



P-ISSN: 2789-1240 E-ISSN: 2789-1259

NTU Journal for Administrative and Human Sciences

Available online at: <https://journals.ntu.edu.iq/index.php/NTU-JMS/index>



## The Role of Intellectual Capital in Implementing Total Quality Management For the Environment/A survey study of the opinions of Managers in Badoush Cement Factory/Expansion

1st . Ayad Ahmed Al-Bajari

2nd Assist .Prof Dr . Majed Mohammed Sale

3rd Prof Dr.Thanoon Y. Thanoon

1. Northern Technical University , Administrative Technical College / Mosul
2. Northern Technical University , Administrative Technical College / Mosul
3. Northern Technical University , Administrative Technical College / Mosul

### Article Information

Received: 29. 01. 2025

Accepted : 10. 02. 2025

Published online: 01. 12. 2025

#### Corresponding author:

Name: Ayad Ahmed Al-Bajari  
Affiliation :Northern Technical University , Administrative Technical College / Mosul  
Email:

[ayad.ahmed@ntu.edu.iq](mailto:ayad.ahmed@ntu.edu.iq)

**Key Words :** Intellectual Capital, Total Quality Management for the Environment,

**Abstract:** Our current research aims to determine the extent of intellectual capital's contribution to achieving the requirements of total environmental quality management in Badoush Cement Factory/Expansion, as this research adopted the dimensions of intellectual capital represented by (human capital, organizational capital, customer capital, relational capital) as an independent variable, in addition to addressing the requirements of total environmental quality management represented by (top management support and commitment, customer focus, continuous improvement, teamwork, environmental awareness) as a dependent variable. Badoush Cement Factory/Expansion was chosen as a study community to apply the practical aspect. The study sample was represented by managers in job positions (Chairman of the Board of Directors and its members, department managers, division and unit managers, their assistants, and those with experience and expertise). The questionnaire was the main tool for collecting data and information, as it was distributed to the research sample represented by managers, with (206) questionnaires, and (6) invalid questionnaires were excluded, in addition to using the Likert scale and the statistical programs SPSS v26 and Amos v23 in analyzing and processing the data.



THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE:

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## **دور رأس المال الفكري في تعزيز متطلبات ادارة الجودة الشاملة للبيئة / دراسة استطلاعية لآراء المدراء في معمل سمنت بادوش/التوسيع**

أ.د. ذنون يونس ذنون	أ.م.د. ماجد محمد صالح	ايداحمد حسن البجاري
الجامعة التقنية الشمالية	الجامعة التقنية الشمالية	الجامعة التقنية الشمالية
الكلية التقنية الادارية	الكلية التقنية الادارية	الكلية التقنية الادارية

**المستخلاص:** يهدف بحثنا الحالي إلى تحديد مدى مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة في معمل سمنت بادوش/التوسيع، حيث اعتمد هذا البحث أبعاد رأس المال الفكري المتمثلة بـ (رأس المال البشري، رأس المال المنظمي، رأس المال الزبائني، رأس المال العلاقاتي) كمتغير مستقل، بالإضافة إلى التطرق إلى متطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة والمتمثلة بـ (دعم والتزام الإدارة العليا، التركيز على الزبون، التحسين المستمر، العمل الجماعي، الوعي البيئي) كمتغير تابع. وقد تم اختيار معمل سمنت بادوش/التوسيع مجتمعاً للدراسة لتطبيق الجانب العملي، أما عينة الدراسة فممثلت بالمديرين ومنهم من هم في الواقع الوظيفية (رئيس مجلس الادارة واعضائه، ومديري الاقسام، ومسؤولي الشعب ومسؤولي الوحدات، ومعاونيهما، وذوي الخبرة والاختصاص) وقد كانت الاستبانة هي الأداة الرئيسية لجمع البيانات والمعلومات، حيث تم توزيعها على عينة البحث المتمثلة بالمديرين، بواقع (206) استبانة، وتم استبعاد(6) استبيانات غير صالحة، بالإضافة إلى استخدام مقياس ليكرت والبرنامجين الإحصائيين v26 SPSS و Amos v23 في تحليل ومعالجة البيانات.

