

مبادئ إدارة الجودة الشاملة مدخلاً لتحقيق التنمية المستدامة
دراسة استطلاعية لعينة من المديرين في وزارة التربية العراقية
م.د. حسين عبد الجبار نجم
وزارة التربية/ مديرية التطوير المؤسسي والتنسيق الحكومي

Dr_hussein1966@yahoo.com

المخلص:

يهدف البحث الحالي الى تسليط الضوء على تحديد عدداً من مبادئ إدارة الجودة الشاملة لغرض معرفة أثرها في تحقيق التنمية المستدامة في وزارة التربية العراقية، وقد تم تطبيق البحث في مقر وزارة التربية العراقية من خلال توزيع أداة استبانة على عينة قصدية بواقع (82) مديراً من العاملين في الوزارة، وحددت مشكلة البحث من خلال التساؤل الرئيس الآتي " هل تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة لها دور في تحقيق التنمية المستدامة في وزارة التربية العراقية" وعلى ضوء هذا التساؤل صيغت فرضيتان توضح طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث الرئيسة، وعلى ضوء تلك الفرضيات تم وضع مخطط فرضي للبحث، وتم جمع البيانات والمعلومات بهدف معالجتها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS.V-25) وتوصل البحث الى مجموعة من النتائج وأهمها: وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة. وجود علاقة ارتباط وتأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لكل مبدئي من مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التنمية المستدامة. أما أبرز التوصيات: ضرورة اهتمام جميع المستويات الإدارية بإدارة الجودة الشاملة من خلال تطبيق مبادئها، لما لها من دور فاعل وحيوي في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: (مبادئ إدارة الجودة الشاملة، التنمية المستدامة، وزارة التربية العراقية).

Principles of total quality management as an introduction to achieving sustainable development :An exploratory study of a sample of principals in the Iraqi Ministry of Education

Dr. Hussein Abdul-Jabbar Najm

Ministry of Education / Directorate of Institutional Development and Government Coordination

Abstract:

The current research aims to shed light on identifying a number of principles of total quality management for the purpose of knowing their impact on achieving sustainable

development in the Iraqi Ministry of Education. The research was applied at the headquarters of the Iraqi Ministry of Education through the distribution of a questionnaire tool on an intentional sample of (82) principals working in the ministry. The research problem was identified through the following main question: "Does the application of the principles of total quality management have a role in achieving sustainable development in the Iraqi Ministry of Education"? In light of this question, two hypotheses were formulated that explain the nature of the correlation and influence relationship between the main research variables, and in light of these hypotheses, a hypothetical scheme for the research was developed. Data and information were collected with the aim of processing them using the statistical program (SPSS.V-25). The research reached a set of results, the most important of which are: There is a statistically significant correlation and impact between the principles of total quality management and sustainable development. There is a statistically significant correlation and influence relationship for each of the principles of total quality management in sustainable development. As for the most prominent recommendations: The need for all administrative levels to pay attention to total quality management through the application of its principles, because of its active and vital role in achieving the dimensions of sustainable development.

Keywords: (principles of total quality management, sustainable development, Iraqi Ministry of Education).

المقدمة:

تعمل المنظمات على بذل جهد إداري متميز يضمن استمرارها وتفوقها في إطار إستراتيجي، ويعد التحديث في الأساليب والتقنيات من أهم وأفضل الحلول لمواجهة هذه التحديات أو لتجنبها، إذ تقوم المنظمة باستبدال أساليبها التقليدية بأساليب ونماذج أكثر حداثة وتعمل على تبني اتجاهات جديدة تضمن لها الاستدامة.

ومن أبرز الأساليب التي اتجهت أنظار المنظمات إليها هي أسلوب إدارة الجودة الشاملة، باعدها وسيلة فاعلة في إحداث تغييرات جذرية في فلسفة وأسلوب العمل لتحقيق أعلى جودة، واستخدامها من قبل المنظمة كجسر تعبر عليه للوصول الى حلول ممكنة ومواكبة كافة الظروف الاقتصادية من جهة، والقيود البيئية والاجتماعية من جهة أخرى، وإكسابها شهرة خضراء تحقق لها ميزة تنافسية تسمح بتوسيع حصتها السوقية وتحقيق تنمية مستدامة لها.

وتضمن البحث أربعة مباحث شمل المبحث الأول منهجية البحث وتضمن المبحث الثاني الجانب النظري أما المبحث الثالث تضمن الجانب العملي، في حين شمل المبحث الرابع والأخير أبرز الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث:

تتبع مشكلة البحث في عدم معرفة وإدراك اغلب المنظمات العراقية، مدى تأثير مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة، ومما لا شك فيه أن إدارة الجودة الشاملة تعد في الوقت الراهن من الأساليب الإدارية التي تتصف بالنجاح الكبير لما تحدثه من تغييرات جوهرية في فكر المنظمة وثقافتها الخاصة، لذلك فالمنظمات التي لا تمتلك ثقافة جودة لا تمتلك القدرة على تحقيق تنمية مستدامة. وتكمن مشكلة البحث الرئيسية في "التعرف على مبادئ إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة في وزارة التربية العراقية" ولتوضيح مشكلة البحث بدقة أكبر يمكن طرح التساؤلات الآتية:

١. ما هو واقع مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأبعاد التنمية المستدامة في وزارة التربية العراقية؟
٢. ماهي طبيعة علاقة الارتباط بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة في الوزارة؟
٣. ما مدى تأثير مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التنمية المستدامة في الوزارة؟

ثانياً: أهمية البحث:

تبرز أهمية البحث من خلال الآتي:

١. التأسيس النظري لمتغيري البحث سواء لمبادئ إدارة الجودة الشاملة أو التنمية المستدامة اسهاماً في اغناء المكتبة العراقية.
٢. تكتسب أهمية البحث عبر تحليل علاقة الارتباط والتأثير بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة، وإن معرفة هذه العلاقات وتحليلها سوف يغدو محور اهتمام الجانب الميداني للبحث.
٣. اثارة انتباه مديري وزارة التربية العراقية حول هذه الموضوعات بالبحث والتحليل لما يمكن أن تسفر عنه من معطيات تُعزز من مستوى ادائها وإعادة النظر في تقديم خدمات ذات جودة عالية وتتسم بالاستدامة عبر تبني مبادئ إدارة الجودة الشاملة في عملياتها.

ثالثاً: اهداف البحث:

يمكن تحديد أهداف الباحث من هذا البحث بالآتي:

١. التعرف على واقع مبادئ إدارة الجودة الشاملة وابعاد التنمية المستدامة في وزارة التربية العراقية.

