17. لوتسكي، تاريخ الأقطار العربية الحديث، دار التقدم، موسكو لا تاريخ، ص 191.

18. لمصدر نفسه، ص 229.

19. بوليكاف وآخرون، التاريخ المعاصر لبلدان العالم العربي، ترجمة حاتم الأنصاري، دار العلم، موسكو 1968، ص 116.

20. هاني الحوراني، التركيب الاقتصادي الاجتماعي لشرق الأردن، مركز الأبحاث منظمة التحرير الفلسطينية، بيروت 1978، ص 14.

21. بدر الدين السباعي، أضواء على الرأسمال الأجنبي في سوريا 1850-1958، دار الجماهير، دمشق 1958، ص 6.

22. حنا بطاطو، العراق ؛ الطبقات الاجتماعية والحركات الثورية من العهد العثماني حتى قيام الجمهورية، ترجمة عفيف الرزاز، مؤسسة الأبحاث العربية، بيروت 1995، الكتاب الأول ص 261.

المشكلات التي تواجه تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الصناعية

أ.د. فرات كاظم العتيبي
الأكاديمية العربية بالدنمرك

د. علي الفكيكي
الجامعة العالمية للعلوم الإسلامية ـ لندن

ملخص البحث.

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على المشكلات التي تواجه تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الصناعية من وجهة نظر طلبة الدراسات العليا والدراسات الأولية في قسم الإدارة الصناعية بكلية الإدارة والاقتصاد ـ جامعة بغداد. ولتحقيق أهداف الدراسة فقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي. تكون مجتمع البحث من (50) طالب وطالبة في الفصل الأول والثاني من العام الجامعي 2014/2013، في حين تكونت عينة البحث من (30) طالب وطالبة مقسمين بين الدراسات العليا والدراسات الأولية من قسم الإدارة الصناعية- كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة بغداد، أي ما نسبته (60%) من حجم مجتمع البحث وقد تم اختيار عينة البحث بشكل قصدي.

قام الباحثان ببناء استبانه للتعرف على المشكلات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة في الإدارة الصناعية من وجهة نظر الطلبة مكونة في صيغتها الأولية من (24) فقرة تمثل مشكلات يعتقد طلبة قسم

الإدارة الصناعية – كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة بغداد- العراق، بأنها تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإدارة الصناعية. وقد عرضت فقرات لاستبانه الأولية على مجموعة من المختصين والمحكمين في مجال الاختصاص لإبداء آرائهم وملاحظاتهم وإصدار الأحكام على مدى صلاحية فقرات الاستبانه للتحقق من الصدق الظاهري. بعد الأخذ بملاحظات المحكمين تم حذف وتعديل بعض الفقرات الخاصة بالاستبانه وأصبحت الاستبانة بصيغتها النهائية تتكون من (16) فقرة. بعد التحقق من صدق الأداة وثباتها قام الباحثان بتوزيع الإستبانة النهائية على العينة المستهدفة لغرض الإجابة عليها في قسم الإدارة الصناعية - كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة بغداد- العراق. وقد استخدم الباحثان معادلة ارتباط بيرسون، معادلة فيشر والأوزان النسبية والمتوسطات الحسابية وغيرها من الوسائل الإحصائية للحصول على النتائج وتفسيرها.

وفي ضوء هذه نتائج الدراسة توصلت الدراسة إلى بعض المقترحات منها:-

1- أن الجودة الشاملة تعتبر من ضرورات الحياة المعاصرة، وأن مفهوم إدارة الجودة الشاملة بدأ يستحوذ على كثير من الاهتمام العربية والغربية.
2- أن الجودة تحقق أهداف أي شركة تريد أن تعمل على تحسين جودة منتجاتها وخدماتها لتحقيق هدفها.
3- أن تطبيق الجودة الشاملة في مجال وميادين الأعمال مطلب أساس لإضفاء الثقة في التعامل بين الشركة من ناحية وبين الأطراف الأخرى كالزبائن والموردين والموظفين والمساهمين والمجتمع من ناحية أخرى.

وفي ضوء الاستنتاجات توصل الباحث إلى عدد من التوصيات نذكر منها ما يلي :-

1- أن يطلع المدراء والموظفون على منهجية إدارة الجودة الشاملة وذلك من خلال البحوث والدراسات التي تـــــناولت هذا المجال.
2- إقامة ورش عمل بموضوع إدارة الجودة الشاملة باعتبارها مورداً أساسياً من موارد الإنتاج، يعود بالنفع لجميع القطاعات، لاسيَّما مع مواكبة التطورات المتسارعة في عصر التقنية الحديثة.
3- اختيار الرجل المناسب للمكان المناسب، لتحقيق أهداف الجودة الشاملة.

The Problems facing the Implementation of Total Quality Management in Industrial Management

Abstract

The current study aimed to define the Problems facing the Implementation of Total Quality Management in Industrial Management for undergraduate students and postgraduate student at department of Industrial Management-college of Management & Economic -University of Baghdad 2013/2014. The researchers used the Descriptive Survey in this study. The population of this study were (50) students , while the sample were consist of (30) students, (18) students from Undergraduate and (12) students from postgraduate, so the sample represents %60 from the original population. The study sample was not chosen randomly but rather through selective sampling. The researchers used the questionnaire as a tool for collecting data. The first questionnaire consists of (24) problems which the students feel that faced the Implementation of Total Quality Management in Industrial Management. Then the final questionnaire consists of (16) problems .

To insures the validity of the tool, the researchers view it to a group of experts in Management, Education ,Industrial Management.

In order to make the statically data calculation, the researchers used (Pearson Connection Coefficient) to reach stability, Fischer Equation, and the Percentage

Weight to state the value of each problem from the questionnaire . In the results of the study, all the problems arranged according to their Weight from the highest to the lowest degree.

The researchers intended to interpret and discuss the problems that its Weight degree.

The researchers reached these suggestions:

- Administrative and Financial Corruption within the Institutions, was the first problems while the Political and Security Instability was the second in order.
- The final problems was Lack of Comprehensive Quality Studies are Interpreted and Analyzed the problems of Industrialization.
- The study suggested that, Pay attention to the teaching of the concepts of total quality, Further studies in the Agricultural and Trade sector, The

Importance of focusing on teamwork and encourage the participation of employees in the planning, Organization and Implementation.

المقدمة.

إن إدارة الجودة الشاملة عند الغرب هي مفهوم إداري عُرفَ في خمسينات القرن العشرين وأصبح شائعاً في الثمانينيات من القرن نفسه والجودة الشاملة شأنها شأن المناهج الإدارية التي ظهرت اذ بدأ الحديث عنها في بريطانيا وأمريكا ولكن تم تطبيقها في اليابان وهي نظام إداري متكامل يضع رضا وكسب المستفيد على رأس الأولويات لغرض تحقيق الإرباح في المدى القصير. (الطائي والفكيكي،2012، ص46).

- **مشكلة البحث وأهميتها.**

أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة بنجاح في المؤسسات على المستوى العالمي يواجه العديد من العقبات والمشكلات التي قد يرجع بعضها إلى ما تتطلبه إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management (TQM) من تغيير ثقافي وإمكانيات مادية وتكنولوجية، وقد يرجع بعضها إلى كينونة المفهوم والتي انبثقت وتبلورت في المجال الصناعي، وكما إن العديد من الدراسات العربية التي تناولت مفاهيم الجودة الشاملة الغربية أشارت إشارات عابرة دون أن تدخل فى التفاصيل إلى أن المنهج الإسلامي يحتوى الكثير من مبادئ الجودة الشاملة الغربية ولكن بصورة أكثر حيوية ونضارة، وأن الإسلام دعي إلى الجودة والتميز في كل مناحي الحياة، وأن هذه المبادئ تظهر واضحة جليةٌ في القران الكريم والسنّة النبوية الطاهرة. (السعيد،2005، ص154) . حيث أن الثقافة التنظيمية الإسلامية تصلح للتطبيق في كل زمان ومكان، و يمكنها حل المشكلات الإدارية المختلفة. (الشيخ،1995،ص32) .ويضيف (الفكيكي،2011) إن العديد من شركاتنا الصناعية في العراق تواجه مشكلات تتعلق بانخفاض جودة منتجاتها وارتفاع كلف الإنتاج والعمليات وعدم وجود المرونة والقدرة على الإنتاج في اقل وقت ممكن، فضلاً عن عدم التركيز على الإبداع وتشجيعه، مما يتطلب الأمر التركيز على وضع الحلول والمعالجات لهذه المشكلات حتى تتمكن شركاتنا الصناعية من الوقوف بوجه المنافسة مع الشركات الأخرى ومواكبة التغييرات المتسارعة.

- **هدف البحث.**

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على المشكلات التي تواجه تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الصناعية من وجهة نظر طلبة قسم الإدارة الصناعية- كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة بغداد.

➢ **حدود البحث.**

أولا: الحدود النظرية:

❖ الإدارة الصناعية والجودة الشاملة.

ثانياً: الحدود الزمانية:

❖ العام الدراسي 2013-2014 .

ثالثاً: الحدود المكانية:

❖ يتحدد البحث بدراسة المشكلات التي تواجه تطبيق الجودة الشاملة في الادارة الصناعية في العراق.

➢ تحديد مصطلحات البحث

أولا: المشكلة:

1- عرفها (أبو خلف،2003) بأنها: الشعور أو الإحساس بوجود صعوبة لا بد من تخطيها، أو عقبة لا بد من تجاوزها لتحقيق هدف. أو يمكن القول إنها الاصطدام بواقع لا نريده..

2- عرفها (العساف،2004) بأنها:" الصعوبات التي تواجهنا عند الانتقال من مرحلة إلى أخرى، وهي إمّا تمنع الوصول أو تؤخره أو تؤثر في نوعيته".
ويعرفها الباحثان: بأنها عقبة بين الواقع والمستهدف عما هو مخطط له .

ثانياً:إدارة الجودة الشاملة:

1- عرفها (مصطفى،2004) بأنها: مدخل إلى تطوير مستمر يشمل مراحل ومناحي الأداء كافة، ويشكل مسؤولية تضامنية للإدارة العليا والإدارات والأقسام وفرق العمل، سعياً لإشباع حاجات وتوقعات الزبون، ويشمل نطاقها كل مراحل العمليات منذ التعامل مع المجهزين مروراً بعمليات التصميم وحتى التعامل مع الزبون بيعاً وخدمة.
2- عرفها (القحطاني،1993) بأنها: تأدية العمل الصحيح على نحو صحيح من الوهلة الأولى لتحقيق الجودة المرجوة بشكل أفضل وفعالية أكبر في أقصر وقت، مع الاعتماد على تقديم المستفيد من معرفة مدى تحسن الأداء.