**الكلمات المفتاحية:** رأس المال الفكري، إدارة الجودة الشاملة للبيئة، معمل سمنت بادوش/التوسيع.

### **المقدمة:**

يعد رأس المال الفكري المصدر الأهم للمقدرات الجوهرية للمنظمة التي تمكنها من بلوغ موقع تنافسي متقدم وتحقيق النجاح المستمر بغض النظر عن حجمها او طبيعة عملها سواء كانت انتاجية او خدمية، وبذات الوقت تعد ادارة الجودة الشاملة للبيئة احد أكثر الموضوعات أهمية سواء للباحثين وذوي الاختصاص او للمنظمات المختلفة وجاءت اهميتها كاستجابة للاهتمام بالبيئة الطبيعية والحفاظ على مواردها واستدامتها بما يُمكن من تعزيزها والحفاظ على احتياجات الاجيال القادمة مع اهمية المحافظة على صحة الانسان وسلامته دون نضوبها، مع الاستجابة لاحتياجات الزبون الصديقة للبيئة، وجاءت اهمية البحث عبر تناوله متغيري الدراسة الذي يعد اساس نجاح معظم المنظمات وعوامل الحفاظ على البيئة واستدامتها دون الاضرار بصحة الانسان وسلامة الاجيال القادمة وخدمتها، ممثلين برأس المال الفكري عبر مكوناته الاساسية وإدارة الجودة الشاملة للبيئة ومتطلباتها المحورية. ويتضمن البحث اربعة مباحث عرض الاول

منهجية البحث وتناول الثاني الاطار النظري اما الثالث فقد قدم الجانب الميداني في حين تضمن المبحث الرابع الاستنتاجات والمقترنات ودراسات مستقبلية مقتربة.

### المبحث الاول/منهجية البحث

#### اولاً: مشكلة البحث ومسبباتها.

يعد رأس المال الفكري احد الموارد اللاملموسة النادرة التي تبني عليها نجاحات المنظمة وتميزها من خلال حسن استثمارها ، وعندما توجه لتعزيز متطلبات ادارة الجودة البيئية الشاملة فلا بد من التأسيس النظري لهذين المتغيرين وابعادهما من اجل التطبيق السليم في المعامل المبحوث ومن اجل الوقوف عند مشكلة الدراسة الحالية ومسبباتها والتي يمكن التعبير عنها من خلال اثارة التساؤلات الآتية :

1- هل هناك علاقة ارتباط بين رأس المال الفكري وادارة الجودة الشاملة للبيئة؟

2- هل هناك تأثير لمكونات رأس المال الفكري في تعزيز متطلبات ادارة الجودة الشاملة للبيئة؟

ثانياً: أهمية البحث. تتوضّح أهمية البحث من خلال محورين اساسيين يتمثلان بالآتي :

1- الأهمية النظرية: اعتقاداً على الاسس الدقيقة للبحث العلمي ،لابد من التأسيس النظري لمتغيري الدراسة كل على انفراد باعتماد المصادر العلمية المنابع فضلاً عن المصادر الحديثة التي تتناول كل من رأس المال الفكري وادارة الجودة البيئية الشاملة كالدوريات والاطاريات والرسائل والمجلات والمؤتمرات الى جانب شبكة الانترنت وتحديداً الواقع المحكم علمياً من اجل التمهيد للإطار الميداني للدراسة .