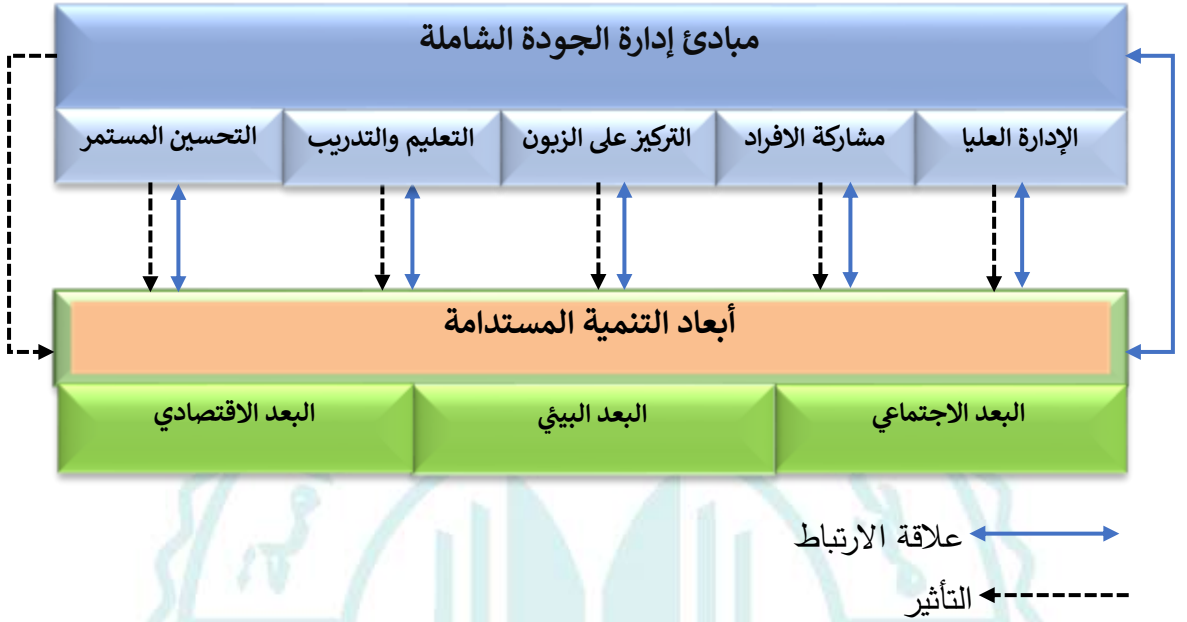
٢. التعرف على طبيعة العلاقة بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة في وزارة التربية العراقية.

٣. بيان مقدار اسهام مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في وزارة التربية العراقية.

٤. الوصول الى مجموعة من الاستنتاجات، التي يمكن من خلالها تقديم مجموعة من المقترحات، يمكن الاستفادة منها في مجال تحقيق التنمية المستدامة في الوزارة.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث:

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه فقد تم بناء مخطط فرضي لغرض اختبار فرضيات البحث وتحديد طبيعة العلاقة والتأثير بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة في وزارة التربية العراقية.



الشكل (1) مخطط البحث الفرضي

المصدر: من إعداد الباحث

واستناداً لمخطط البحث الفرضي، تم صياغة فرضيات البحث والمشتقة من المخطط وعلى النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة في وزارة التربية العراقية. ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين الإدارة العليا والتنمية المستدامة.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية ومعنوية بين مشاركة الافراد والتنمية المستدامة.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين التركيز على الزبون والتنمية المستدامة.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية ومعنوية بين التعليم والتدريب والتنمية المستدامة.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين التحسين المستمر والتنمية المستدامة.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية معنوية لمبادئ إدارة الجودة الشاملة في

التنمية المستدامة في وزارة التربية العراقية. ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

- يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية معنوية للإدارة العليا في التنمية المستدامة.
- يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية ومعنوية لمشاركة الافراد في التنمية المستدامة.
- يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية معنوية للتركيز على الزبون في التنمية المستدامة.
- يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية ومعنوية للتعليم والتدريب في التنمية المستدامة.
- يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية معنوية للتحسين المستمر في التنمية المستدامة.

خامساً: منهج البحث:

استند البحث في اختبار فرضياته على المنهج الوصفي التحليلي لقياس علاقة الارتباط والتأثير بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة في وزارة التربية العراقية. من خلال تصميم استمارة استبانة تضمنت على المتغيرات الرئيسة والفرعية الخاصة بكل محور من محاور البحث.

سادساً: حدود البحث:

الحدود المكانية/ شملت وزارة التربية العراقية/ المقر.

الحدود البشرية/ تمثلت بعينة عشوائية تضمنت (82) مديراً من العاملين في مقر وزارة التربية العراقية.

الحدود الزمنية/ انحصرت ما بين ١ / ١١ / ٢٠٢٢ والى غاية ١٥ / ١ / ٢٠٢٣.

سابعاً: اساليب جمع البيانات والمعلومات:

اعتمد البحث في تغطيته للجانب النظري على ما اتيح من المصادر الاجنبية والعربية التي تمثلت بالمراجع العلمية كالرسائل الجامعية والدوريات والكتب والمؤتمرات ذات الصلة سواء المتوفرة داخل العراق أو عبر الشبكة الدولية (الانترنت). في حين استند البحث على الوسائل الآتية لجمع البيانات والمعلومات التي يحتاجها وكما يأتي:

❖ **استمارة الاستبانة:** تُعد الأداة الرئيسة لجمع البيانات والمعلومات حيث تم التأكيد في صياغة وبناء فقراتها بموجب ما جاءت به العديد من الابحاث والدراسات ذات الصلة، دراسة (طويل، ٢٠١٣) و(البصري والربيعي، ٢٠١٨) و(الحيالي، ٢٠٢١). نظراً لعدم توفر مقياس جاهز لقياس متغيري البحث. ونقدم فيما يلي وصفاً مختصراً للبناء الهيكلي لفقرات الاستبانة.

- وصف استمارة الاستبانة: اعتمد الباحث على مقياس (Likert) الثلاثي الذي يُعد ذي مرونة في اختيار مدى الاتفاق مع الفقرات أو عدمها على مستوى محاور وفقرات الاستبانة والمرتبة من عبارة (اتفق، محايد، لا اتفق) والتي حصلت على الاوزان التالية (١,٢,٣) على التوالي.
- اختبار صدق استمارة الاستبانة: لغرض تحقيق الصدق الظاهري لاستمارة الاستبانة فقد تم الاستعانة باستمارة دراسة (البصري والربيعي، ٢٠١٨)، (الحيالي، ٢٠٢١) فيما يتعلق بمتغير مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

أما فيما يتعلق بمتغير التنمية المستدامة فقد تم الاستعانة باستمارة دراسة (طويل، ٢٠١٣). أما عن قياس ثباتها من خلال استعمال مقياس (Alpha - Cronbach) لتحديد درجة ثبات استمارة الاستبانة في هذا البحث، فقد بلغ معامل المقياس المذكور (٠.٩١٤) وهي نسبة جيدة مقارنة مع (Alpha - Cronbach) الخاصة بالعلوم الإدارية التي حددت (٦٠%).

ثامناً: وصف مجتمع البحث وعينته:

تم اختيار وزارة التربية العراقية، ميداناً للبحث، والمديرين العاملين في الوزارة مجتمعاً للبحث. أما عينة البحث فقد تم اختيار عينة قصدية متكونة من (82) مديراً في الوزارة.