ويعرفها الباحثان بأنها: منهج متكامل لجميع الأنشطة والعمليات التي تتم داخل الشركات من خلال الإدارة والموظفين والتي من خلالها يتم تحقيق احتياجات وتوقعات الزبون وكذلك تحقيق أهداف الشركة بأكفأ الطرق وأقلها تكلفة .

ثالثاً:الإدارة الصناعية:

1- عرفها (الحولي، 2012) بأنها: "عملية تخطيط، وتنظيم، وتوجيه، ورقابة جهود مجموعة من الأفراد من أجل الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق هدف معين، في ظروف بيئية معينة" .

2- عرفها(الصباب،1992) بأنها: عملية توجيه الجهود البشرية بشكل منظم لتحقيق أهداف معينة.

ويعرفها الباحثان بأنها: نشاط إنساني يهدف إلى تحقيق أفضل النتائج، باستخدام الموارد المتوفرة من رأس مال، قوى عاملة، موارد طبيعية، واستغلالها استغلالاً أمثل للوصول إلى تحقيق أهداف الجودة الشاملة.

الإطار النظري.

- إدارة الجودة الشاملة:

إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة أصبح من الضروريات الأساسية لبقاء المؤسسات أو الشركات الصناعية، ولا شك بان الجودة تعد موضوعا هاما ويعود سر الشهرة التي نالها هذا المصطلح إلى النجاح الذي حققته الصناعات اليابانية في تحسين جودة منتجاتها وزيادة إنتاجية العاملين في هذه الصناعات، الأمر الذي حمل المنظمات الأمريكية والغربية إلى الاهتمام بهذا المصطلح من أجل حماية حصتها في الأسواق العالمية. (الفكيكي،2012،ص3)

كما يرى (المحياوي،2006) أن سر نجاح هذا المصطلح يعود إلى عدد من المبادئ الإدارية التي يرتكز عليها، ومن هذا المنظور فإن استثماره في المؤسسات يتحقق من خلال اعتماد المبادئ الإدارية التي يقوم عليها مصطلح الجودة.

- المبادئ الأساسية لإدارة ألجوده ألشامله :- فقد تم اعتماد المبادئ الأساسية لإدارة ألجوده ألشامله من قبل اللجنة ألفنيه (ISO / TC 176) لكونها تعكس أفضل الممارسات الإدارية الواجب تنفيذها وهي (الفضل والطائي، 2004،ص23):-

1- التركيز على الزبون .
2- القيادة.
3- مشاركة الأفراد .
4- التحسين المستمر.

5- التركيز على العملية (السيطرة والتخطيط والتحسين).
6- التطابق مع المعايير والمقاييس
7- اتخاذ القرار.
8- علاقات المنفعة المتبادلة .

وقد حدد مبدأين أساسيين لإدارة الجودة الشاملة وهما(جامعة يانت كلمنتس،2011) : -

1- مبدأ التركيز على الزبون: وان هدف أي منظمة هو تحقيق رضا المستهلك لذلك فالمنظمات وجدت أصلا لأجل تلبية حاجات المستهلك لذلك فالمنظمات وجدت أصلا لأجل تلبية حاجات المستهلك وهو المتفضل على المنظمات عند اقتنائه لسلعها أو خدماتها . ولذلك فان من أهم العوامل الواجب أخذها بنظر الاعتبار في إنتاج السلع هو كيف يقوم المستهلك بالحكم على الجودة الجيدة من الرديئة . لذلك يعتبر المستهلك هو الجزء الأكثر أهمية في أي منظمة لأنه هو الذي سيشتري هذا المنتج وبالتالي هو الذي سوف يقيم هذا المنتج أو ذاك وعليه فان إرضاء المستهلك يعني زيادة إقباله على هذا المنتج الذي ينعكس على زيادة المبيعات وزيادة الأرباح وعلى العكس لا يمكن الاستمرار بالإنتاج .
2- مبدأ التركيز على العملية : وذلك لأجل تقليل التلف والضياع وتحسين العملية الداخلية للإنتاج وحسب المواصفات المعدة لأجل الارتقاء بهذا المنتج مقارنة مع المنتجات المنافسة، وهذا المبدأ مهم من مبادئ إدارة الجودة الشاملة لان معظم مشاكل الجودة هي ناتجة عن العمليات الإنتاجية وتتضمن إدارة العملية نقطتين أساسيتين وهما :-

- السيطرة: تخطيط وإدارة الأنشطة الكفيلة بالمحافظة على مستوى عالي من الأداء في العملية الإنتاجية
- التحسين: أي تشخيص الفرص المتاحة لأجل تحسين الجودة في الأداء.

ويضيف (اللوزي،1999،ص11) إن مفهوم إدارة الجودة الشاملة يعد من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحسين وتطوير الأداء بصفة مستمرة وذلك من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبون، ولقد ظهرت فكرة إدارة الجودة الشاملة عنواناً شاملاً لتعبر عن عملية تحسين الجودة، فأصبح مفهوم إدارة الجودة الشاملة في الوقت الراهن أسلوبا إدارياً مهماً في الشركات من خلال ما حققه هذا الأسلوب الحديث من نجاحات في جميع مجالات الإدارة.

ويرى (الغمري،1995) إن إدارة الجودة الشاملة هي الأداة الرئيسية التي تؤدي إلى تطوير العمل وتحسين الأداء بما يحقق الربحية وزيادة في الإنتاج ورفع مستوى الخدمة في كل المجالات.

- أهداف تطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة (الطائي،2005، ص163) :-

1- تكوين بيئة تدعم وتحافظ على التطوير المستمر وإشراك جميع العاملين في التطوير وتحسين نوعية المخرجات.

2- تقليل المهام والنشاطات اللازمة لتحويل المدخلات (المواد الأولية) إلى منتجات أو خدمات ذات قيمة للزبائن

3- زيادة الكفاءة بزيادة التعاون بين الإدارات وتشجيع العمل الجماعي .

4- تحسين الربحية والإنتاجية وزيادة نسبة تحقيق الأهداف الرئيسية للشركة .

5- تعليم الإدارة والعاملين كيفية تحديد وترتيب وتحليل المشاكل وتجزئتها إلى أصغر حتى يمكن السيطرة عليها.

6- تعلم اتخاذ القرارات استنادا على الحقائق وتدريب الموظفين على أسلوب التطوير وتقليل المهام عديمة الفائدة .

- متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ويلخصها (البنا،2007،ص16) بالاتي:-

1- القناعة الكاملة والتفهم الكامل والالتزام من قبل المسئولين.

2- إشاعة ونشر الثقافة التنظيمية لإدارة بالجودة الشاملة في الشركات والتدريب المستمر لكافة الأفراد.

3- التنسيق وتفعيل الاتصال بين الإدارات ومشاركة جميع الجهات وجميع الأفراد العاملين في جهود تحسين المستمر للجودة.

ويرى (خفاجي،1995) إن التغير السريع في المبادئ الاقتصادية والتقنية والاجتماعية استدعى نشوء مطالب ملحة على الجودة الشاملة. ومجتمعاتنا العربية تشهد في الوقت الراهن كثيرا من التغيرات الملحوظة في شتى المجالات، التي تفرض على منظماتها الإدارية تغيير أساليبها التقليدية في الإدارة، وتبني المفاهيم الإدارية الحديثة إذا ما أرادت تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

- فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة (الطائي،2005،ص150-151) و (مصطفى،2004،ص27) :-

1- تحسين الربحية والمنافسة : إن تحسين جودة المنتج يؤدي بلا ريب إلى تحسين الأداء والمنافسة المشتركة، وإن التوجه إلى الزبون يمكن أن يقود إلى ولاء الزبون بل أيضاً يقود إلى زيادة سهم السوق وإلى تكاليف أقل

2- الفاعلية التنظيمية :هي مشاركة العاملين والتعاون الداخلي،فكلما ازدادت المشاركة كلما ازداد نجاح خطة العمل وكذلك تحسين لغة الاتصال من خلال اللغة المشتركة والتركيز على الزبون.

3- رضا الزبون: لا توجد شركة بدون زبون لان ذلك يعني عدم وجود تحصيلات وأسهم سوق ولا عائد من الاستثمارات و لن يكون لديها ربح وإن إدارة الجودة الشاملة تهدف إلى كسب العملاء الزبائن والحفاظ عليهم .

- **الإدارة الصناعية أهميتها ومبادئها ووظائفها.**
- أهميتها

يمكن تلخيص أهمية الإدارة على النحو الآتي (الحولي،2012،ص8):-

- على مستوى الأفراد : تعمل الإدارة على تحسين أداء الأفراد العاملين في المؤسسات، وبالتالي تحسين أوضاعهم الاقتصادية والمعيشية .
- على مستوى المؤسسات : تؤدي الممارسات الإدارية الصحيحة إلى تحقيق أهداف هذه المؤسسات، سواء أكانت أهدافاً ربحية (مؤسسات القطاع الخاص)، أم غير ربحية (للمؤسسات الحكومية والأهلية).
- على مستوى المجتمع : الإدارة السليمة تعمل على زيادة القيمة الاقتصادية في البلد من خلال تحسين إنتاجية الأفراد والمؤسسات، مما يؤدي إلى تحسين مستوي المعيشة في البلد وبالتالي التقدم الاقتصادي والاجتماعي.

- المبادئ الرئيسية التي أعتبرها تايلور الأسس الضرورية للإدارة الصناعية (مطاوع وحسن،1996،ص35):-

1- تحديد نوع وكمية العمل المطلوب أدائه من كل فرد (وهو ما يطلق عليه اليوم تحديد الاختصاصات والمسؤوليات) بناء على دراسة علمية وليس على مجرد التخمين أو العشوائية من جانب الإدارة .

2- الاختيار العلمي للشخص الذي يناسب الوظيفة المسنودة إليه.

3- اقتناع كل من هيئة الإدارة والعاملين بعدالة التنظيم الإداري واحترام مبادئه .

4- تقسيم الواجبات والمسؤوليات فتختص الإدارة بمهمة التخطيط ويترك للعمال مهمة التنفيذ وهذا ما أسماه (تايلور) بمبدأ التخصص أو مبدأ فصل التخطيط عن التنفيذ.

- وظائف الإدارة الصناعية الرئيسية (العقيلي،2009،ص25) :

أولا:التخطيط:-

هو الإعداد المسبق لخطوات الأعمال للوصول إلى الهدف. وتنشا الحاجة إليه، لندرة موارد المنظمة، ووجود المنظمة في بيئة معقدة ومتشابكة، ومن ميزات التخطيط الجيد والفعال، أن يتصف بالمرونة، وان يغطي كل أنشطة المنظمة ،تتحدد فيه الفترات الزمنية، والوقت المطلوب لانجاز الأعمال .

