANOVA

	مجموع مربع التباين	درجات الحرية	متوسط مربع التباين	قيمة (F) المحسوبة	مستوى المعنوية
الانحدار	3.263	7	0.466	11.795	0.000
البواقي	0.593	15	0.040		
المجموع	3.856	22	/	/	/

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج برنامج **spss**

يتضح من الجدول السابقأن قيمة اختبار **(F)** تساوي (11.795) ومستوى المعنوية المحسوب المقابل لها (0.000) وهي غير معنوية عند المستوى (5%)، مما يعني أن متغير مبادئ إدارة الجودة الشاملة يؤثر على الميزة التنافسية للمؤسسات محل الدراسة.

وبناءا على نتائج التحليل الإحصائي السابقة يتم قبول الفرضية البديلة **(H_1)**.

2. اختبار الفرضيات الجزئية: من أجل اختبار الفرضيات الجزئية فقد تم اعتماد الانحدار المتعدد واختبار **(T)**، لاختبار معنوية كل معلمة من معلمات النموذج على حدى، وذلك عند مستوى معنوية **α=5%**، والجدول أدناه يوضح ذلك كالآتي:

الجدول رقم (6): اختبار معنوية معاملات الانحدار وفقا لإحصائية (T)

المتغيرات	معامل الانحدار(B)	اختبار (T)	مستوى المعنوية
الثابت	-0.403	-0.687	0.502
مبدأ القيادة	0.160	2.323	0.035
مبدأ التركيز على الزبون	-0.58	-0.513	0.615
مبدأ التحسين المستمر	0.419	4.526	0.000
مبدأ مشاركة العاملين	0.176	1.799	0.092
مبدأ الوقاية من الأخطاء	0.170	2.591	0.020
مبدأ اتخاذ القرارات المبنية على الحقائق	0.144	2.102	0.053
العلاقة مع الموردين	0.63	0.715	0.486

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج برنامج **spss**

من أجل تفسير نتائج الجدول أعلاه، لابد من تفصيل دقيق للفرضيات الجزئية الواجب اختبارها والتي سيتم عرضها فيما يلي:

- **الفرضية الجزئية الأولى H_A:**
- **فرضية العدم H_0:** لا تؤثر مبدأ **مبدأ القيادة** على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية ؛
- **الفرضية البديلة H_1:** تؤثر مبدأ **مبدأ القيادة** على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية.

يتضح من الجدول السابقأن معامل الانحدار **(B)**يساوي (0.16) وذلك يعني أن العلاقة بينمبدأ القيادة و الميزة تنافسية المؤسسة الاقتصاديةعلاقة طردية. وأن قيمة مستوى المعنوية المقابلة لها (0.035)، وهي معنوية عند مستوى (5%)، وهذا يدل على وجود علاقة تأثيربينمبدأ القيادةو الميزة تنافسية المؤسسة الاقتصادية. والتالي نقبل الفرضية البديلة (H_1).

- **الفرضية الجزئية الثانيةH_B:**
- **فرضية العدم H_0:**لا تؤثر مبدأ التركيز على الزبون على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية ؛
- **الفرضية البديلة H_1:** تؤثر مبدأ التركيز على الزبون على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية.

يتضح من الجدول السابقأن العلاقة بين مبدأ القيادة والميزة التنافسية المؤسسة الاقتصادية مستوى المعنوية المقابلة لها (0.615)، وهي غيرمعنوية عند مستوى (5%)، وهذا يدل على عدم وجود علاقة تأثيربينمبدأ التركيز على الزبونو الميزة تنافسية المؤسسة الاقتصادية. والتالي نقبل الفرضية الصفرية (H_0).

- **الفرضية الجزئية الثالثةH_C:**
- **فرضية العدم H_0:**لا تؤثر مبدأ التحسين المستمر على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية ؛
- **الفرضية البديلة H_1:** تؤثر مبدأ التحسين المستمر على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية.

يتضح من الجدول السابقأن معامل الانحدار **(B)**يساوي (0.419) وذلك يعني أن العلاقة بين مبدأ التحسين المستمر الميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية علاقة طردية، وأن مستوى المعنوية المقابلة لها (0.000)، وهي معنوية عند مستوى (5%)، وهذا يدل على وجود علاقة تأثيربين مبدأ التحسين المستمر و الميزة تنافسية للمؤسسات الاقتصادية. والتالي نقبل الفرضية البديلة (H_1).

- **الفرضية الجزئية الرابعة H_D**

- **فرضية العدم H_0:**لا يؤثر مبدأ مشاركة العاملين على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية ؛
- **الفرضية البديلة H_1:** يؤثر مبدأ مشاركة العاملين على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية.