تاسعاً: اساليب التحليل الاحصائي:

استعمل الباحث برنامج الحزمة الإحصائية spss.

المبحث الثاني: الجانب النظري

إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management

أولاً: مفهوم إدارة الجودة الشاملة

يعتبر مفهوم إدارة الجودة الشاملة (TQM) أحد المفاهيم الإدارية الحديثة الذي تقوم فلسفته على عدد من الأفكار والأسس، ويمكن لأي منظمة ان تتبناها من اجل تحقيق أفضل أداء ممكن وبالتالي الوصول الى أهدافها المخططة (النجار، ٢٠٢١، ٣٦)، قبل التطرق الى هذا المفهوم، ينبغي التعرف على هذه المصطلحات وهي الشاملة Total (بمعنى تشكل من الكل او الجميع)، الجودة Quality

(تعني درجة التميز التي يوفرها السلعة او الخدمة)، أما الإدارة Management فهي (عملية التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وفن التعامل والتحكم) (الحيالي، ٢٠٢١، ٦٨).

بالرغم من أن العديد من الكتاب والباحثين قد عبروا عن مفهوم إدارة الجودة الشاملة بوجهات نظر مختلفة وبصيغات عديدة، إلا أنها تلتقي في محتواها، فنجد (Abbas, 2020, 3) عرفها بأنها نظام إدارة يركز على التحسين المستمر عن طريق التقنيات والأدوات والقيم بهدف زيادة رضا الزبائن من خلال تحسين جودة السلع والخدمات مع أقل استهلاكاً للموارد المتاحة.

ويرى (Alshourah, 2021, 58) أنها فلسفة إدارة شاملة تعزز كافة وظائف المنظمة من خلال التحسين المستمر والتغيير المنظمي وتهدف الى تحقيق النجاح على المدى الطويل من خلال رضا الزبون.

بناءً على ما تقدم يرى الباحث أن إدارة الجودة الشاملة تسعى الى الاهتمام بجميع الجوانب والاهداف التي المنظمة الى تحقيقها من أجل الحفاظ على موقعها التنافسي ومحاولة كسب زبائن جدد من خلال تقليل الهدر او إزالته وضمان جودة السلع والخدمات المقدمة وبمساعدة الأفراد العاملين والإدارة العليا.

ثانياً: أهداف إدارة الجودة الشاملة

تهدف إدارة الجودة الشاملة الى تطوير وتحسين جودة السلع والخدمات حسب متطلبات ورغبات الزبائن، ويمكن تلخيص تلك الأهداف من خلال الآتي: (Msallam, et al, 2020, 46)، (العزاوي، ٢٠٢١، ٥٤)، (الحيالي، ٢٠٢١، ٧٤).

١. تحسين الربحية وزيادة المبيعات وزيادة حصتها في السوق وتعزيز ولاء الزبائن وزيادة معدلات إعادة البيع وتقليل حساسية السعر.
٢. تعزيز العلاقات الجيدة بين الموردين وتوثيقها ويجاد سياق منظم وثقافي يعمل على زيادة وعي الزبائن.
٣. تقليل الأخطاء في العمليات وتجنب الهدر بجميع اشكاله ومعالجة المشكلات القائمة من جذورها، فضلاً عن تقليل أوقات الانتظار ومرونة المنظمة.

٤. إيجاد وسائل لنقل مخرجات الأداء للعمليات المنظمة وفهم طريقة ربط المصادر الخارجية في نهاية المطاف لإتاحة ميزات تنافسية بشكل كبير من معدل الأداء المالي.

ثالثاً: مبادئ إدارة الجودة الشاملة

يتطلب التطبيق الناجح لهذه الإدارة الالتزام والمساندة من قبل إدارة المنظمة إذ أن تخصيص الموارد البشرية والمادية والمالية وحدها غير كافية لضمان نجاحها بل يتطلب وضع مجموعة من الأسبقيات اللازمة لتعزيز خططها من أجل الوصول الى تطبيق سليم لإدارة الجودة، وفيما يلي عرض موجز لمبادئ إدارة الجودة الشاملة.

١. **الإدارة العليا:** أكدت العديد من الدراسات أن التزام الإدارة العليا في المنظمة يؤثر بشكل إيجابي على أداء الجودة ويرتبط ذلك بممارسات إدارة الجودة الشاملة بشكل كبير مع جودة الأداء، حيث عند تنفيذها بشكل صحيح وسليم سوف يحقق للمنظمة نتائج منها: زيادة الحصة السوقية، توفير فرص تحسين الجودة، الربحية، تخفيض الكلف، وتقوية موقعها التنافسي (Talib, et al, 2013, 278).

٢. **مشاركة الأفراد:** يعد هذا البُعد أحد الحاجات الرئيسة لنجاح تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، إذ أنه يعمل على تنفيذ استراتيجيات تشاركية لتعزيز الأداء التعاوني للأفراد، وتوثيق مشاركتهم مع المدراء من جهة أخرى في عمليات صنع القرار لتحقيق الوصول الى أهداف المنظمة (Abdul, et al, 2020, 45).

٣. **التركيز على الزبون:** ينبغي أن تحدد المنظمة كافة عملياتها ووظائفها من وجهة نظر الزبون، ويشمل شراكة المجهزين وعلاقة الخدمة مع الزبائن الداخليين وعدم المساومة على الجودة، والمعايير التي يحررها الزبائن (Kumar, et al, 2016, 8)، حيث أن الجودة يحددها الزبون وليس المنظمة المصنعة للسلعة أو الخدمة لأن الجودة هي ما يتوقعه المستخدم النهائي (Abdulhameed & Aletaiby, 2018, 42).

٤. **التعليم والتدريب:** يشكل هذا البُعد جزءاً مهماً عند تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة إذ أن التعليم يمثل الوقاية والفهم لمتطلبات الزبائن والعمل الجماعي والتدريب على التقنيات والأدوات

وغيرها، كما ان التدريب يعد أحد مفاتيح لعناصر الجودة الشاملة التي يشارك فيها مجموعة من الأفراد، لذلك يعتمد نجاح التنفيذ بشكل كبير على مدى جودة تنفيذه (Taylor & Francis, 2014, 77).

٥. **التحسين المستمر:** يقصد به إجراء عمليات التحسين في كافة الأنشطة والعمليات والجودة والسلعة او الخدمة بصورة مستمرة، ويتم ذلك عن طريق عمليات التحسين والابتكار، وهذه العملية تحتاج إلى التعلم بصورة متواصلة وإشراك الأفراد جميعهم بعمليات التحسين وتمكينهم عند إشراكهم في هذه العمليات بهدف القضاء على الهدر بجميع أشكاله في جميع الأنظمة والعمليات التنظيمية (Arora & Gupta, 2020, 127).