ثانياً:التنظيم:-

أي عمل يتم به تحديد وظائف الشركة، مثل إدارة الإنتاج، أو الإدارة المالية وتحديد أقسامها، ومستويات علاقاتها، بمعرفة حدود السلطة والمسئولية وطبيعة إصدار الأوامر من حيث كونها مركزية أو لامركزية ومن فوائد التنظيم، الأعمال يتم توزيعها بشكل انسيابي، ويحدد العلاقات بين أفراد المنظمة.

ثالثا:التوجيه:-

هو إرشاد المرؤوسين، خلال مراحل تنفيذ الأعمال، لضمان تحقيق الأهداف بالشكل المطلوب ويشتمل التوجيه على ثلاثة عناصر أساسية هي القيادة، الاتصال، التحفيز وهو ضروري للمنظمة، لضمان تحقق الأهداف بالشكل المخطط له، وفي الوقت المتاح وتوظيف العلاقات التنظيمية بالطريقة التي تؤدي إلى انسيابية الإجراءات الإدارية .

رابعاً:الرقابة:-

وهي تقييم الأنشطة الإدارية، ومقارنتها بما هو مخطط لها، وتحديد الانحرافات، والتجاوزات، بطريقة وصفية أو كمية، لتحديد وسائل وأساليب معالجة الأخطاء والانحرافات.

ويرى الباحثان: أن اتساع المشاريع الصناعية، وبروز مبادئ الإدارة الصناعية ورائد هذا المبادئ (تايلور) و (فايول) الأمر الذي ساهم في سرعة الأداء والإتقان، وزيادة الإنتاج وهذا دعي بدوره، إلى وجود العمليات الإدارية (التنسيق، والتنظيم ،والتخطيط، والرقابة، والتوجيه)، مما شجع الوصول إلى الأهداف المقررة داخل المشروع الصناعي، عن طريق الاستخدام الأمثل لعناصر الإنتاج (المتمثلة في الأيدي العاملة والمواد والمعدات ورأس المال) بأقل التكاليف وبأفضل الإمكانات والوسائل المتاحة، وكذلك ممارسة الوظائف الإدارية في الشركات الصناعية باستخدام احدث الأساليب لعلم الإدارة وخاصة في تخصص إدارة الجودة وإدارة التسويق وإدارة الموارد البشرية والصيانة والإنتاج.

إجراءات البحث.

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على المشكلات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإدارة الصناعية، من وجهة نظر طلبة قسم الإدارة الصناعية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

ومن أجل تحقيق هدف الدراسة هذا، قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي المسحي في إجراء الدراسة نظراً لأنه الأكثر ملائمة و يتناسب مع ما يعالجه البحث الحالي .

- تعريف المنهج الوصفي:

يعرفه (ملحم،2000) بأنه : "أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم، لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كمياً عن طريق جمع البيانات والمعلومات عن تلك الظاهرة أو المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة".

- هدف المنهج الوصفي:

يهدف إلى وصف ظواهر أو أحداث أو أشياء معينة وجمع الحقائق والمعلومات والملاحظات عنها ووصف الظروف الخاصة بها وتقرير حالتها كما توجد عليه في الواقع.

- الدراسات المسحية:

يتضمن البحث المسحي جمع بيانات لاختبار فروض معينة أو الإجابة على أسئلة تتعلق بالحالة الراهنة لموضوع الدراسة، إذ تحدد الدراسة المسحية الوضع الحالي للأمور. وقد يبدو البحث المسحي بسيطاً جداً، إلا أنه في واقع الأمر أكثر من مجرد توجيه بعض الأسئلة أو تحديد الإجابات عليها. إذ نظراً لأن الباحث كثيراً ما يستخدم أدوات لم يسبق استخدامها فعليه أن يبني الأدوات التي تصلح لبحثه، وهذه تتطلب وقتاً ومهارة. وهناك مشكلة أساسية تؤدي إلى تعقيد البحث المسحي، وربما إضعافه، وهو نقص ردود أفراد العينة، أي عدم قيام الأفراد بإرجاع الاستبيانات. (فان دالين،1994، ص292-293).

- مجتمع وعينة البحث:

تكون مجتمع البحث من (50) طالب وطالبة مقسمين إلى (20) طالب وطالبة من الدراسات العليا و (30) طالب من الدراسات الأولية / المرحلة الرابعة - بكالوريوس .

في حين تكونت عينة البحث من (30) طالب وطالبة مقسمين بين الدراسات العليا والدراسات الأولية من قسم الإدارة الصناعية- كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة بغداد، أي ما نسبته (60%) من حجم مجتمع البحث وكما موضح في الجدول رقم (1).

جدول رقم (1)

عدد أفراد عينة البحث.

تسلسل	العينة	العدد
1	دراسات عليا	18
2	دراسات أولية	12
	المجموع	30

وقد تم اختيار عينة البحث بشكل قصدي والسبب في ذلك هو أن قسم الإدارة الصناعية يعتبر القسم الذي يهتم بموضوع الجودة الشاملة ، ويرتبط الباحثان بعلاقة طيبة مع رئاسة القسم وأساتذته مما يسهل تنفيذ إجراءات البحث.

- أداة الدراسة:

تكونت أداة الدراسة من الاستبانة، وتم تطبيق الأداة على عينة الدراسة في الفصل الأول والثاني من العام الجامعي 2014/2013.

فالاستبانة تعني" مجموعة من الأسئلة المكتوبة يقوم المجيب بالإجابة عنها، وهي أداة أكثر استخداماً في الحصول على بيانات من المبحوثين مباشرة ومعرفة آرائهم واتجاهاتهم". (العنيزي،1999،ص135).

أولا: الاستبانة المفتوحة:

قام الباحثان ببناء استبانه مفتوحة تحتوي على سؤال مفتوح هدفه التعرف على المشكلات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة في الإدارة الصناعية من وجهة نظر الطلبة ومرفق معها رسالة إلى العينة المستهدفة لغرض الإجابة عليها لاحظ ملحق رقم (1) وقد تم توزيع هذا الاستبيان في قسم الإدارة الصناعية - كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة بغداد، جمهورية العراق، وقد استغرقت عملية التوزيع الاستبيان والحصول على الإجابات فترة (32) يوم .

- الاستبانة الأولية:

بعد تفريغ إجابات الطلبة من استبانه السؤال المفتوح تم صياغة استبانه أولية من (24) فقرة تمثل مشكلات يعتقد طلبة قسم الإدارة الصناعية – كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة بغداد- العراق، بأنها تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة لاحظ الملحق رقم (2).

- صدق فقرات استمارة الاستبانة:

إن توافر الصدق لأداة البحث أمر مهم للباحث العلمي لأنه يساعده ويجعله متأكدا من أن أداة بحثه قادرة على تحقيق الأهداف التي وضعت من اجلها الأداة. وأداة البحث تكون صادقة إذا كانت قادرة على قياس

ما وضعت لقياسه. وللتحقق من مدى صدق فقرات الاستبانة المستخدمة في هذه الدراسة للتعرف على أهم المشكلات التي تواجه تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الصناعية من منظور إسلامي، فقد عرضت فقرات الاستبانة الأولية على (7) من المختصين والمحكمين في مجال الاختصاص، لإبداء آرائهم وملاحظاتهم وإصدار الأحكام على مدى صلاحية فقرات الاستبانة للتحقق من الصدق الظاهري. وقد تمت الاستجابة لآراء الأساتذة المحكمين وقام الباحثان بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم بعد تسجيلها في نموذج تم إعداده. وفي هذا الصدد أشار (Ebel, 1972) في هذا المجال "أفضل وسيلة للتأكد من صدق الأداة هو أن يقرر عدد من المختصين مدى تغطية وشمولية الفقرات لجوانب الصفة المراد قياسها"

ثانياً: الاستبانة النهائية:

بعد الأخذ بملاحظات المحكمين تم حذف وتعديل بعض الفقرات الخاصة بالاستبانة وأصبحت الاستبانة بصيغتها النهائية تتكون من (16) فقرة .

- ثبات الاستبانة:

تم استخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-Re-Test) على عينة مكونة من (10) أفراد من الطلبة أي (20%) من المجتمع الأصلي، وأعيد تطبيقها بعد (15) يوما من التطبيق الأول باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Littre, 1969) بين مجموعتي التطبيق الأول والتطبيق الثاني، فوجد أن معامل الثبات يساوي (90%) وهي درجة مقبولة لأغراض البحث العلمي.

- تطبيق الاستبانة النهائية

بعد التحقق من صدق وثبات الأداة قام الباحثان بتوزيع الإستبانة النهائية على العينة المستهدفة لغرض الإجابة عليها في قسم الإدارة الصناعية - كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة بغداد- العراق، لتحديد درجة المشكلة أمام كل فقرة من فقرات الإستبانة وكالتالي (كبيرة، إلى حد ما، قليلة)، حيث تم توزيع (57) استبانه على عينة الدراسة وتم استرداد (30) استبانه، فكانت عدد إجابات المرحلة المنتهية للدراسات الأولية (15) من أصل (30) طالباً، أي ما نسبته (50٪)، وكانت إجابات الدراسات العليا (15) من أصل (20) طالباً، أي ما نسبته (75٪)، كما هو موضح في الجدول رقم (2)، وهي تعتبر من وجهة نظر الباحثان نسبة جيدة جداً تدل على تعاون المستجيبين، واهتمامهم بموضوع الدراسة.

جدول رقم (2)

عدد أفراد عينة البحث

تسلسل	العينة	العدد
1	دراسات عليا	15
2	دراسات أولية	15
	المجموع	30

➢ التحليل الإحصائي

- معادلة فيشر (Fisher, 1955)

لحساب درجة أولوية الصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة في الإدارة الصناعية من وجهة نظر طلبة الدراسات العليا والدراسات الأولية لقسم الإدارة الصناعية في كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة بغداد وعلى ضوء إجابات أفراد العينة الأساسية ، استخدم الباحث معادلة فيشر التالية:

$$\text{ح} = \frac{(\text{ت}1 \times 3) + (\text{ت}2 \times 2) + (\text{ت}3 + 1)}{\text{مج}}$$

حيث يمثل:

ح = درجة الأولوية

ت1= تكرار إجابات (لها أولوية بدرجة كبيرة)

ت2= تكرار إجابات (لها أولوية متوسطة)

ت3= تكرار إجابات (لها أولوية بدرجة بسيطة)

مج ت = مجموع التكرارات

قام الباحثان بإعطاء درجة (3) لكل إجابة تقع تحت اختيار كبيرة في الاستبانة، ودرجة (2) لكل إجابة تقع تحت اختيار إلى حد ما في الاستبانة، ودرجة (1) لكل إجابة تقع تحت اختيار قليلة في الاستبانة. تم اعتماد المعيار التالي لتحديد أولويات الصعوبات الأكثر أهمية من وجهة نظر الطلبة . فإذا كانت قيمة درجة (حدة) الأولوية لأداء أفراد العينة لكل فقرة أكثر من 2.4 (المتوسط الحسابي المرجح لإجابات أفراد العينة) فهذا يعني أن العبارة تشكل أولوية كبيرة لدى أفراد العينة، أما إذا كانت قيمة درجة

الأولوية مساوية للوسط الحسابي المرجح فهذا يعني أن العبارة تمثل أولوية حادة (لها أولوية إلى حد ما) أما إذا كانت درجة حدة الفقرة اقل من الوسط الحسابي المرجح فإنها تشكل أولوية قليلة لأفراد العينة.