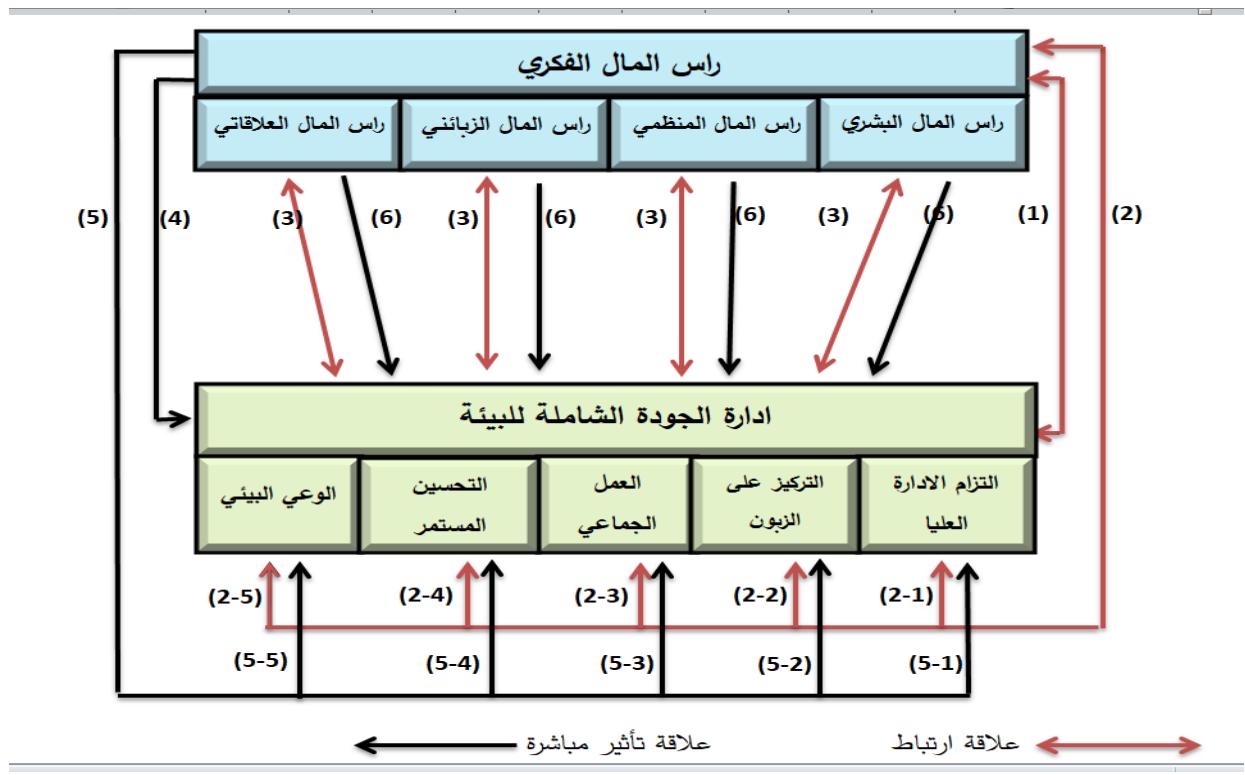
2- الاهمية الميدانية : انطلاقاً من توجيهات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي التي تؤكد على الدراسات الميدانية التي تخدم المجتمع وحل المشكلات ذات الصلة بتخصص الباحث والاهتمام البيئي، خصص الشق الثاني من دراستنا الحالية للجانب الميداني في معمل سمنت بادوش للوقوف عند التطبيقات الميدانية لمتغيري الدراسة ومكوناتها، وقد تم اختياره بسبب دوره الاقتصادي والصناعي الكبير، والتأثير البيئي من انتاج السمنت نتيجة الانبعاثات والغبار واستهلاك الموارد الطبيعية.

#### ثالثاً: اهداف البحث

أ- التأسيس النظري لمتغيرات ومكونات ومتطلبات كل من رأس المال الفكري وإدارة الجودة الشاملة للبيئة.

ب- التوصل الى نتائج دقيقة واعتمادها كأركان اساسية لتقديم الاستنتاجات العلمية والمقترنات والية تنفيذها ودراسات مستقبلية مقتربة

رابعاً: مخطط البحث الفرضي : يتمثل مخطط البحث الفرضي بالشكل رقم (1) ادناه.



المصدر: من اعداد الباحث

**خامساً: فرضيات البحث** تبني البحث الحالي الفرضيات الرئيسية الآتية:

- 1- الفرضية الرئيسية الاولى: لا توجد علاقات ارتباط معنوية بين رأس المال الفكري ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة على المستوى الكلي في معمل سمنت بادوش.
- 2- الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد علاقات ارتباط معنوية بين رأس المال الفكري ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة على المستوى الجزئي في معمل سمنت بادوش.
- 3- الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد تأثير معنوي لرأس المال الفكري في متطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة على المستوى الكلي في المعمل المبحوث.
- 4- الفرضية الرئيسية الرابعة: لا يوجد تأثير معنوي لرأس المال الفكري في متطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة على المستوى الجزئي للمعمل المبحوث.