التنمية المستدامة Sustainable Development

أولاً: مفهوم التنمية المستدامة

يجمع مفهوم التنمية المستدامة بين بُعدين رئيسيين هما: التنمية وتعني (عملية التغيير مستمرة)، والاستدامة تعني (بُعد زمني)، وبالرغم من اختلاف الكلمات والمصطلحات التي وردت حول مفهوم التنمية المستدامة إلا أنها لا تختلف في محتواها، إذ أنها حقل معرفي يتصف بالتداخل والتكامل والتراكم من حقول المعرفة الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية وأيضاً حقول المعرفة التطبيقية ذات الصلة بالبيئة ومكوناتها الكثيرة، فنجد (المنظمة العالمية للزراعة) (FAO) قد عرفت التنمية المستدامة في سنة ١٩٨٩ على أنها إدارة وحماية قاعدة الموارد الطبيعية بطريقة مدروسة ومخططة تضمن تحقيق استمرار حقوق الأجيال الحالية والقادمة من تلك الموارد، أي بمعنى حماية الأرض والمياه والموارد الوراثية النباتية والحيوانية دون المساس بالبيئة (جودة وبدراوي، ٢٠٢١، ٢٦). أما (مطلبك، ٢٠٢١، ١٠٧١) فقد عرفت على أنها استغلال الموارد الطبيعية على سطح الأرض الى خطر الاستهلاك والنفاذ بشكل غير مدروس.

بناءً على تقدم يرى الباحث أن التنمية المستدامة هي الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية من أجل تحقيق أقصى رفاهية للأجيال الحالية والقادمة والحفاظ عليها، أي بمعنى تلبي متطلبات ورغبات الانسان في الوقت الحالي دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تحقيق أهدافها.

ثانياً: مبادئ التنمية المستدامة

هناك مجموعة من المبادئ الأساسية تقوم عليها التنمية المستدامة وهي: (محمد، ٢٠١٦، ٤٤)، (مسعودة، ٢٠١٧، ٢)، (عبد الغني، ٢٠١٣، ٢٥)، (محمد، ٢٠٢٢، ٢٦٢-٢٦٣).

١. مبدأ العدالة: ويقصد به تحقيق العدالة والانصاف في التوزيع الموارد الطبيعية بين الأجيال الحالية والقادمة، إذ أنه من غير المنطقي ان تشغل جهود البلدان انشغالاً كبيراً وبالغاً برفاه الأجيال القادمة مع تجاهل محنة فقراء الجيل الحالي، أي بمعنى حصول كل انسان على حصته من ثروات المجتمع.

٢. مبدأ الحذر: يهتم في مفهومه الواسع التزاماً كبيراً بتحقيق نتيجة ويطبق عند غياب الدليل العلمي عن الاضرار الخطيرة الحاصلة للمشاريع القائمة والمتوقع اقامتها في المستقبل القريب والمؤثرة على البيئة، ويهدف الى الاخذ بالاعتبار مدى خطورتها ولا ينبغي للجهات المختصة الانتظار حتى يصبح التهديد ثابتاً بل اتخاذ التدابير اللازمة لمنع حدوثها.

٣. مبدأ الوقاية: يرتكز هذا المبدأ على افتراض العقلانية الاقتصادية عن طريق اتخاذ الخطوات الضرورية لخفض نسبة احتمال وقوع الاضرار ونتائجها حيث أن تكلفة الوقاية أقل من تكلفة العلاج ويهدف أيضاً الى ادماج الاعتبارات البيئية في عملية التنمية الاقتصادية لمنع وقوع تلك الاضرار والاحطار الثابتة.

٤. مبدأ التعاون: يعتبر هذا المبدأ الركيزة الرئيسية التي يتم الاعتماد اليها لتقدم الأمم الأخرى ومدخلاً لبناء مجتمع أفضل وضمانا يقي من التهميش والاقصاء ويهدف الى اتحاد المصالح والغايات بين جميع البلدان وتعزيز التكافل الاجتماعي فيما بينهما من أجل حفظ مواردها الطبيعية.

٥. مبدأ المشاركة: يقوم هذا المبدأ على مشاركة كافة الجهات والأفراد في صنع القرارات المتعلقة بالبيئة عن طريق تنمية الوعي البيئي خاصةً في مجال التخطيط ووضع الإجراءات البيئية وتنفيذها.

ثالثاً: أبعاد التنمية المستدامة

أنفق الكثير من الكتاب والباحثين على ثلاثة أبعاد للتنمية المستدامة وهي: (Klarin, 2018, 68)، (حمدان، ٢٠١٨، ١٢١)، (شريف، ٢٠٢٢، ١٦٣٧).

١. **البُعد الاقتصادي:** تشير المؤشرات العالمية الى ان شعوب البلدان المتقدمة تنعم بالثروة والرفاه الاجتماعي وازدياد مستوى نموها الاقتصادي مما أدى الى تطور أنشطة الإنتاج والاستهلاك فيها إذ يهدف هذا البُعد الى إيقاف تبديد الموارد الاقتصادية السطحية والباطنية والحد من التفاوت في المداخل والثروة، وأيضاً الاستخدام العقلاني والمخطط للإمكانيات الاقتصادية المتاحة.
٢. **البُعد الاجتماعي:** يسعى هذا البُعد الى تحقيق استقرار في النمو الديموغرافي ووقف النزوح الى المدن وتحقيق أكبر قدر من المشاركة الشعبية في تخطيط التنمية، عن طريق توفير فرص العمل وتحسين نوعية حياة ورفاهية المجتمع وسيادة قيم العدل والمساواة بين الأفراد، واستخدام الموارد البشرية استخداماً أمثل والارتقاء بمستوى الخدمات، والعمل على تحقيق تقدم كبير في سبيل تثبيت نمو السكان بحيث لا تؤثر على جهود التنمية وعدم التضحية بالأجيال القادمة في سبيل تلبية واشباع الرغبات مع مواجهة مشكلات الجيل الحالي.
٣. **البُعد البيئي:** يعتبر هذا البُعد أحد أهم الأبعاد وذلك كونه يتعلق بالمحافظة على الموارد البيولوجية والمادية وأيضاً النظم البيئية، إذ أنه يتعرض لتحديات وصعوبات كثيرة تتطلب من صانعي القرار اعداد الخطط والسياسات اللازمة بتحقيق التوازن البيئي فالنمو الاقتصادي يمكن تحقيقه بواسطة القوة الإبداعية البشرية التي تمكن من تغيير الطبيعة لغرض الإيفاء بالمتطلبات الرئيسية والاحتياجات الراحة المادية المطلوبة للحياة الانسان اليومية.

المبحث الثالث/ الجانب العملي

المبحث الحالي يعرض نتائج وصف وتشخيص إجابات العينة المستجيبة ومناقشتها، ومتغيرات البحث، ومن ثم عرض نتائج اختبار الفرضيات بهدف التحقق من سريان المخطط الفرضي باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS-V:25).

المحور الاول: وصف العينة المستجيبة وتشخيصها

اعتمد البحث الحالي على اختيار عينة قصدية مكونة من المدراء العاملين ومعاونيهم ومسؤولي الشعب والوحدات الإدارية ومعاونيهم في الوزارة وبلغ عددهم (82) مستجيباً والجدول (1) يوضح خصائص العينة المستجيبة.