واستخدم الباحثان كذلك الأوزان النسبية والانحرافات المعيارية لغرض الحصول على النتائج وتفسيرها، وتوصل الباحث ومن خلالها إلى ترتيب أو تحديد درجة أهمية المشكلات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإدارة الصناعية من منظور إسلامي لكل فقرة من فقرات التي تضمنتها الإستبانة، وقد ارتئ الباحثان ومن خلال ملاحظته لنتائج التحليل الإحصائي بحذف الفقرات التي أخذت متوسط حسابي اقل من (2.4)، لأنها تمثل درجة أهمية بسيطة من حيث درجة أهميتها لدى أفراد العينة، وبذلك تم استبعاد الفقرات (2-4-6-9-11-13) ولم يتم تفسيرها أو التعليق عليها وقام الباحث بتفسير النتائج إحصائيا لعشرة (10) فقرات من فقرات الاستبيان والتي تمثل بنظر العينة ذات أهمية كبيرة ومتوسطة، كما في الجدول رقم (3).

- عرض نتائج الدراسة وتفسيرها:

سيقوم الباحثان في هذا الجزء من الدراسة بعرض النتائج التي توصل إليها من خلال جمع البيانات حول الظاهرة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، لإيجاد أو استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لكل فقرة من فقرات الاستبانة وتفسيرها.

الجدول رقم (3)

نتائج اختبار الأهمية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لتحليل فقرات الاستبانة.

ت	الفقرات	درجة الأهمية كبيرة	درجة الأهمية إلى حد ما	درجة الأهمية قليلة	الوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	قلة الوعي الكافي لثقافة الجودة الشاملة ومفهومها ومبادئها .	14	14	2	2.4	6.93	% 45	8
2	عدم قناعة الإدارة العليا في إدراج عناصر الجودة الشاملة في الخطط والاستراتيجيات .	8	20	2	2.2	9.17	%41.25	11

3	الفساد الإداري والمالي داخل المؤسسات.	26	3	1	2.8	13.9	%53.13	1
4	عدم التعاون بين الموظفين داخل الشركة في مجال تطبيق الجودة.	8	17	5	2.1	6.25	%39.38	13
5	عدم الاستقرار السياسي والأمني.	23	5	2	2.7	11.35	%50.63	2
6	عدم رضوخ بعض الموظفين وقلة احترامهم للتوجيهات والتعليمات الموجهة لهم .	8	19	3	2.16	8.19	%41	12
7	ندرة وجود إدارات كفؤة ذات خبرة في مجال الجودة الشاملة.	18	11	1	2.56	8.55	%48.13	4
8	قصور عمل الجهاز الرقابي في متابعة مراحل الجودة الشاملة في الشركات.	18	10	2	2.53	8	%47.50	5
9	عدم تشجيع العمال وتحفيزهم على تطبيق الجودة الشاملة .	17	7	6	2.36	6.09	%44.38	9
10	عدم وجود بني تحية من مصانع ومكائن إنتاجية ومعدات ... الخ في العراق .	17	11	2	2.5	7.55	%46.88	6
11	قلة البرامج التدريبية والتطويرية للعاملين في مجال الجودة الشاملة	14	13	3	2.36	6.09	%44.37	10
12	عدم احترام الآراء وإهمال المعلومات والمقترحات الجديدة	16	11	3	2.43	6.56	%45.63	7
13	عدم توفر دراسات في مجال الجودة الشاملة تفسر وتحلل مشاكل التصنيع .	5	16	9	1.86	5.57	%35	14
14	عدم وجود علاقة بين الجامعات والمؤسسات الحكومية .	14	14	2	2.4	6.93	%45	8 مكرر
15	الاعتماد على الأسلوب التقليدي بالإدارة وإهمال الوسائل الحديثة	18	10	2	2.53	8	%47.50	5 مكرر

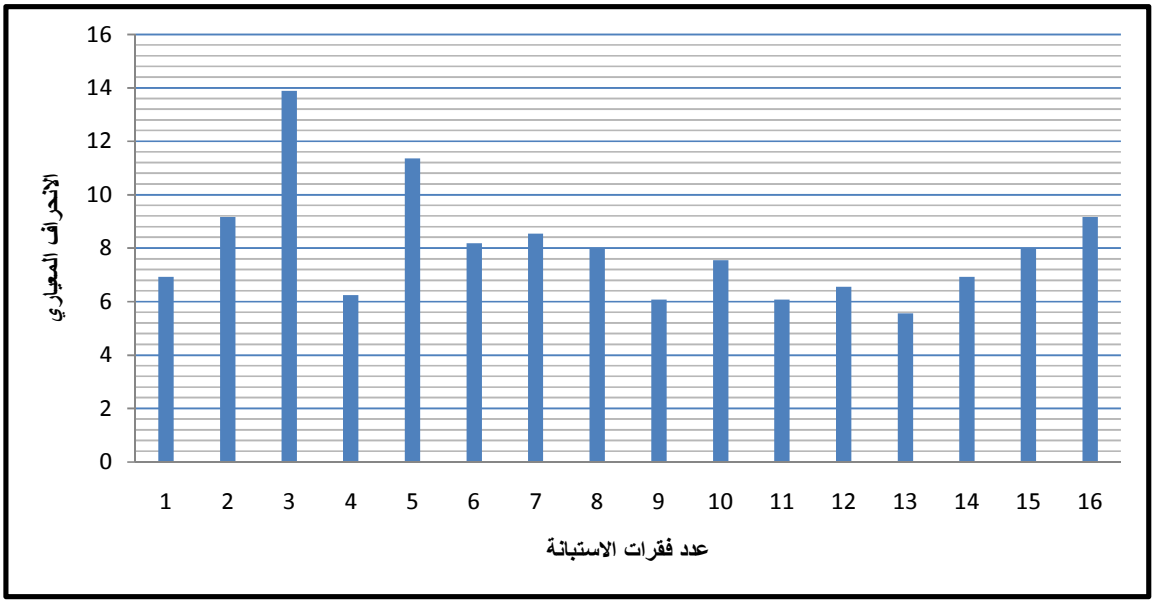
16	عدم تربية الجيل على مفهوم الجودة كما وردت في أحاديث الرسول (ص) وربطها بالمصطلحات الحديثة كإتقان العمل.	18	12	0	2.6	9.17	%48.75	3

➢ تفسير النتائج:

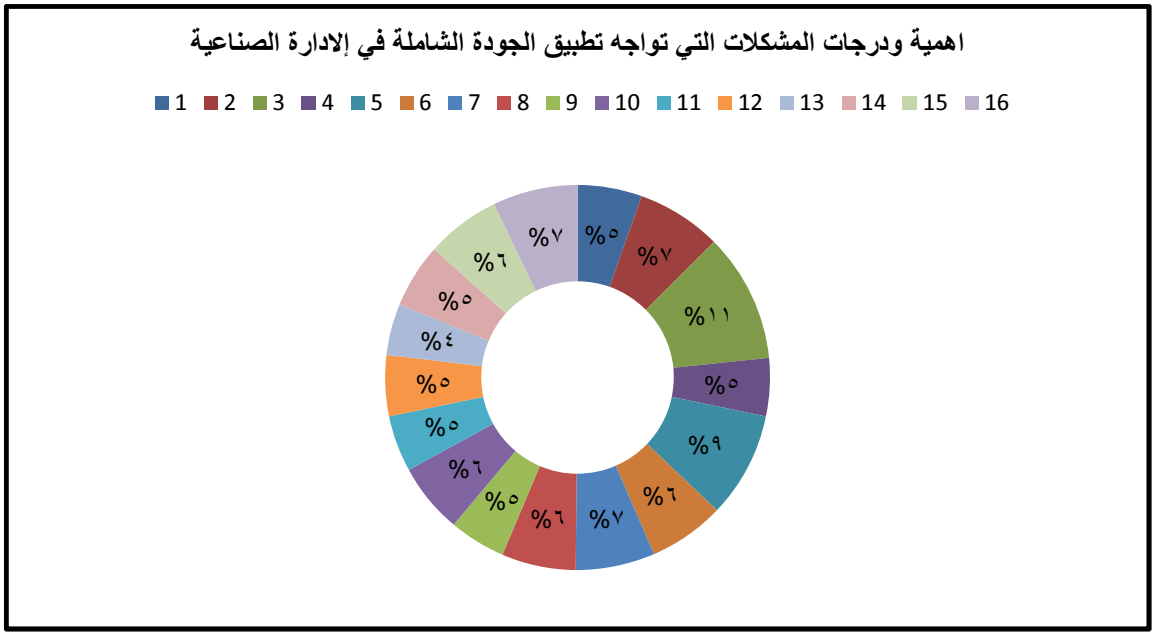
لاحظ الباحثان إن المشكلات من حيث اعتبارها أنها الأساسية والمهمة، والتي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إلا دارة الصناعية، قد توضحت من حيث درجة أهميتها من قبل عينة الدراسة وذلك من خلال إجابتهم على الاستبانة النهائية، كما في الجدول رقم (5)، وكذلك المخططان رقم(1) ورقم(2) اللذان يوضحان درجة وأهمية المشكلات التي تواجه تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الصناعية وذلك من خلال العلاقة بين الانحرافات المعيارية وعدد فقرات الاستبانة النهائية.

مخطط رقم (1)

ترتيب المشكلات من خلال العلاقة بين الانحراف المعياري وعدد فقرات الاستبانة



مخطط رقم (2)



والجدول التالي يمثل ترتيب أولويات المشكلات تنازليا والتي يعتقد بها أفراد العينة.

جدول رقم (4).

ترتيب المشكلات تنازليا حسب أولوياتها.