**سادساً: حدود البحث**

- 1- الحدود المعرفية : تناولنا في دراستنا كل من رأس المال الفكري و إدارة الجودة الشاملة للبيئة
- 2- الحدود المكانية : أجري البحث في معمل سمنت بادوش / التوسيع
- 3- الحدود البشرية : اعتمدنا استقصاء اراء المدراء ورؤساء الاقسام والشعب ومعاونيهم وذوي الخبرة والاختصاص

#### سابعاً: وسائل جمع البيانات والمعلومات

أعتمدنا العديد من الاساليب العلمية لجمع البيانات والمعلومات ذات الصلة بالدراسة الحالية اهمها الزيارات الميدانية والملحوظات فضلاً عن استماراة الاستبانة الخاصة بالمبحوثين والتي تتضمن مكونات رأس المال الفكرى ومتطلبات ادارة الجودة الشاملة للبيئة.

#### ثامناً: الاساليب الاحصائية

من اجل انجاز الجانب الميداني للدراسة اعتمدنا العديد من الوسائل الاحصائية كالنكرارات والنسب المئوية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسبة الاستجابة فضلاً عن معامل الارتباط البسيط والمتعدد ومعامل التحديد والعديد من الاساليب حيثما تطلب ذلك.

### المبحث الثاني

#### رأس المال الفكري /الاطار النظري

تناول في هذا المبحث التأثير النظري لرأس المال الفكري من خلال المحاور التالية:

##### اولاً: ماهية رأس المال الفكري

1- **مفهوم رأس المال الفكري:** يمثل الاصول الاستراتيجية التي لا يمكن الاستغناء عنها في نمو المنظمات ونجاحها، فهو أكثر الأصول الأساسية وسلاح استراتيجي لتحقيق القدرة التنافسية. حيث يمكن المنظمات من خلق قيمة مستدامة ويضمن استدامتها على المدى الطويل (Mukherjee & Sen, 2019:5-6). ويشير اليه (Ab Samad et.al, 2019:280) انه الموارد التنظيمية التي تتضمن تكوين الثروة من خلال الاستثمار في المعلومات والمعرفة والملكية الفكرية ، ويأخذ في الاعتبار المؤشرات النوعية وغير المالية للتوقعات المستقبلية. ويرى (Alkhateeb et.al, 2018, 1-2) أنه المعرفة الكلية للعاملين في المنظمة والترجمة العملية لهذه المعرفة مثل العلامات التجارية وبراءات الاختراع. في حين عبر عنه (Roos 2017, 67) هي الممارسات والإنتاج المعرفي غير الملموس والذي يؤدي دوره الى الإنتاج والابتكار القائم على دور العنصر البشري والعنصر التنظيمي المؤسسي، ويزيد من خلال ذلك من الأصول الغير ملموسة القائمة على الفكر والمعرفة حيث يمثل رأس المال الفكري أحد عوامل الإنتاج المهمة في العصر الحالي.

ويرى (Demartini & Trucco. 2016:3) هو المجموعة الديناميكية للمعرفة والقدرات والشبكات وعمليات التشغيل والعلاقات الفردية والتنظيمية التي تسهم في خلق قيم طويلة الأمد للمنظمة. فيما يشير (الربياعاوي وعباس، 2015، 11) انه يمثل المورد البشري الثمين ذات المقدرات الجوهرية والذي يمتلك القدرة على التحليل والإبداع ومواجهة المستجدات، والذي يمكن أن يؤثر في المنظمات وأدائها بكفاءة من خلال قدرته

على إدارة كافة الأنشطة بالمنظمة. فيما يصفونه (Beshkooh, et, al, 2013) بأنه أحد أهم الموارد في المنظمات والذي يعمل على تحقيق الميزة التنافسية لها في ظل منحها قيمة سوقية واجتماعية. ويعتقد (Bontis, 1999, 1) انه مخزون المعرفة (الذي يستقر في أذهان العاملين) بالإضافة إلى مخزون المعرفة الذي يؤسس في المنتجات والأنظمة والهيكل. وهذا يؤشر لدى الباحث بأنه قوة غير ملموسة كالخبرة والكفاءة والمعرفة التي تعطي للمنظمة القدرة التنافسية من خلال تقديم مخرجات فريدة تمكّنها من تحقيق الميزة التنافسية واستدامتها والمحافظة عليها.