الجدول (1) خصائص وصفات العينة المستجيبة

العمر	العدد	النسبة %
25-30 سنة	6	7.5
31-40 سنة	22	26.8
41-50 سنة	30	36.5
51 سنة فأكثر	24	29.2
التحصيل الدراسي		
دكتوراه	4	4.8
ماجستير	20	24.3
بكالوريوس	48	58.5
دبلوم	10	12.3
مدة الخدمة		
٥ سنوات فأقل	4	4.8
٦-١٠	12	14.6
١١-٢٠	46	56.3
٢١ سنة فأكثر	20	24.3
المنصب الوظيفي		
مدير عام	0	0
معاون مدير عام	8	9.8
مدير قسم	37	45.1
معاون مدير قسم	37	45.1
عدد الدورات في مجال الجودة		
١ دورة	18	21.9
٢ دورة	12	14.6
٣ دورة	40	48.9
غير مشارك	12	14.6

N=82

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على استمارة الاستبيان

- الفئات العمرية: من خلال الجدول (1) يتبين أن أعلى نسبة للفئات العمرية كانت عند الفئة العمرية (٤١-٥٠ سنة) بنسبة (٣٦.٥%)، أما أقل نسبة فكانت عند الفئة العمرية (٢٥-٣٠) بنسبة (٧.٥%) وهذا يشير إلى أن معظم العاملين هم من الأعمار الكبيرة وهذا يساعد على سرعة التعلم واكتساب المهارات والاستجابة للتعليمات والقوانين.
- التحصيل الدراسي: من خلال الجدول (1) يتبين أن نسبة أفراد العينة الذين مستوى التحصيل الدراسي لديهم (بكالوريوس) هي النسبة الأعلى والتي بلغت (٥٨.٥%) أما أقل نسبة فقد كانت عند مستوى التعليم (الدكتوراه) إذ بلغت (٤.٨%)، يتبين من النسب اعلاه ارتفاع نسبة حملة شهادة البكالوريوس، مما يعني أن عينة الدراسة تمتلك المؤهل العلمي الذي يتلاءم مع طبيعة وظائفهم.
- مدة الخدمة: نلاحظ من الجدول (1) أن أفراد عينة الدراسة جميعهم لديهم الخدمة في مجال العمل، تراوحت بين (٤.٨%) إلى (٥٦.٣%) ضمن الفئات العمرية وكانت أكثر نسبة هي

- ٤.٣٠%) لمن تتراوح خدمتهم الوظيفية (من ١١-٢٠ سنة) وهي مدد كافية لاكتسابهم مهارات العمل وجعلهم قادرين على استيعاب عملهم بدرجة جيدة.
٤. المنصب الوظيفي: أشار الجدول (1) أن نسبة شاغلي المناصب الإدارية بلغت (٩.٨%) لمنصب معاون مدير عام، ورئيس قسم ومعاونيه بلغت (٤٥.١%) على التوالي، وهذا يشير الى وجود توازن في توزيع الاستبانة عليهم.
٥. عدد الدورات في مجال الجودة: تبين من خلال الجدول (1) ان اغلب المديرين لديهم دورات تدريبية في مجال الجودة، وهذا يؤشر اهتمام المنظمة المبحوثة بتطوير وتنمية قدرات المديرين لديها.

المحور الثاني: وصف وتشخيص متغيرات البحث وتشخيصها أولاً: وصف وتشخيص مبادئ إدارة الجودة الشاملة

يشير الجدول (2) أن متغير إدارة الجودة الشاملة حقق نسبة اتفاق اجمالية على مستوى جميع المبادئ (٥٢.٤%) وكانت نسبة المحايد الاجمالية (42.4%) أما نسبة عدم الاتفاق الاجمالية بلغت (5.2%) بوسط حسابي اجمالي (٢.٤٩٦) وانحراف معياري اجمالي قدره (٠.٥٨٢) وان ذلك يدل على أن العينة المستجيبه لديهم إدراك مقبول على مستوى جميع المبادئ التي تصف متغير إدارة الجودة الشاملة. مما يعطي دلالة أولية على أن إدارة وزارة التربية تؤمن بأن الجودة هي طريقها وفلسفتها في تسيير اعمالها.

أن من أكثر المبادئ التي ساعدت في ارتفاع نسبة الاتفاق الاجمالية كان مبدئ التحسين المستمر، إذ حقق نسبة اتفاق اجمالية بلغت (64%) ووسط حسابي (٢.٥٨) وانحراف معياري (٠.٦١١).

أما اقل نسبة اتفاق حصل مبدئ التعليم والتدريب على مستوى مبادئ إدارة الجودة الشاملة، إذ حقق نسبة اتفاق اجمالية (51%) بوسط حسابي (٢.٤٥) وانحراف اجمالي (٠.٦٠٣).

الجدول (2) وصف مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتشخيصها

مبادئ إدارة الجودة الشاملة	نسب الاستجابة	الوسط	الانحراف	الترتيب
----------------------------	---------------	-------	----------	---------

	المعياري	الحسابي	لا أتفق	محايد	اتفق	
الثاني	٠.٥٣٩	٢.٤٩	%٣	%٤٥	%٥٢	الإدارة العليا
الرابع	٠.٥٨٦	٢.٤٧	%5	%٤٣	%٥٢	مشاركة الأفراد
الثالث	٠.٥٧٢	٢.٤٨	%6	%42	%52	التركيز على الزبون
الخامس	٠.٦٠٣	٢.٤٥	%6	%43	%51	التعليم والتدريب
الأول	٠.٦١١	٢.٥٨	%6	%30	%64	التحسين المستمر
-----	٠.٥٨٢	٢.٤٩٦	%5.2	%42.4	%52.4	النسب الكلية

الجدول: اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج التحليل الاحصائي . N=82

ثانياً: وصف وتشخيص أبعاد التنمية المستدامة

الجدول (٣) يشير ان متغير التنمية المستدامة حقق نسبة اتفاق اجمالية على مستوى ابعاد التنمية المستدامة (٦٠%) في حين حققت نسبة المحايد الاجمالية (33%) أما نسبة عدم الاتفاق الاجمالية بلغت (7%) وبوسط حسابي اجمالي بلغت قيمته (٢.٥٤٧) وانحراف معياري اجمالي (٠.٥٩٨) وهذا يدل على أدراك العينة المستجيبة لأبعاد التنمية المستدامة التي تصف متغير التنمية المستدامة. ويؤشر ذلك أن إدارة وزارة التربية تمتلك رؤية تدعم التنمية المستدامة الجيدة الذي تسهم في تكوين حياة مستدامة للمجتمع.

وان البعد الاقتصادي ساهم في ارتفاع نسبة الاتفاق الكلية وحصل على أكبر نسبة بلغت قيمته (65%) بوسط حسابي بلغ (٢.٥٨) وانحراف معياري قدره (٠.٦٠٨). أما اقل نسبة اتفاق حصل البعد البيئي بنسب اتفاق بلغت (56%) ووسط حسابي (٢.٥٢) وانحراف معياري بلغ (٠.٥٩٧).