يتضح من الجدول السابقأن العلاقة بين مبدأمشاركة العاملين والميزة التنافسية المؤسسة الاقتصادية مستوى المعنوية المقابلة لها (0.092)، وهي غير معنوية عند مستوى (5%)، وهذا يدل على عدم وجود علاقة تأثيربينمبدأ مشاركة العاملين و الميزة تنافسية المؤسسة الاقتصادية. والتالي نقبل الفرضية الصفرية (H_0).

- **الفرضية الجزئية الخامسة H_E**
- **فرضية العدم H_0:**لا يؤثر مبدأ الوقاية من الأخطاء على الميزة تنافسية للمؤسسات الاقتصادية؛
- **الفرضية البديلة H_1:** يؤثر مبدأ الوقاية من الأخطاء على على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية.

يتضح من الجدول السابقأن معامل الانحدار **(B)**يساوي (0.170) وذلك يعني أن العلاقة طردية بين مبدأ الوقاية من الأخطاء و الميزة تنافسية للمؤسسات الاقتصادية ، و أن مستوى المعنوية المقابلة لها (0.02)، وهي معنوية عند مستوى (5%)، وهذا يدل على وجود علاقة تأثيربين مبدأ الوقاية من الأخطاء و الميزة التنافسيةللمؤسسة الاقتصادية. والتالي نقبل الفرضية البديلة (H_1).

- **الفرضية الجزئية السادسة H_F:**
- **فرضية العدم H_0:**لا يؤثر مبدأ اتخاذ القرارات المبنية على الحقائق على الميزة تنافسية للمؤسسات الاقتصادية؛
- **الفرضية البديلة H_1:** يؤثر مبدأ اتخاذ القرارات المبنية على الحقائق على الميزة تنافسية للمؤسسات الاقتصادية.

يتضح من الجدول السابقأن العلاقة بين مبدأاتخاذ القرارات المبنية على الحقائق والميزة التنافسية المؤسسة الاقتصادية مستوى المعنوية المقابلة لها (0.053)، وهي غير معنوية عند مستوى (5%)، وهذا يدل على عدم وجود علاقة تأثيربينمبدأ اتخاذ القرارات المبنية على الحقائق و الميزة تنافسية المؤسسة الاقتصادية. والتالي نقبل الفرضية الصفرية (H_0).

- **الفرضية الجزئية السادسة H_G:**
- **فرضية العدم H_0:**لا يؤثر مبدأ العلاقة مع الموردين على الميزة تنافسية للمؤسسات الاقتصادية؛

- **الفرضية البديلة H_1:** يؤثر مبدأ العلاقة مع الموردين على الميزة تنافسية للمؤسسات الاقتصادية.

يتضح من الجدول السابقأن العلاقة بين مبدأالعلاقة مع الموردين والميزة التنافسية المؤسسة الاقتصادية مستوى المعنوية المقابلة لها (0.486)، وهي غير معنوية عند مستوى (5%)، وهذا يدل على عدم وجود علاقة تأثيربينمبدأ العلاقة مع الموردين و الميزة تنافسية المؤسسة الاقتصادية. والتالي نقبل الفرضية الصفرية (H_0).

الخاتمة

لقد حاول الباحث في هذه الدراسة توضيح التأثير الإيجابي والفعال لفلسفة إدارة الجودة الشاملة من خلال تطبيق أهم مبادئها (الإدارة العليا-القيادة -، التركيز على الزبون، مشاركة العاملين، التحسين المستمر، العلاقة مع الموردين ، اتخاذ القرارات المبنية، الوقاية من الأخطاء) على أبعادالميزة تنافسيةللمؤسسات الاقتصادية ممثلة في (التكلفة، المرونة، الإبداع، الجودة،التسليم).

إن تطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة ليس هدف في حد ذاته ولكن الهدف هو تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات الوطنية التي تعاني من شدة منافسة المؤسسات الكبيرة سواء وطنية أو أجنبية مع قلة إمكانياتها المادية والبشرية، ومنه أقترح الباحث على هذه المؤسسة تبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة والتي أصبحت إلزامية لضمان الاستمرارية والبقاء، ولعل السرعة التي إنتشرت بها إدارة الجودة الشاملة بين المؤسسات من الثمانينات إلى اليوم لأكبر دليل على ذلك واليوم ومع زيادة حدة التنافس والتسابق نحو الريادة زادت أهمية هذه الفلسفة ، لاسيما في ظل التحديات والرهانات التي تفرضها العولمة وتأثيراتها على المؤسسات وهو ما يدعو إلى التفكير في إستخدامها من أجل تحسين مختلف مؤشرات التنافسية الخاصة بكل مؤسسة سواءا كبيرة أو صغيرة حسب إمكانياتها الملموسة والمعنوية و بالتالي تحسين وتحقيق التميز والبقاء.