تسلسل الفقرة في الاستبيان الأصلي	الفقرات	درجة الأولوية	الترتيب
3	الفساد الإداري والمالي داخل المؤسسات	2.8	1
5	عدم الاستقرار السياسي والأمني	2.7	2
6	عدم تربية الجيل على مفهوم الجودة كما وردت في أحاديث الرسول (ص) وربطها بالمصطلحات الحديثة كإتقان العمل.	2.6	3
7	ندرة وجود إدارات كفؤة ذات خبرة في مجال الجودة الشاملة .	2.56	4

8	قصور عمل الجهاز الرقابي في متابعة مراحل الجودة الشاملة في الشركات.	2.53	5
15	الاعتماد على الأسلوب التقليدي بالإدارة وإهمال الوسائل الحديثة	2.53	5مكرر
10	عدم وجود بني تحية من مصانع ومكائن إنتاجية ومعدات ... الخ في العراق .	2.5	6
12	عدم احترام الآراء وإهمال المعلومات والمقترحات الجديدة	2.43	7
1	قلة الوعي الكافي لثقافة الجودة الشاملة ومفهومها ومبادئها .	2.4	8
14	عدم وجود علاقة بين الجامعات والمؤسسات الحكومية	2.4	8 مكرر
9	عدم تشجيع العمال وتحفيزهم على تطبيق الجودة الشاملة	2.36	9
11	قلة البرامج التدريبية والتطويرية للعاملين في مجال الجودة الشاملة	2.36	9مكرر
2	عدم قناعة الإدارة العليا في إدراج عناصر الجودة الشاملة في الخطط والاستراتيجيات .	2.2	10
6	عدم رضوخ بعض الموظفين وقلة احترامهم للتوجيهات والتعليمات الموجهة لهم .	2.16	11
4	عدم التعاون بين الموظفين داخل الشركة في مجال تطبيق الجودة.	2.1	12
13	عدم توفر دراسات في مجال الجودة الشاملة تفسر وتحلل مشاكل التصنيع .	1.86	13

وفيما يلي تفسير لنتائج ترتيب المشكلات حسب درجة اهميتها :-

أولا: الفساد الإداري والمالي داخل المؤسسات.

احتلت هذه المشكلة المرتبة الأولى كما يتضح بالجدول رقم (6) اذ بلغت درجة أولويتها (2.8).

ويتفق الباحثان مع عينة البحث حيث إن الفساد الإداري والمالي من أهم المشكلات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإدارة الصناعية في العراق، والفساد يختلف تعريفه حسب نوعه، والفساد لغة هو ضد الإصلاح، وافسد الشيء أي أساء استعماله، واصطلاحا هو اخذ المال ظلما أو إتلافه أو هو إساءة استعمال السلطة العامة أو الوظيفة العامة للكسب الخاص، إذ إن الحديث عن الفساد لا يخص مجتمعاً بعينه أو دولة بذاتها، وإنما هو ظاهرة عالمية تشكو منها كل الدول، ولا يكاد يخلو مجتمع من المجتمعات قديمها وحديثها من مظاهر الفساد الإداري بما فيها مجتمع الإسلام. وللفساد مظاهر وآثار وخيمة على المفسدين أنفسهم وعلى المجتمع وعلى الكون من حولهم.

والفساد في معاجم اللغة الفساد: نقيض الصلاح، والمفسدة: خلاف المصلحة (ابن منظور،335/3). ويأتي التعبير على معان عدة في القران الكريم حسب موقعه فهو (الطغيان والتجبر) كما في قوله عز وجل: {لِلَّذِينَ لَا يُرِيدُونَ عُلُوًّا فِي الْأَرْضِ وَلَا فَسَادًا} ، أو (عصيان لطاعة الله)، في قوله تبارك وتعالى: {إِنَّمَا جَزَاءُ الَّذِينَ يُحَارِبُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَيَسْعَوْنَ فِي الْأَرْضِ فَسَادًا أَنْ يُقَتَّلُوا أَوْ يُصَلَّبُوا أَوْ تُقَطَّعَ أَيْدِيهِمْ وَأَرْجُلُهُمْ مِنْ خِلَافٍ أَوْ يُنْفَوْا مِنَ الْأَرْضِ ذَٰلِكَ لَهُمْ خِزْيٌ فِي الدُّنْيَا وَلَهُمْ فِي الْآخِرَةِ عَذَابٌ عَظِيمٌ } . (سورة القصص،أية 83) ، ومن الآيات المباركة نرى تحريم للفساد على نحو كلي وان لمرتكبيه الخزي في الحياة الدنيا و عذاب الآخرة.

ويؤكد (العكيلي،2013) بأن الفساد في العراق يغطي مجموعة واسعة من الممارسات السياسية والاقتصادية والإدارية المشبوهة والمريبة ويلعب دورا أساسيا في عدم تطبيق الجودة في هذه المجالات، ويشمل مساحة واسعة من الأعمال والتصرفات غير الشرعية، فهو ظاهرة معقدة تتشعب أسبابها وتتنوع آثارها، وتشمل أنواعا مختلفة والتي تأخذ أكثر من ظاهرة ولعل أهمها:-

1- الابتزاز والتزوير وهو إجبار الأشخاص على دفع مبالغ مالية معينة بالتهديد أو العنف والترهيب كإجبار الموظف المسئول عن استلام مواد متعاقد على توريدها إلى دائرته المقاول المورد على دفع مبلغ يفرضه وإلا عدها غير مطابقة للمواصفات.
2- إجبار الميلشيات المقاولين العاملين في مناطق نفوذها على دفع مبالغ أو فرض العمال عليه وإلا منعوه من تنفيذ المقاولة.
3- هدر المال العام وتوظيف الأموال العامة لغير ما خصصت له، أما للمصلحة الخاصة أو لمصلحة فرد أو مؤسسة أو حزب أو جماعة .
4- التهرب والمساعدة على التهرب من الضريبة وتسريب المعلومات.

ثانياً: عدم الاستقرار السياسي والأمني.

احتلت هذه المشكلة المرتبة الثانية كما يتضح بالجدول رقم (6) إذ بلغت درجة أولويتها (2.7).

يرى الباحثان بوجود علاقة بين الفساد الإداري والمالي وبين عدم استقرار الوضع السياسي والأمني، وكلاهما من المشكلات الأكثر خطورة في العراق، وبما أن إدارة الجودة الشاملة سواء من المنظور الإسلامي أو الغربي منهجها رقابة وتدقيق ومحاسبة في مؤسسات الدولة فهي جهة أو جهاز واجبها المحافظة على المال العام بالدرجة الأولى وهو منهج إصلاحي يتعارض مع الفساد الذي بدوره يساهم مساهمة كبيرة وواضحة بعدم الاستقرار الأمني والسياسي ليتسنى للمفسدين ممارسة أعمالهم الغير مشروعة بحرية مطلقة .

وهذا ما أكده (الزبيدي،2014) إن الفساد المالي والإداري يؤدي إلى عدم الاستقرار السياسي بالعراق وذلك للأسباب الآتية (الزبيدي،2014) :-

السبب الأول: صرف الأموال العائدة نتيجة الفساد المالي لدعم العمليات الإرهابية واستنزاف موارد الدولة، هذا شيء معروف للجميع، وهي أول دوامه للعنف بالعراق .

السبب الثاني: تسلل العناصر غير الكفؤة إلى المنظومة الأمنية والإدارية بالدولة، من أصحاب العلاقات الحزبية طمعا بالأموال، مما يشل عمل المنظومة الأمنية والإدارية للدولة العراقية، نتيجة هذا الشلل، لعجز التام عن حل المشاكل الأمنية بالعراق وازدياد المظلومية، مما يساهم بعدم الاستقرار الأمني والسياسي.

السبب الثالث: ما يوفره المنصب السياسي من سلطه وأموال كبيره وبدون حسيب أو رقيب، أدى إلى تنافس غير متكافئ للوصول إلى المنصب السياسي بين أصحاب الوسائل المشروعة (الحق) من الوطنيين، وبين أصحاب الوسائل غير المشروعة (الباطل) وهم ضعاف النفوس أصحاب المصالح الشخصية، ورجال العصابات العائلية، المؤكد يكون الفوز بالمناصب السياسية من نصيب أصحاب الوسائل لغير المشروعة، مستعينين بأعوانهم الموجودين بالمنظومة الأمنية والإدارية بالدولة العراقية، ويصف القرآن الكريم مستخدمي الوسائل غير المشروعة طمعا بالمناصب بقوله تبارك وتعالى:{وَإِذَا تَوَلَّىٰ سَعَىٰ فِي الْأَرْضِ لِيُفْسِدَ فِيهَا وَيُهْلِكَ الْحَرْثَ وَالنَّسْلَ وَاللَّهُ لَا يُحِبُّ الْفَسَادَ}. (سورة البقرة، الآية: 205)

السبب الرابع: نظرا لعدم الاستقرار السياسي، الناتج من استمرار الفساد الإداري والأموال الطائل التي يوفرها المنصب السياسي، يتسبب بظهور قاده محلين جدد طامعين بالمنصب، لديهم كل الاستعداد النفسي على استخدام كافة الوسائل غير المشروعة، للحصول على المنصب.

ويضيف (الشابندر،2014) إن الإرهاب في العراق قضية حساسة جدا، بسبب تعدد المذاهب والأعراق، وبسبب الإرث التاريخي غير المريح للعلاقة بين العرب والكرد، بين السنة والشيعة، بين الحكومة

والشعب، وعليه، كلمة واحدة يمكن أن تكون مدعاة دماء وضحايا، يمكن أن تخرّب كل ما تقوم به الأجهزة المسئولة عن مكافحة الإرهاب، خاصة إذا صدرت هذه الكلمة من مسئول كبير في الدولة. حيث أن الأحزاب والتكتلات هي الأخرى تملك أجهزة مخابراتها، وتملك جيوشها السرية، وتملك خبراءها في الحروب الأهلية، بعضها يلاحق بعضا، وبعضها يتقاطع مع الحكومة، والآخر يلتقي مع الحكومة، وهذا التقاطع والتنابذ والالتقاء يتغير من حال إلى حال تبع المصالح والمنافع. ولا حلّ لمشكلة الإرهاب في العراق إذا تحولت الأجهزة والمؤسسات المسئولة عن ذلك إلى إقطاعيات عشائرية وحزبية وطائفية، فإذا ما كانت وزارة الأمن الوطني ـ على سبيل المثال والافتراض، مرتعا لأبناء عشيرة معينة، حيث يحتل المئات من هذه العشيرة هذه الوزارة، ويتحكمون بقراراتها ومواقفها، فهذا يعني بالتأكيد، أن الإرهاب هو المنتصر.