الجدول (٣) وصف ابعاد التنمية المستدامة وتشخيصها

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	نسب الاستجابة			ابعاد التنمية المستدامة
			لا أتفق	محايد	اتفق	
الثاني	٠.٥٨٩	٢.٥٣	%5	%36	%59	البعد الاجتماعي
الثالث	٠.٥٩٧	٢.٥٢	%8	%36	%56	البعد البيئي
الاول	٠.٦٠٨	٢.٥٨	%7	%28	%65	البعد الاقتصادي
-----	٠.٥٩٨	٢.٥٤٧	%7	%33	%٦٠	النسب الكلية

الجدول: اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج التحليل الاحصائي. N= 82

المحور الثالث: نتائج اختبار فرضيات الارتباط وتحليلها بين متغيرات البحث

لمعرفة طبيعة علاقة الارتباط بين متغيرات البحث (المستقل ومبادئه) في المتغير المعتمد فقد استعمل تحليل معامل الارتباط البسيط والمتعدد، وسيتم التحقق من مدى صحة فرضية الارتباط الرئيسية (الأولى) وفرضيتها (الفرعية) بحسب الفقرات الآتية:

١. نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: تشير النتائج الواردة في الجدول (٤) الى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية ومعنوية على المستوى الكلي بين متغير مبادئ إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة في وزارة التربية العراقية، وأن قيمة معامل الارتباط الكلية بلغت (0.690) بمستوى معنوية (0.000)، واستناداً الى هذه النتيجة يدل الى أن هناك ثمة مستويات معنوية متوسطة من التلازم الإيجابي بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة، وأنه كلما زاد من تطبيق هذه المبادئ في الوزارة كلما انعكس ذلك بالإيجابي على تحقيق التنمية المستدامة فيها.

الجدول (٤) معامل الارتباط الكلي بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة

المتغير المستقل	مبادئ إدارة الجودة الشاملة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
المتغير المعتمد	التنمية المستدامة	0.690	0.000

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى نتائج التحليل الاحصائي $N=82$ $P \leq 0.05$

٢. (واستناداً الى نتائج فرضية تحليل علاقة الارتباط "على المستوى الكلي" لمتغيرات البحث الرئيسية تقبل الفرضية الرئيس الأولى والتي مفادها "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة على مستوى الوزارة").

٢. نتائج اختبار الفرضيات المتفرعة من الفرضية الرئيسية الأولى: بينت النتائج الواردة في الجدول (٥) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين كل مبدئ من مبادئ إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة في الوزارة، وبلغت قيمة معامل الارتباط بين (الإدارة العليا) والتنمية المستدامة (0.411)، وبين (مشاركة العاملين) والتنمية المستدامة (0.627) و(التركيز على

الزبون) بلغة قيمة ارتباطه (0.629) والتعليم والتدريب (0.518) واخيراً (التحسين المستمر) (0.541) وجميع المبادئ جاءت عند مستوى معنوية بلغت (0.000). وهذا يشير الى الدور الفاعل الذي تلعبه هذه المبادئ في تحقيق التنمية المستدامة في الوزارة.

الجدول (٥) قيم معامل الارتباط بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة منفردة والتنمية المستدامة

ت	التنمية المستدامة	
	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	0.411	0.000
2	0.627	0.000
3	0.629	0.000
٤	0.518	0.000
٥	0.541	0.000

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى نتائج التحليل الاحصائي $P \leq 0.05$ $N= 82$ (واستناداً الى نتائج اختبار فرضيات الارتباط "على المستوى الجزئي" لمتغيرات البحث تقبل جميع الفرضيات الفرعية المتفرعة من الفرضية الرئيسية الأولى على مستوى الوزارة).

المحور الرابع: نتائج اختبار فرضيات التأثير وتحليلها بين متغيرات البحث

للتعرف على علاقة التأثير لمتغيري البحث (المستقل ومبادئه) في المتغير المعتمد، فقد تم استعمال تحليل الانحدار البسيط والمتعدد، وسيتم التحقق من مدى صحة فرضية التأثير (الثانية) وفرضياتها (الفرعية) بحسب الفقرات الآتية:

١. نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: أشارت النتائج في الجدول (٦) الى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية (على المستوى الكلي) لمتغير مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التنمية المستدامة في الوزارة، بحسب قيمة (F) التي بلغت (٧٢.٨١٧) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٣.٩٥٧) بدرجة حرية (٨٠, ١) ويؤكد هذا التأثير قيمة (T) التي بلغت (٨.٥٣٣) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (١.٩٩٠)، ويؤكد ذلك قيمة مستوى المعنوية (Sig) التي بلغت (٠.٠٠٠) وهي أقل من مستوى المعنوية الافتراضية التي اعتمدها البحث الحالي وهي (0.05). أما قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.476) وهي تشير الى أن ما نسبته (47.6%) من

التغير الذي يحدث في التنمية المستدامة يعود الى مبادئ إدارة الجودة الشاملة والباقي يعود الى متغيرات عشوائية غير مدرجة في مخطط البحث الفرضي.

الجدول (٦) نتائج الاختبار الكلي لتأثير مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التنمية المستدامة

التنمية المستدامة						
(R ²)	اختبار (t)		اختبار (F)			مبادئ إدارة الجودة الشاملة
	(t) الجدولية	(t) المحسوبة	(Sig)	(F) الجدولية	(F) المحسوبة	
0.476	١.٩٩٠	٨.٥٣٣	(٠.٠٠٠)	٣.٩٥٧	٧٢.٨١٧	

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى نتائج التحليل الاحصائي $N=82 / d.f = 80, 1$

(واستناداً الى نتيجة اختبار فرضية التأثير "على المستوى الكلي" لمتغيرات البحث الرئيسية تقبل الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لمبادئ إدارة الجودة الشاملة في التنمية المستدامة في الوزارة").

٢. نتائج اختبار الفرضيات المتفرعة من الفرضية الرئيسية الثانية: اشارت النتائج الواردة في الجدول (٧) الى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية ومعنوية لكل مبدئ من مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التنمية المستدامة في الوزارة.

إذ بلغت قيمة (F) لمبدئ (الإدارة العليا) (١٦.٢٤٤) وهي أكبر من القيمة الجدولة لها التي بلغت (٣.٩٥٧) وبدرجة حرية (80,1) وكانت قيمة (T) (٤.٠٣٠) وهي أيضاً أكبر من قيمتها الجدولة البالغة (١.٩٩٠)، ويؤكد هذا التأثير قيمة مستوى المعنوية التي بلغت (٠.٠٠٠) وهي اقل من (0.05)، أما قيمة معامل التحديد (R²) فقد بلغت (0.169) وهذا يشر الى ان ما نسبته (16.9%) من التأثير في التنمية المستدامة يعود الى هذا المبدئ.