## 2- أهمية رأس المال الفكري

تبين ان لرأس المال الفكري أهمية كبيرة تتمثل بالاتي : (زلماط ، 2017 ، 32 ،)

1- رأس المال الفكري هو السلاح الرئيسي لأي منظمة لأنه أصبح يمثل قوة المنظمة من أجل البقاء ومواجهة التحديات والمنافسة .

2- يعد الميزة التنافسية للمؤسسة لأنها توفر معرفة مفيدة وقدرة المنظمة على الاستثمار في تلك المعرفة لاكتساب ميزة تنافسية .

3- المعرفة المقدمة في رأس المال الفكري فريدة من نوعها، ولا يمكن الوصول إليها، وتسمم في إنتاجية المنظمة .

4- يعد رأس المال الفكري مصدراً موثقاً للاستدامة التنظيمية والتمايز عن المنظمات الأخرى في اقتصاد اليوم (اقتصاد المعرفة) .

ويرى الباحث ان أهمية رأس المال الفكري تتمثل بالاتي :

1. يعد رأس المال الفكري من أهم موارد المنظمة وسبب بقائها واستدامتها في بيئتها التنافسية.

2. يعد رأس المال الفكري القوة الخفية التي تعزز مكانة المنظمة في بيئة الاعمال.

3. يدعم رأس المال الفكري التوجه نحو اقتصاد المعرفة.

4. رأس المال الفكري له قيمة أعلى في المنظمة من رأس المال المادي بالرغم من أنه لا يعكس على بياناتها المالية.

## ثانياً: أبعاد رأس المال الفكري

تناول العديد من الباحثين وذوي الاختصاص أبعاد رأس المال الفكري كلاً من وجهة نظره والمناطق الفكرية التي يتبعها، حيث اتفق كل من (أمية حالة، 2022) و (عبدالمهيم، الغضباني 2021) و (Stewart, 1997) و (karp, 2003) ألا ان معظمها تمحور حول الابعاد الآتية:

### البعد الأول: رأس المال البشري

يعتبر أهم الموارد التي تعتمد عليها المنظمات لاستجابته للتغيرات البيئية المبكرة وكذلك قدرته على تحسين الكفاءة والفاعلية وبالتالي اكسابها ميزة تنافسية فهو مجموعة من كفاءة العاملين ومعرفتهم ومهاراتهم وأبداعهم وموافقهم والتزامهم وحكمتهم وخبراتهم (Obeidat et al.2017,4)..

كما يرى (Saez. et. al,2010,10) بأنه مجموعة المعرفة والقدرات والمهارات التي يمتلكها العاملين كمصدر للابتكار داخل الشركة. ويرى ( Vaz et al.2019,210 ) بأنه القدرة الازمة للعاملين لتقديم الحلول للعملاء، ومشاركة المعرفة ونقلها والاستفادة منها. ويشير له ( Oliveira,2020,625 ) و

(Sardo,et.al,2018,68) على انه قدرة العاملين على الابتكار ومهاراتهم ومعرفتهم وخبراتهم ودرافهم المرتبطة بالمعرفة الضمنية. أما (Daft,2003,408) يشير إلى رأس المال البشري على انه القيمة الاقتصادية للمعرفة، الخبرة، المهارات ، والقابليات للعاملين. ويتضمن المهارات والخبرات والمقدرة العقلية اللازمة لإيجاد الحلول العملية للزيائن، فهو مصدر للتجديد والابتكار في المنظمة. (55, 1999, Stewart, Chowdhury.et ,al 2019 ) يرى بأن رأس المال البشري أنه الأداء الذي يبرزه الأفراد ويسهم في تحسين الإنتاجية البشرية، ويتمثل في الإنتاج الفكري المعرفي لدى الأفراد والابتكارات التي يقدمونها والحلول غير التقليدية التي يسهمون بها في تحسين الأداء بشكل عام.

ويذكر(السيوطى،2020,34) ان رأس المال البشري هو أهم أصول المنظمة على الاطلاق وأساس ثروتها وميزتها التنافسية من خلال ما يمتلكه الأفراد من معرفة وخبرات واسعة. ويشير(Fernando,et.al,2020,42) ان رأس المال البشري هو جودة الأفراد التي تشمل المعرفة والمهارات والمؤهلات التي يكتسبها من خلال التدريب والتعليم وكذلك الخبرة.