ثالثاً: عدم تربية الجيل على مفهوم الجودة كما وردت في أحاديث الرسول(ص) وربطها بالمصطلحات الحديثة كإتقان العمل.

احتلت هذه المشكلة المرتبة الثالثة كما يتضح بالجدول رقم (6) إذ بلغت درجة أولويتها (2.6).

يتفق الباحثان مع عينة الدراسة في هذه الفقرة حيث أن العراق بلد إسلامي ولابد من التركيز على تربية الجيل تربية إسلامية تستمد أهدافها ومناهجها وأساليبها ووسائلها من مصادر الشريعة الإسلامية. فلابد من تربية وإعداد الجيل في مختلف جوانب حياته من منظور الدين إلا سلامي الحنيف. ولقد حث رسول الله (صلى الله عليه واله وسلم) على إتقان العمل وتحسينه، واعتبر ذلك من الواجبات الدينية التي يحبها الله ورسوله، وأعطى نماذج عملية في الإتقان، سبق علماء الإدارة والاقتصاد في هذا الزمن الذين ينادون بالجودة والرقابة عليها.كما إننا نفتقد التربية الأسرية والمدرسية والاجتماعية التي تجعل عمل الإتقان في حياتنا مهارة داخلية تعبر عن قوة الشخصية التي تكسب الإنسان الاتزان والثقة والاطمئنان. وهذا ما أكده (عباس،2011) "إن الإتقان سمة أساسية في الشخصية المسلمة يربيها الإسلام فيه منذ ان يدخل فيه، وهي التي تحدث التغيير في سلوكه ونشاطه، فالمسلم مطالب بالإتقان في كل عمل تعبدي أو سلوكي أو معاشي، لأن كل عمل يقوم به المسلم بنيّة العبادة هو عمل مقبول عند الله يجازى عليه سواء كان عمل دنيا أم آخرة. إننا مطالبون بترسيخ هذه القيمة التربوية الحياتية في واقعنا وسلوكنا، لأنها تمثل معيار سلامة الفرد وقوة شخصيته وسمة التغيير الحقيقي فيه. فالإتقان هدف تربوي، ومن أسس التربية في الإسلام، لأن الإتقان في المجتمع المسلم ظاهرة سلوكية تلازم المسلم في حياته، والمجتمع في تفاعله وإنتاجه، فلا يكفي الفرد أن يؤدي العمل صحيحاً بل لا بد أن يكون صحيحاً ومتقناً، حتى يكون الإتقان جزءاً من سلوكه الفعلي." (عباس،2011)

فالتربية الإسلامية هي نظام تربوي شامل يهتم بإعداد الإنسان الصالح إعداداً متكاملاً دينياً و دنيوياً في ضوء مصادر الشريعة الإسلامية الرئيسة. (http://www.minbr.com) . وهناك فرق بين التربية الإسلامية والتربية الدينية الإسلامية، فالتربية الإسلامية تشمل جميع المقررات التي وضعت وفق منهج الله، كما تشمل المباني والمدرسين وكل ما يتصل بالعملية التعليمية، التي صممت وفق المنهج الإسلامي.أما التربية الدينية فهي تعني المقررات التي تتضمن المعارف الدينية فحسب كالقرآن الكريم والحديث الشريف والفقه والتوحيد والسلوك وغيرها من المعارف التي تهدف إلى تنمية المفاهيم الدينية. (مؤتمر تطوير مناهج التربية الدينية الإسلامية في التعليم العام بالوطن العربي،1996)

رابعاً: ندرة وجود إدارات كفؤة ذات خبرة في مجال الجودة الشاملة.

احتلت هذه المشكلة المرتبة الرابعة كما يتضح بالجدول رقم (6) إذ بلغت درجة أولويتها (2.56).

يرى الباحثان إن ندرة وجود إدارات كفؤة ليس في مجال إدارة الجودة فقط وإنما في جميع المجالات سيؤثر سلباً على سير العملية الإنتاجية سواء كانت سلعة أو خدمة هذا بشكل عام، أما ما يخص الدراسة أن قلة أو ندرة القيادات الكفؤة ذات الخبرة في مجال الجودة الشاملة هي من المشكلات التي تواجه تطبيقها في الإدارة الصناعية، لأنها تحتاج قادة قادرين على اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب، كونه من عوامل نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة واختيار الرجل المناسب في المكان المناسب في الهيكلة الإدارية لجميع أقسام وشعب الشركات الصناعية. وهذا محال من وجهة نظر الباحث بسبب المحسوبية والمنسوبية والمحاصصة ...الخ وهي احد عوامل الفساد في المؤسسات العراقية. وهذا ما أكده كل من:-

1- (بهلوي،2006):إن الاختيار لشغل منصب ما للأسف يتم حسب الانتماء الحزبي، أو القرب من صاحب القرار، أو المنفعة الشخصية، والاختيار بغض النظر عن المؤهلات العلمية، أو الفنية، ففي هذه الحالة لن يخدم محيطه ولن يفكر بزيادة الإنتاج وتطوير اقتصاد البلد، وإذا لم يكن على أساس المؤهلات العلمية يصبح معرقلا لأي تطور أو إنتاج وينتهي إدارة هذا العمل أو ذاك إلى الفشل بسبب سوء الإدارة. (بهلوي، 2006)
2- (رعد،2011):إن تطبيق إدارة الجودة يحتاج لتوافر الخبرات والمهارات الجيدة لأعداد دراسات تحليلية لتحديد ايجابيات وعيوب كل بديل من أجل اتخاذ القرار الذي يساعد في تقليل التكاليف وتغلب المصلحة الشخصية على المصلحة العامة.

خامساً: (قصور عمل الجهاز الرقابي في متابعة مراحل الجودة الشاملة في الشركات)، و (الاعتماد على الأسلوب التقليدي بالإدارة وإهمال الوسائل الحديثة.

احتلت هاتين المشكلتين المرتبة الخامسة والخامسة مكرر كما يتضح بالجدول رقم (6) اذ بلغت درجة أولويتهما (2.53).

يؤكد الباحثان إن قصور عمل الجهاز الرقابي المكلف في متابعة مراحل الجودة الشاملة في حد ذاته اخطر مشكلة. إذا كان الجهاز المكلف يتقاعس في عمله فما بال الأجهزة الأخرى؟ وإذا كان هذا الجهاز هو المسئول الأول لمنع الأخطاء والانحرافات يحتاج من ينبه من غفلته فكيف يتم التطبيق؟. ويتفق الباحث مع (أيسر،2011) إن أكثر ما يواجه التطبيق من معوقات أو مشكلات هو:-

1- ضعف أداء الجهات المؤهلة والمشرفة على تأهيل المنشآت وفشلها في إعداد نظام إدارة جودة حسب طبيعة ومقتضيات العمل.
2- لا يوجد تنسيق بين اللجان المركزية المشكلة في الوزارات وبين الوحدات العاملة في مجال الجودة والتابعة إلى مؤسسات تلك الوزارة.

إما ما يخص فقرة والخامسة عشر (الاعتماد على الأسلوب التقليدي بالإدارة وإهمال الوسائل الحديثة)

يتفق الباحثان مع عينة الدراسة كونه كان موظف في الشركة العامة لتجارة السيارات والمكائن – وزارة التجارة، في العراق وعلى تجربة، حيث إن اغلب الموظفين يفضلون العمل بالأسلوب التقليدي المألوف على الإدارة الحديثة المتمثلة بإدارة الجودة الشاملة، ويوعز الباحث السبب إلى:-

1- تصورهم لابد من التغيير الجذري في عملهم المعتادون عليه، وخصوصاً من هم بدرجة مدير أو من لديه السلطة ومسؤولية لعدم قناعتهم بمبدأ المشاركة مع الموظفين، ولكنهم في نفس الوقت يؤمنون بمبدأ المشاركة مع المفسدين؟.
2- عدم إدراكهم هذا المفهوم أو المنهج المنبثق من تعاليم دينهم الحنيف.

وهذا ما أكده (رعد، 2011) "مقاومة التغيير من قبل العاملين في المنظمة والرغبة في المحافظة على ما هو مألوف".

سادساً: عدم وجود بني تحية من مصانع ومكائن إنتاجية ومعدات ... الخ في العراق.

احتلت هذه المشكلة المرتبة السادسة كما يتضح بالجدول رقم (6) إذ بلغت درجة أولويتها (2.5).

يؤكد الباحثان إن الصناعة المحلية ضرورة من ضرورات الحياة في بلد مثل العراق، ولا نريد أن نستعرض صناعاتنا المحلية سابقا، والمشهود لها بجودتها وتميزها وكيف كانت تدخل في المنافسة مع الصناعات المستوردة. لكن بعد أحداث 2003 وعملية السلب والنهب التي حصلت دمرت البني التحتية في العراق ومع شديد الأسف من بعض النفوس الضعيفة من الشعب العراقيين. حيث لم يكتفوا بنهب

المخازن وتهريب المكائن وإنما الإحراق العمد لما تبقى. حيث ضاعت موارده الاقتصادية وهدمت مصانعه. هذا ما أكده (المعموري،2007) ضعف البني التحتية حيث يعاني العراق من جملة من المشكلات بهذا الجانب، ولعل أكثرها الطاقة الكهربائية، ومما تسببه من مشكلات على الجانب الإنتاجي، فضلاً عن مرافق أخرى تعد أساسا لبدء عملية تنمية حقيقية متمثلة بالموانئ والسكك والطرق والجسور ومشاريع خدمية أخرى. (المعموري ،2007،ص26).

ويضيف الباحثان إن الفساد الإداري والمالي وعدم الاستقرار الأمني المعضلة الكبرى أمام تنفيذ المشاريع لإعادة البني التحتية للعراق، وهذا ما أكده (المعموري 2007) أن عدم الاستقرار السياسي والأمني والفساد الإداري والمالي المتفشيان في مؤسسات الدولة لا تزال التحدي الرئيس أمام إعمار العراق.

ويضيف (جميل أنطون،2014)، الخبير الصناعي العراقي في حديث مع جريدة المدى،إن نسبة المصانع التابعة للقطاع الخاص البالغة 35 ألف مصنع 80% منها معطل، بينما المصانع التابعة للقطاع العام 76شركة تحوي 250 مصنعا شبه معطل،. لافتا إلى أن تعرض القطاع العام لعملية السلب والنهب أدى إلى أضرار مضاعفة. وكذلك أكد قاسم محمد عضو لجنة النفط والطاقة البرلمانية العراقية، "أن العراق يملك مخزوناً يقدر بـ 112 تريليون قدم مكعبة من الغاز، إلا أن 700 مليون منها تحرق يومياً لعدم وجود بنية تحتية" (www.almanar.com)

سابعاً: عدم احترام الآراء وإهمال المعلومات والمقترحات الجديدة.