من خلال هذه الدراسة الميدانية توصلنا إلى النتائج التالية:

- زيادة تبني مبادئ إدارة الجودة الشاملة يؤثر إيجابيا على الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية؛
  - تؤثر مبدأ مبدأ القيادة على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية؛
  - تؤثر مبدأ التحسين المستمر على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية؛
  - يؤثر مبدأ الوقاية من الأخطاء على على الميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية؛

- عدم وجود وعي لدى مسيري المؤسسات محل الدراسة بضرورة تبني مبدأ التركيز على الزبون و مبدأ مشاركة العاملين و اتخاذ القرارات المبنية على الحقائق و العلاقة مع الموردين لدعم الميزة التنافسية لمؤسساتهم.

بناءا على النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم الإقتراحات التالية للمؤسسات محل الدراسة:

- استقطاب خبراء متخصصين في إدارة الجودة الشاملة للقيام بمتابعة تطبيق الجودة الشاملة؛
- تبني برامج تدريبية في مجال إدارة الجودة الشاملة متاحة لجميع العاملين، وذلك بالتعاون مع مختلف المعاهد المتخصصة؛
- ضرورة تبني مبادئ إدارة الجودة الشاملة لتعزيز أدائها بصفة عامة و أدائها التنافسي بصفة خاصة؛
- توعية المؤسسات بأهمية التركيز على الزبون بهدف إرضاء رغباته الحالية والمستقبلية؛
- توضيح أهمية مشاركة العاملين الكلية داخل المؤسسة من أجل تحسين النتائج المحققة؛
- إتخاذ القرارات داخل المؤسسات محل الدراسة على أساس حقائق وطرق علمية واضحة؛
- بناء علاقة تشاركية وتكاملية بين المؤسسات والموردين قائمة على التعاون والاستفادة المتبادلة؛
- العمل من أجل تبني المفهوم الواسع لإدارة الجودة الشاملة كنظام تسييري جديد من أجل بناء ميزة تنافسية مستدامة.

المراجع:

المراجع باللغة الأجنبية:

1. GerdfKamisk, J.Peter Bauer(1994) :**Management de la Qualité, de AàZ**, Masson, paris.
2. Horngren C.,T., Dater, S., and Foster, G. Cost Accounting (2006) : A Managérial Emphasis, person prentice Hall.
3. M. Porter(1986) :**L'avantage concurrentiel**, Inter Editions, France.
4. Philip kotler et autres(2006) :**Marketing management**, 12éme édition, Pearson Education, France.
5. Tyagi R , Management Innovation ,Journal of Management Science Vol,6 No.2

المراجع باللغة العربية:

6. أحمد فؤاد السيد حلاوة(2003)، **التحسين المستمر كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية المصرية**، رسالة ماجستير،أكاديمية السادات، مصر.

7. إسماعيل القزاز (2009)، **التطبيق العملي للمواصفات iso 9001 :2008** ، دار دجلة، الأردن .
8. باسل فارس قنديل(2008)، **أثر تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة على السياسات التنافسية في المنشآت الصناعية**، مذكرة ماجستير، إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة.
9. رعد عبد الله الطائي، عيسى قدادة(2008)، **إدارة الجودة الشاملة**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان.
10. سملالي يحضيه(2004)، **اثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية والتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (مدخل الجودة والمعرفة)** ، أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة ،جامعة الجزائر.
11. سملالي يحضيه، بلالي أحمد(2005)، **الميزة التنافسية وفعالية التسيير الإستراتيجي**، الملتقي الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسات الاقتصادية، قسم التسيير والعلوم التجارية ، جامعة المسيلة .
12. عادل زايد (2003)،**الأداء التنظيمي المتميز الطريق إلى منظمة المستقبل**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر،.
13. مؤيد علي الفضل إنعام محسن غدير (2012) ، **تأثير تكاليف الجودة في تحقيق الميزة التنافسية** ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، جامعة الكوفة.
14. محفوظ أحمد جودة(2008)، **إدارة الجودة الشاملة"مفاهيم وتطبيقات"**، دار وائل للنشر، عمان، ط3.
15. محمد عبد الوهاب العزاوي(2005)، **إدارة الجودة الشاملة**، دار اليازوري للنشر، عمان.
16. نبيل مرسي خليل(2003)، **الإدارة الاستراتيجية: تكوين و تنفيذ استراتيجيات التنافس** ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، مصر، الإسكندرية ، ط2.