#### **البعد الثاني: رأس المال المنظمي(الهيكلى)**

يمثل رأس المال المنظمي الإجراءات والأداء التنظيمي والخبرة والمعرفة التنظيمية المتراكمة لدى التنظيم المنظمي، والتي تمتلكها المنظمة وتعمل من خلالها على تحسين الأداء المنظمي وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها.(Kim, 2018، 100)، ويرى (Obeidat et al.2017, 5) انه المستودعات غير البشرية للمعرفة مثل الثقافة التنظيمية والروتين وقواعد البيانات وانظمة المعلومات وبراءات الاختراع وحقوق التأليف والنشر والعلامات التجارية. اما(Oliveira,et.al,2020,626) يشير الى انه المعرفة غير البشرية داخل المنظمة والمترتبة بالمعرفة الضمنية.

وكذلك هو معرفة الأعمال المنظمية المخزونة في قواعد البيانات أو العلامات التجارية المسجلة أو الكتيبات أو الاساليب أو العمليات والإجراءات او براءات الاختراع التي تبقى في المنظمة لحين مغادرة العاملين مكان عملهم ، ولهذا تكون المعرفة في رأس المال الهيكلى معرفة صريحة واضحة قابلة للتعلم والفهم والتكرار ومتصلة ومهمة لحل مشاكل الاعمال ويمكن حمايتها من خلال الملكية الفكرية (Gallego,2020,628).

اما (الزير و جرادات 2021,89) عرفه بأنه معرفة الشركة وخبرتها، والتي تحولها إلى قواعد بيانات وبرامج وأنظمة وأدلة إجراءات وسياسات، حيث إن هذه المعرفة هي الأداة الأكثر أهمية والأكثر فائدة التي تمتلكها الشركة لممارسة الأعمال واتباع الإجراءات.

ويتضمن رأس المال الهيكلى القدرات التنظيمية للمنظمة التي تلبى طلبات المستفيدين من خلال نقل المعرفة وتعزيزها في الموجودات الفكرية الهيكلية كنظم المعلومات ، وحقوق النشر والتأليف ، وسمعة المؤسسة، ومقاييس الجودة التي تراعي حاجات المستفيدين.(الطائي والزبيدي 2019,147)

#### **البعد الثالث: رأس المال الزيائني**

يتمثل في رضا الزيتون وولائه ، ومدى الاحتفاظ بالزيتون من خلال تلبية رغباته ومشاركته في أعمال المنظمة (Stewart,1999,76). كما وتشير اليه (عبد السلام،العوافي فاطمة ،2017,33) بأنه " قيمة علاقات المنظمة مع الزيائن الذين تعامل معهم، المتمثل في رضا الزيتون وولائه ومدى الاحتفاظ بالزيتون من

خلال الإهتمام بمقترحاته ومعالجة الشكوى المقدمة منه، وتلبية رغباته وإحتياجاته بالسرعة الممكنة، ومشاركته في أعماله وصفقاتها ومد جسور التعاون معه" ويرى (المعاني وأخرون، 2011 ، 231) انه القيمة التي يضيفها الموردون الذين يعول عليهم وكذلك المصادر الخارجية التي تقدم قيمة مضافة للمنظمة جراء علاقاتها المتميزة بها.

وللتوسيح أكثر نتطرق لمعرفة الزبون الذي عرفه (حسن، عروف 2017,467) على انه "من له علاقة بدفع تكلفة المنتج واستخدام المنتج وهناك تعريفات مختلفة مثل المستهلك ، المشتري" ، وقد ميز كوتلر (Kotler) بين نوعين من الزبائن وهما ؟

1. الزبائن الداخليين : وهم الأفراد العاملين في جميع الوحدات والأقسام الذين يتعاملون مع بعضهم البعض لإنجاز الأعمال.
2. الزبائن الخارجيين : وهم الذين يتعاملون مع السلعة أو الخدمة التي تنتجها المنظمة ، ويتلقون المخرجات منها.