احتلت هذه المشكلة المرتبة السابعة كما يتضح بالجدول رقم (6) إذ بلغت درجة أولويتها (2.43).

يؤكد الباحثان إن هذه الفقرة لها علاقة وطيدة مع الفساد الإداري والمالي بسبب قلة أو عدم الثقافة العامة للمسئولين وتخوف بعض المدراء على منصبهم، ولكي يبقون متمسكين بزمام الأمور لغرض المصلحة الشخصية أو المنفعة الحزبية، مما يجعلهم يستخدم كل الأساليب الغير لائقة كالتهميش وعدم الاحترام، والاستماع لأراء والاستفادة من خبرات الغير أو الآخرين ومحاولات الإقصاء بحق من أكفاء وأجدر منهم، ومن لديهم وجهة نظر، هذا معوق أو مشكلة رئيسية أمام تطبيق الجودة الشاملة في كافة المجالات ليس في الإدارة الصناعية فقط ، وفي نفس الوقت فساد إداري. وهذا ما أكده (الفكيكي،2012):-

1- إقصاء الكفاءات وذوي الخبرة في شتى المجالات لغرض الاستبداد بالرأي من قبل المسئول والانفراد في اتخاذ القرارات يخلق جو دكتاتوري وعدم الإيمان بمبدأ مشاركة العاملين وهو من أهم مبادئ الجودة.

2- قتل الرئيس للإبداع لدى المرؤوسين خوفا على منصبه من الضياع يعتبر من أهم المعوقات التي تقف أمام تطبيق الجودة وكذلك الاستخدام السيئ للمنصب

3- نقص الخبرة الإدارية لدى بعض المسئولين .

ويعرف الباحثان الجودة في هذه الفقرة : هي احترام الرأي والرأي الآخر.

ثامناً: (قلة الوعي الكافي لثقافة الجودة الشاملة ومفهومها ومبادئها)، و(عدم وجود علاقة بين الجامعات والمؤسسات الحكومية).

احتلت هاتين المشكلتين المرتبة الثامنة والثامنة مكرر كما يتضح بالجدول رقم (6) إذ بلغت درجة أولويتهما (2.4).

ويعتقد الباحثان أن قلة الوعي لثقافة الجودة الشاملة سببه عدم توفر الدعم والمساندة المستمرة من القيادة الإدارية العليا، وإذا تعاملت القيادة أو الإدارة العليا مع المفاهيم والمبادئ للجودة الشاملة فهو ليس لقناعة وإدراك أو فهم وإنما لأغراض إعلامية للشركة. وهذا ما أكده كل من :-

1- (رعد،2011): تعامل القيادة الإدارية العليا مع الجودة لأغراض إعلامية ودعائية.

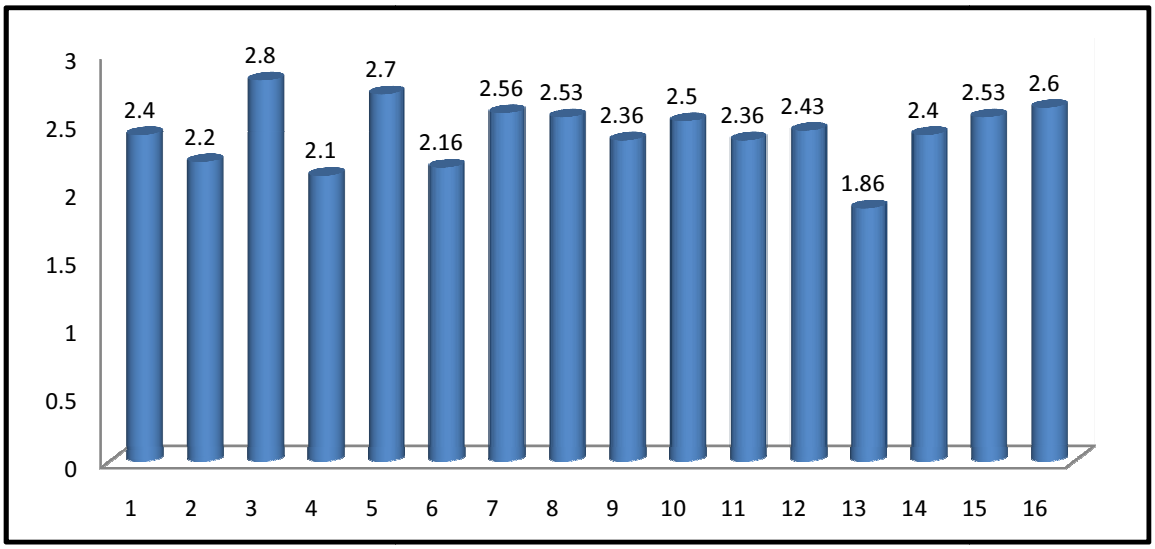
2- (أيسر، 2011): إذ لا توجد ثقافة بنظام إدارة الجودة حيث أصبح الحصول على شهادة الجودة دعاية للمنشاة. إما ما يخص الفقرة الرابع عشر (عدم وجود علاقة بين الجامعات والمؤسسات الحكومية).

يتفق الباحثان مع عينة البحث، بعدم وجود تعاون بين الجامعات والمؤسسات الحكومية وعدم تنمية وتعزيز هذه العلاقة والاستفادة منها في تطوير الأداء في المؤسسات الحكومية،عن الطريق الأكاديمي والبحث العلمي لتسهم هذه العلاقة بشكل فعال في تحقيق جودة وتقديم برامج ومخرجات مميزة تواكب تطورات العصر وتلبي احتياجات المجتمع ومتطلبات سوق العمل. وكذلك لما توفره من فوائد لكلا الطرفين. وينسب الباحثان السبب في ذلك إلى الفساد الإداري والمالي المنتشر في جميع مفاصل المؤسسات الحكومية.

حيث يرى (الحريري، 2010) إن تجارب الأمم المتقدمة اقتصاديا وصناعياً أثبتت أهمية توظيف نتائج البحث العلمي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتحقق التقدم والنهوض الاقتصادي للمجتمع.

مخطط رقم (3)

العلاقة بين المتوسط الحسابي وعدد الفقرات



➢ الخلاصة:

من خلال المخطط رقم (3) أعلاه عدم وجود تشتت في الإجابة على ورقة الاستبانة فقد انحصرت المشكلات تقريباً في مساحة واحدة ومتقاربة من وجهة نظر الباحثان وتوجد علاقة تربط بين فقرات الإستبانة، وهي الفساد الإداري والمالي في المؤسسات أو الشركات الصناعية أو الخدمية. فالإنسان المسلم مطالب باستيفاء شروط الخلافة في الأرض والسعي في عبادة الله، وإعمار للأرض، واستفادة مما فيها من ثروات وخيرات لا يصل إليها إلا بالعمل والعمل الجاد. فلابد من التغير الشامل في حياته، اذ قال عز وجل: {إِنَّ اللَّهَ لا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ}. (سورة الرعد، الآية:11)

➢ الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات:

سيقوم الباحثان بعرض مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات على ضوء نتائج البحث .

أولا: الاستنتاجات

4- أن الجودة الشاملة تعتبر من ضرورات الحياة المعاصرة، وأن مفهوم إدارة الجودة الشاملة بدأ يستحوذ على كثير من الاهتمام العربية والغربية.

5- أن الجودة الشاملة تحقق أهداف أي شركة تريد أن تعمل على تحسين جودة منتجاتها وخدماتها لتحقيق هدفها

6- أن تطبيق الجودة الشاملة في مجال وميادين الأعمال مطلب أساس لإضفاء الثقة في التعامل بين الشركة من ناحية وبين الأطراف الأخرى كالزبائن والموردين والموظفين والمساهمين والمجتمع من ناحية أخرى.

7- وقوع الفساد في القطاع العام أكثر من غيره لبعده عن المساءلة، وأمنه من الرقابة ، بخلاف الموظف في القطاع الخاص الأكثر المساءلة إما من مديره مباشرة أو من مالك المشروع أو مجلس الإدارة ونحو ذلك

8- لا يمكن أن ينشأ الفساد من بيئات صالحة، فالبيئات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية السيئة تعتبر المسببات أو القوى الدافعة للفساد .

9- يحقق الفساد إيرادات ومكاسب كبيرة لفئة من الناس ولكن على حساب الدخل القومي كما أنه يؤدى إلى آثار اجتماعية سيئة جداً، كما يسبب سوء توزيع الموارد بين الناس، وهذا هو الظلم الاجتماعي والاقتصادي الذي حرمة الإسلام .

10- الأخلاق الإنسانية لا يمكن أن تكتمل، إلا من خلال حياة اجتماعية صالحة، قائمة على أساس العدل الاجتماعي، والعلاقات الإنسانية النظيفة المَبنية على التعاون والتناصر والمشاركة والمحبة ونكران الذات، ومعتمدة على عبادة الخالق عزَّ وجل.

ثانياً: التوصيات والمقترحات:

❖ التوصيات

4- أن يطلع المدراء والموظفون على منهجية إدارة الجودة الشاملة وذلك من خلال البحوث والدراسات التي تـــــناولت هذا المجال.

5- إقامة ورش عمل بموضوع إدارة الجودة الشاملة باعتبارها مورداً أساسياً من موارد الإنتاج، يعود بالنفع لجميع القطاعات، لاسيَّما مع مواكبة التطورات المتسارعة في عصر التقنية الحديثة.

6- اختيار الرجل المناسب للمكان المناسب، لتحقيق أهداف الجودة الشاملة.

7- تعزيز ثقافة الحوار البناء وتبادل الرأي والاحترام المتبادل والعلاقة الدافئة بين الرؤساء والمرؤوسين.

8- إن متطلبات تحقيق إدارة الجودة الشاملة هي متطلبات للعمل عامة ولتحقيق نجاحها وقبولها يجب الابتداء والاقتناع والإيمان بأهمية الجودة، والتعاون والعمل الجماعي لتحقيقها.

9- بذل الطاقات وتقديم الإمكانيات المادية والبشرية في سبيل تحقيق الجودة الشاملة والارتقاء بمستوى الصناعات الوطنية لمنافسة الصناعات العالمية.

10- إلزام المؤسسات بضرورة إعادة هيكلة إداراتها واستحداث آليات الكشف عن حالات الفساد الإداري يمكن أن تساهم في التخلص من الكثير من حالات الفساد الإداري .

❖ المقترحات:

1- إن كانت هذه الدراسة قد أعطت بعض النتائج وبينت بعض الحقائق عن إدارة الجودة الشاملة، وعليه فيهبب الباحث بمزيد من الدراسات ليس فقط في القطاع الصناعي وإنما في التعليمي والزراعي والتجاري، كما يوصي بتوسيع عينة الدارسة لتشمل مناطق أخرى في العراق. وتشجيع الباحثين في هذا المجال.