وبلغت قيمة (F) لمبدئ (مشاركة الافراد) (٥١.٧٢٤) وهي أكبر من القيمة الجدولة لها البالغة (٣.٩٥٧) وبدرجة حرية (80,1) وبلغت قيمة (T) (٧.١٩٢) وهي أكبر من قيمتها الجدولة البالغة (١.٩٩٠)، ويؤكد معنوية هذا التأثير مستوى المعنوية البالغة (٠.٠٠٠) وهي اقل من (0.05)، أما

قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (0.393) وهذا يشير الى ان نسبة (39.3%) من التأثير في التنمية المستدامة يعود الى هذا مبدئ مشاركة الافراد.

أما قيمة (F) لمبدئ (التركيز على الزبون) فقد بلغت (٥٢.٤٣٧) وهي أكبر من القيمة الجدولة لها التي بلغت (٣.٩٥٧) وبدرجة حرية (80,1) وكانت قيمة (T) (٧.٢٤١) وهي أيضاً أكبر من قيمتها الجدولة البالغة (١.٩٩٠)، ويؤكد هذا التأثير قيمة مستوى المعنوية التي بلغت (٠.٠٠٠) وهي اقل من (0.05)، أما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (0.396) وهذا يشير الى ان ما نسبته (39.6%) من التأثير في التنمية المستدامة يعود الى هذا المبدئ.

في حين بلغت قيمة (F) لمبدئ (التعليم والتدريب) (٢٩.٢٧٩) وهي أكبر من القيمة الجدولة لها التي بلغت (٣.٩٥٧) وبدرجة حرية (80,1) وكانت قيمة (T) (٥.٤١١) وهي أيضاً أكبر من قيمتها الجدولة البالغة (١.٩٩٠)، ويؤكد هذا التأثير قيمة مستوى المعنوية التي بلغت (٠.٠٠٠) وهي اقل من (0.05)، أما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (0.268) وهذا يشير الى ان نسبة (26.8%) من التأثير في التنمية المستدامة يعود الى هذا مبدئ التعليم والتدريب.

واخيراً بلغت قيمة (F) لمبدئ (التحسين المستمر) (٣٣.١٥٦) وهي أكبر من القيمة الجدولة لها التي بلغت (٣.٩٥٧) وبدرجة حرية (80,1) وكانت قيمة (T) (٥.٧٥٨) وهي أكبر من قيمتها الجدولة (١.٩٩٠)، ويؤكد هذا التأثير مستوى المعنوية التي بلغت (٠.٠٠٠) وهي اقل من (0.05)، أما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (0.293) وهذا يشير الى ان ما نسبته (29.3%) من التأثير في التنمية المستدامة يعود الى هذا المبدئ.

الجدول (٧) نتائج اختبار تأثير مبادئ إدارة الجودة الشاملة منفردة في التنمية المستدامة

قيمة (Sig)	قيمة (F)		قيمة (t)	قيمة (R^2)	مبادئ إدارة الجودة الشاملة	ت
	الجدولية	المحسوبة				
(٠.٠٠٠)	٣.٩٥٧	١٦.٢٤٤	٤.٠٣٠	0.169	الإدارة العليا	١
(٠.٠٠٠)	٣.٩٥٧	٥١.٧٢٤	٧.١٩٢	0.393	مشاركة الافراد	٢
(٠.٠٠٠)	3.957	٥٢.٤٣٧	٧.٢٤١	0.396	التركيز على الزبون	٣
(0.000)	3.957	٢٩.٢٧٩	٥.٤١١	0.268	التعليم والتدريب	٤
(0.000)	3.957	٣٣.١٥٦	٥.٧٥٨	0.293	التحسين المستمر	٥

المصدر: اعداد الباحث $d.f = 80,1$ / $N = ٨٢$ / $P \leq 0.05$ / قيمة (t) الجدولية = 1.990

(واستناداً الى نتائج اختبار فرضيات التأثير "على المستوى الجزئي" لمتغيرات البحث تقبل جميع الفرضيات الفرعية المتفرعة من الفرضية الرئيسية الثانية على مستوى الوزارة).

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

يعرض المحث الحالي من خلال محورين ضم الأول أبرز الاستنتاجات أما الثاني ضم التوصيات التي تم التوصل اليها بالاعتماد على نتائج الجانب العملي للبحث وكالاتي:

المحور الأول: الاستنتاجات

أولاً: الاستنتاجات المتعلقة بوصف وتشخيص متغيرات البحث

١. كشفت نتائج وصف وتشخيص متغير مبادئ إدارة الجودة الشاملة، أن المعدل العام جاء بنسب متوسطة، إذ حصل مبدئ التحسين المستمر على المرتبة الأولى من خلال حصوله على اعلى نسب اتفاق في حين جاء مبدئ الإدارة العليا في المرتبة الثانية أما مبدئ التركيز على الزبون فقد حصل على المرتبة الثالثة وجاء مبدئ مشاركة الافراد في المرتبة الرابعة أما المرتبة الأخيرة والخامسة جاء مبدئ التعليم والتدريب من خلال حصوله على اقل نسب اتفاق من بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وهذا يفسر لنا ان اهتمام العينة المستجيبية بهذه المبادئ كان بالاتجاه الإيجابي والصحيح ولديهم معرفة مقبولة عن أهمية مبادئ إدارة الجودة في وزارتهم.
٢. كشفت نتائج وصف وتشخيص متغير أبعاد التنمية المستدامة، أن المعدل العام جاء بنسب متوسطة، إذ حصل البعد الاقتصادي على اعلى نسبة اتفق في حين جاء البعد الاجتماعي في المرتبة الثانية والمرتبة الثالثة كان للبعد البيئي، مما يعني أن افراد العينة المستجيبية يولون اهتمام بأبعاد التنمية المستدامة وهذا مؤشر جيد في وزارة مهمة مثل وزارة التربية العراقية.

ثانياً: الاستنتاجات المتعلقة بعلاقات الارتباط بين متغيرات البحث

١. تحقق وجود علاقة ارتباط معنوية ايجابية بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة على المستوى الكلي، وهذا يؤشر ان اهتمام وزارة التربية بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، سيكون لها دور مهم وفاعل في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة.

٢. تحقق وجود علاقة ارتباط معنوية وإيجابية بين كل مبدئ من مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وهذا يدل على أن وضع رؤية واضحة عن آليات تطبيق المبادئ الخمسة لإدارة الجودة الشاملة، سيسهم في تحقيق أبعاد واهداف التنمية المستدامة التي تسعى الوزارة الى تحقيقها.

ثالثاً: الاستنتاجات المتعلقة بتحليل التأثير بين متغيرات البحث

١. تحقق وجود تأثير معنوي إيجابي على المستوى الكلي لمتغير مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التنمية المستدامة، وهذا يفسر لنا انه كلما تزايد الاهتمام بوضع خطط إستراتيجية للوزارة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة من خلال مبادئها كلما زادت استدامت خدماتها المقدمة.
٢. تحقق وجود تأثير إيجابي ومعنوي لكل مبدئ من مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التنمية المستدامة، وهذا يدل على أن تطبيق المبادئ الخمسة في الوزارة سيكون له اسهام فاعل في تحقيق الابعاد الثلاثة للتنمية المستدامة.