2- أهمية التركيز على العمل الجماعي وتشجيع مشاركة العاملين في التخطيط والتنظيم والتنفيذ واندماجهم، والعمل على غرس الانتماء بين العاملين بالمنظمة لما لذلك من نفع وفائدة في سبيل تحقيق الجودة الشاملة.

3- العمل على إقناع المؤسسات الصحافية بتخصيص صفحات لمتابعة قضايا الفساد، وعقد دورات تدريب لبعض الموظفين لاستقصاء وسبل كشف قضايا الفساد، وتخصيص جوائز سنوية لأحسن موضوعات عن محاربة الفساد،أو لأشخاص يحاربون الفساد.

4- لنجاح المشروع الإصلاحي لابد من الابتعاد عن المفسدين بعد نصحهم وتذكيرهم وكشف زيفهم للناس، لما قاموا به من دور تخريبي خَرب البلاد وأفسد العباد، حيث لا توجد آية في القرآن الكريم تتحدث عن الفساد إلا وتليها أية تتطرق إلى الهلاك والعاقبة الكبرى للمفسدين.

5- تشجيع الباحثين على النشر في المجلات العالمية وذلك من خلال تغطية الجامعة للنفقات المترتبة على الباحث والمرتبطة بعملية النشر.

المصادر.

❖ القران الكريم والأحاديث النبوية.

أولا: المصادر العربية

1- أبن منظور، محمد بن مكرم، الأفريقي المصري: لسان العرب، دار صادر، بيروت، ط1، مادة: فسد،335/3

2- خفاجي ،عباس، (1995)، الجودة الشاملة، جامعة الإسراء، عمان، الأردن.

3- رجاء محمود أبو علام،(2001)، مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، الطبعة 3، دار النشر للجامعات، القاهرة، مصر.

4- الصباب،أحمد عبد الله،(1992)، أصول الإدارة الحديثة، دار النوابغ للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة، بيروت، لبنان .

5- العنيزي، يوسف، وآخرون (1999)، مناهج البحث التربوي بين النظرية والتطبيق، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت .

6- فان دالين (1994)،مناهج البحث في التربية وعلم النفس. ترجمة محمد نبيل نوفل وآخرون، ط5، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة، مصر.

7- الفضل، مؤيد عبد الحسين، والطائي، يوسف حجيم ،(2004)، إدارة الجودة الشاملة من المستهلك إلى المستهلك الرواق للنشر والتوزيع عمان،الأردن .

8- أللوزي ،موسى،(1999)، التنمية الادارية، دار الوائل للطباعة والنشر، عمان،الأردن.

9- المحياوي، قاسم نايف،(2006)، إدارة الجودة في الخدمات، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع،عمان، الأردن

10- ملحم، سامي، (2000)، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن .

11- اشرف السعيد،(2005)، "إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية"، رؤية إسلامية"، أطروحة دكتوراه الفلسفة في التربية،(غير منشورة)، قسم أصول التربية، كلية التربيــة، جامعة المنصورة، مصر.

12- أيسر، مصطفى،(2011)، " دور الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية في منح شهادة الجودة العراقية ومعوقات التطبيق " ورقه مقدمه إلى ندوة تطبيق نظم إدارة الجودة في الجهات الخدمية، اللجنة الوطنية للجودة- الجهاز المركزي للتقيس والسيطرة النوعية، بغداد، العراق .

13- البنا، رياض رشاد،(2007)، "إدارة الجودة الشاملة،مفهومها وأسلوب إرسائه"، المؤتمر السنوي الواحد والعشرين، للتعليم الإعدادي، من 24-25 يناير، مملكة البحرين.

14- جامعة، سانت كلمنتس،(2011)، محاضرة الأولى والثانية ، دراسات عليا، دكتوراه، سنة1، "إدارة الجودة الشاملة"، رقم المساق،4206، الإدارة الصناعية .

15- الحريري، خالد حسن،(2010)، "العلاقة بين الجامعات والقطاع الخاص ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي في الجمهورية اليمنية"، المؤتمر العلمي الرابع لجامعة عدن، جودة التعليم

العالي نحو تحقيق التنمية المستدامة، 11-13 أكتوبر،الكتاب الثاني، بحوث مؤتمر، دار جامعة عدن للطباعة والنشر، جمهورية اليمن .

16- الحولي، عليان عبد الله،(2012)، "الإدارة طبيعتها وأهميتها ومدارسه"، مساق 6320، ف1 ، الدراسات العليا، قسم أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية،غزة، فلسطين.

17- رعد محمود،إبراهيم،(2011)، "معوقات إدارة جودة الخدمات في البلدان النامية" ورقه مقدمه إلى ندوة إدارة الجودة في قطاع الخدمات، اللجنة الوطنية للجودة- الجهاز المركزي للتقيس والسيطرة النوعية، بغداد، العراق .

18- سوسن سالم الشيخ،(1995)، " أبعاد الثقافة التنظيمية في الفقه الإداري"، المجلة العلمية لكلية التجارة، فرع جامعة الأزهر للبنات، العدد،(12)، يناير .

19- الطائي، رعد عبد الله،(2005)،"اثر استرتيجية العمليات على الإدارة الإنتاجية"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية،جامعة بغداد، العراق،المجلد الثامن، العدد 27.

20- الطائي، عبد رحيم مكطوف، الفكيكي،علي فرحان عبد الله،(2012)، "دور الجودة الشاملة في زيادة الإنتاج"، الشركة العامة لتصنيع الحبوب، العراق، نموذجاً،مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، العدد40.

21- العقيلي، اسعد صالح بو بكر (2009)، "المعوقات المؤثرة في استخدام الأساليب العلمية في إدارة الوقت"، دراسة تطبيقية، شركة ،Rama،السويسرية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية،كلية الإدارة والاقتصاد، الأكاديمية العربية المفتوحة، كوبنهاجن، الدانمرك .

22- الغمري، إبراهيم،(1995)، "إدارة الجودة الشاملة"، دورة تدريبية، المعهد العربي للدراسات المالية والمصرفية من 18- 22 / 3 1995.

23- الفكيكي، علي فرحان عبد الله، (2011) ،"دور الجودة الشاملة في تحقيق الربحية في القطاع الصناعي"، دراسة عن الشركة العامة لتصنيع الحبوب، وزارة التجارة العراقية، رسالة ماجستير، قسم الإدارة الصناعية، جامعة سانت كلمنتس العالمية، بغداد، العراق.

24- الفكيكي، علي فرحان عبد الله، (2012)، "معوقات تطبيق نظام إدارة الجودة"،الشركة العامة لتجارة السيارات والمكائن حالة دراسية، مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، العدد 39.

25- الفكيكي،علي فرحان عبد الله،(2012)، "مفهوم الجودة الشاملة في ضوء المنهج الإسلامي"، مجلة كلية الآداب، جامعة بغداد، العدد100 .

26- القحطاني، سالم سعيد، (1993)، "إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في التعلم الحكومي"، مجلة الإدارة العامة، العدد (78).

27- العكيلي، رحيم حسن(2013) " الفساد، تعريفه وأسبابه وآثاره ووسائل مكافحته"، رئيس هيئة النزاهة قدم استقالته في السابع من أيلول 2013، ص5.

28- مصطفى، أحمد السيد، (2004)، "إدارة الجودة الشاملة كمدخل للتنافسية في الصناعة المصرفية"، مجلة آفاق اقتصادية، المجلد (25)، العدد97.

29- مصطفى، أحمد السيد،(2004) "إدارة الجودة الشاملة كمدخل للتنافسية في الصناعة المصرفية"، مجلة آفاق اقتصادية، المجلد (25)، العدد97.

30- المعموري محمد، علي موسى،(2007)،"إعادة إعمار العراق الفرص والتحديات"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد13، العدد45.

31- مؤتمر تطوير مناهج التربية الدينية الإسلامية في التعليم العام بالوطن العربي، المحور الثالث والرابع. جامعة الأزهر بالقاهرة، 29-31 مايو 1996.

ثانياً: المصادر الالكترونية

32- أبو خلف، عزيز محمد،(2003)، منتدى طريق الإسلام ، http://ar.islamway.net

33- الألمعي، علي، مفهوم التربية في الإسلام ، http://www.minbr.com

34- بهلوي ،خالد،(2006)، الرجل المناسب في المكان المناسب،المحور، مواضيع وابحاث سياسية، الحوار المتمدن، العدد:1491 في 3/16 http://www.ahewar.org

35- جميل، أنطوان، (2014)، "80 % من مصانع العراق معطّلة ونسبة الإنتاج الصناعي 1,5%"، تحقيق: علي ألرسولي، جريدة المدى، العدد(3026)، 9 /آذار، www.almadapaper.nett

36- الزبيدي، فلاح مهدي عبد الهادي، (2014)، النتائج المأساوية للفساد المالي والإداري، جريدة الزمان، 3/ آذار، www.azzaman.com

37- الشابندر،غالب حسن،(2014)، "انهيار الوضع الأمني في العراق أسباب وحلول مقترحة،عشرون مدخلاً بين المشكلة والحل، جريدة المدى، الخلقة الثالثة، العدد(3032)،16/آذار، المدخل العاشر، والثالث والخامس عشر www.almadapaper.nett

38- عباس محجوب،(2011)، إتقان العمل ثمرة الإحسان ،1/مايو ، http://www.onislam.net

39- العساف، احمد بن عبد المحسن(2004)، المشكلات الإدارية وكيفية علاجها واتخاذ القرارات، http://saaid.net/Doat

40- المجموعة اللبنانية للإعلام، قناة المنار،غاز البصرة سيغطي حاجة العراق أواخر في العام 2016 www.almanar.com

ثالثا: المصادر الأجنبية:

41-Fisher,Engene'c (1955) "*A National Sur vurvery of the Beginning techer in Yunch Wilbur*, Ath Beginning Teacher New -York, Holt.

42- Ebel, R.l. (1972) *" Essentials of Educational Measurement*", 2ed, ed, New Jersey.

43- Littre, Emile (1969) *" Dictionnary de Langue Envancuise*, Paris , Gallimard Hachette.

الوفورات الاقتصادية المحققة من توطين نظام الإدارة البيئية الايزو 14000 في مؤسسة فرتيال عنابه (الجزائر)

The Economic savings realized from the localization of the environmentalmanagement system ISO 14000 in FERTIAL'S Annaba Company (Algeria)

شتوح وليد : طالب دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير –جامعة عنابه