المحور الثاني: التوصيات

١. ينبغي على الوزارة بكافة تشكيلاتها زيادة الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة من خلال تطبيق مبادئها، لما لها من دور فاعل وحيوي في تحقيق ابعاد التنمية المستدامة.
٢. أن الوصول الى مستوى عال من جودة الخدمات المقدمة، هو نتيجة تضافر جهود العاملين، لذا ينبغي ترسيخ وتعزيز العمل بالمشاركة، مما يتطلب توسيع دائرة الاتصال بين الرئيس والمرؤوسين، لان الجودة الشاملة تعني إشراك وشمول جميع الأطراف دون استثناء.
٣. نشر ثقافة الجودة في جميع المستويات الإدارية في الوزارة، من خلال إقامة الورش والندوات، فضلاً عن إقامة دورات تدريبية لمنتسبي الوزارة في مجال إدارة الجودة الشاملة.
٤. توعية الافراد العاملين في الوزارة بأهمية التعاون المشترك بين مؤسسات المجتمع، لغرض التعرف على ابعاد التنمية المستدامة وماهي اهدافها وما الفائدة من تحقيقها.
٥. العمل على صيانة البنى التحتية للوزارة ومواكبة التحديثات عن طريق استخدام التقنيات التكنولوجية، بهدف تجنيدها وتوجيهها في عملية التنمية المستدامة، والتي تعد ضرورية لانطلاق هذه العملية واستمرارها.

٦. إجراء المزيد من البحوث والدراسات المتعلقة بمبادئ إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة، من خلال الاستعانة بالأكاديميين والمختصين بمجال الجودة، لغرض الربط بين هذين المتغيرين ومعرفة مدى التأثير بينهما.

المصادر والمراجع:

١. البصري، عبدالرضا شفيق، الربيعي، مروة مصطفى، (٢٠١٨)، "تأثير نموذج (senge) للتعلم التنظيمي في تبني مبادئ إدارة الجودة الشاملة: دراسة استطلاعية في إحدى المنظمات"، الكلية التقنية الادارية، بغداد مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد، (١٠٦)، المجلد (٢٤).
٢. جودة، نوده هلال وبدراوي، عواطف عبد الرحمن، (٢٠٢١)، "تقييم اجندة التنمية المستدامة ٢٠٣٠ في العراق للمدة ٢٠١٨-٢٠٢٠م"، مجلة الدراسات المستدامة، المجلد (٣)، العدد (٣).
٣. حمدان، خولة حسين، (٢٠١٨)، "برنامج تدقيق مقترح لتحقيق التنمية المستدامة"، مجلة جامعة بابل، المجلد (٢٦)، العدد (٢).
٤. الحيايالي، يونس غازي، (٢٠٢١)، "تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة في إطار العوامل التنظيمية / دراسة مقارنة بين عدد من الشركات الصناعية المختارة في محافظة نينوى"، رسالة ماجستير في علوم الإدارة الصناعية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
٥. شريف، انفال صابر، (٢٠٢٢)، "اللجوء الى التدقيق البيئي كمسار لتحقيق التنمية المستدامة / دراسة استطلاعية لآراء عينة من المحاسبين والمدققين في الجامعة التقنية الشمالية"، مجلة الدراسات المستدامة، المجلد (٤)، العدد (٤).
٦. عبد الغني، حسونة، (٢٠١٣)، "الحماية القانونية للبيئة في إطار التنمية المستدامة"، أطروحة دكتوراه، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.
٧. العزاوي، غيث معن، (٢٠٢١)، " مدى توافر ابعاد ادارة الجودة الشاملة وأثرها على الابتكار الاخضر /دراسة استطلاعية لآراء عدد من العاملين في شركة التونسا للمنتجات الغذائية في محافظة دهوك"، رسالة ماجستير في علوم الإدارة الصناعية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
٨. فتيحة، طويل، (٢٠١٣)، " التربية البيئية ودورها في التنمية المستدامة دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم المتوسط بمدينة بسكرة"، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر / بسكرة، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
٩. محمد، آيات محمد، (٢٠٢٢)، "مبدأ التنمية المستدامة في القانون الدولي للبيئة"، مجلة كلية الحقوق / جامعة النهريين، المجلد (٢٤)، العدد (٢).

١٠. محمد، عبد الجليل، (٢٠١٦)، "معالجة المياه في الصناعة النفطية العراقية ضمن اجندة التنمية المستدامة ٢٠٣٠"، المؤتمر العلمي الأول، لأعداد خارطة طريق في إطار تنموي مستدام.
١١. مسعودة، صغير، (٢٠١٧)، "مبدأ الملوث الدافع"، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
١٢. مطلق، هدى كريم، (٢٠٢١)، "سياسات التنمية المستدامة رؤية لأهمية الدراسات الاجتماعية في التخطيط الاستراتيجي"، مجلة الدراسات المستدامة، المجلد (٣)، العدد (٤).
١٣. النجار، أحمد وليد، (٢٠٢١)، "دور إدارة الجودة الشاملة للبيئة في الأداء البيئي/ دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة نفط الشمال كركوك"، رسالة ماجستير في علوم الإدارة الصناعية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
14. Abbas, Jawad, (2020), "Impact of Total Quality Management on Corporate Green Performance Through the Mediating Role of Corporate Social Responsibility", Journal of Cleaner Production, Elsevier.
15. Abdul, N., Saffar, G. A. & Mishael, A. (2020) 'The Effect of Total Quality Management Practices on Employee Performance: The moderating role of knowledge sharing', 10, doi: 10.5267/j.msl.2019.8.014.
16. Abdulhameed, A. & Aletaiby, A. (2018) 'A framework to facilitate total quality management implementation in the upstream oil industry: an Iraqi case study.
17. Alshourah, Sultan, (2021), "Total Quality Management Practices and Their Effects on the Quality Performance of Jordanian Private", Management Science Letters, 9(1).
18. Arora, Nilesh & Gupta, Sanjiv, (2020), "Total Quality Management for Employee Engagement: A Study, Test Engineering and Management", ISSN: 0193-4120
19. Klarin, Tomislav, (2018), "The Concept of Sustainable Development: from its beginning to the contemporary issues", Zagreb International Review of Economics & Business, 21(1).
20. Kumar, V., Kumar, D. and Antil, M. (2016) 'Total quality management', National Journal of Advanced Research, 2(3).
21. Msallam, A. A. et al. (2020) "The Reality of Achieving the Requirements of Total Quality Management in University Colleges", 4(8).
22. Talib, Faisal, Rahman, Zillur & Qureshi, M. N., (2013), "Quality Paper AN Empirical Investigations of Relationship Between Total Quality Management Practices and Quality Performance in Indian Service Companies", International Journal of Quality & Reliability Management, 30(3).
23. Taylor & Francis, (2014), "Total Quality Management", doi: 10.1080/09544129300000056.