اما (Kotler) يعد الزبون ملك السوق (Customer is the king of the market ) ويرى أن الزبون هو مادة الاهتمام الرئيسة والميدان الذي يجب أن تركز عليه المصارف ويعد مفتاح الربحية ، وتولي بعض المنظمات أهمية كبيرة للزبون كما فعلت شركة Master Marketing على قلب الهرم التنظيمي للادارة وذلك يجعل الزبون في أعلى مستويات الادارة (140 : Mazlan, 2005 ، 9) . ويرى (Kotler,2006) بأنه يشتمل على جميع العلاقات التي تربط المنظمة بأصحاب المصالح لديها مثل الموردين، والجهات الحكومية، والمستثمرين والزبائن، وقنوات التوزيع، والتحالفات الاستراتيجية التي تقيمها المنظمة.

#### البعد الرابع: راس المال العلاقات

أنه القيمة والموارد التي تنشأ عن التفاعلات والعلاقات بين المنظمة و مختلف الجهات المعنية وهذا يمكن ان يشمل العلاقات مع الموظفين الداخليين والمسؤولين الحكوميين والممولين والعملاء والجهات الخارجية الأخرى التي تؤثر على اداء المنظمة وتساهم في تحقيق اهدافها. (كردي و برهومة،2023,288) ويرى (Liu, Chih-Hsing, & Jiang, Jing-Feng, 2020,139) بأنه مصطلح اجتماعي يدل على قيمة وفعالية العلاقات الاجتماعية ودور التعاون والثقة في تحقيق الأهداف الاقتصادية، ويستعمل المصطلح في العديد من العلوم الاجتماعية لتحديد أهمية جوانبه المختلفة. ويشير (عبد الهادي، 2017,32،) الى رأس المال العلّاقاتي بأنه مجموع العلاقات التي تربط المنظمة بعملائها ومورديها وحلفائها، ويمثل القيمة التي يفرزها ولاء الجمهور ورضاه عن المنتج أو الخدمة التي تقدمها المنظمة. ويدرك (المطيري، الشقحي ,2011, 131) أنه المعرفة والقيمة الناتجة عن العلاقات الخارجية للمنظمة كالعلاقات مع العملاء ومدى ولائهم للمنظمة، وال العلاقات مع الموردين الذين تعتمد المنظمة عليهم، وال العلاقات مع المصادر الأخرى التي تقدم قيمة مضافة للشركة مثل (اللحفاء والشركاء وأطراف الاتفاقيات والحكومة.. إلخ) لذا يركز على العلاقات مع كافة الأطراف التي تتعامل مع المنظمة.

كذلك بينت دراسة (Bratianu & Orzea 2012,44) انه يعكس عمق العلاقات بين بيئة الأعمال الداخلية وبيئة الأعمال الخارجية لأية منظمة. وهو العنصر المتغلل لرأس المال الفكري بين المنظمة ، وبينتها ونتيجة لذلك، تكون المنظمة علاقات عمل مع جميع أصحاب المصالح الخارجيين ونظر للبيئة المتغيرة يُعد

رأس المال العلاقات هو العنصر الأكثر ديناميكية في رأس المال الفكري ، وتدوي فيه البيانات والمعلومات دوراً مهماً في المفاوضات مع الشركاء التجاريين وتطوير شبكات تجارية جديدة.

وعله (الطويل والسماك، 2010 ، 176) المكون الثالث من مكونات رأس المال الفكري، وهو النوع الذي يكون خارج المنظمة من خلال علاقات المنظمة مع الأطراف الخارجية المعنية، التي تشمل الزبائن والجهات والمنافسين، وأسواق الأسهم، والحكومة وهذه الأطراف لا يمكن للمنظمة أن تسيطر أو تؤثر فيها . وبقى التحدي في تحديد قوة وإخلاص ورضا الزبائن وطول عمر العلاقة عن طريق العلاقة الجيدة بين المنظمة وزبائنهما، وتنشأ هذه العلاقة عن طريق تلبية حاجات ورغبات الزبائن فضلاً عن الاستماع لمقتراحاتهم وحل مشاكلهم وصولاً إلى إرضائهم.

### المبحث الثالث

#### ادارة الجودة الشاملة للبيئة(TQEM)/تأسيس مفاهيمي

نعرض في هذا المبحث التأسيس المفاهيمي لإدارة الجودة الشاملة للبيئة.

أولاً: ماهية ادارة الجودة الشاملة للبيئة

#### 1- مفهوم ادارة الجودة الشاملة للبيئة(TQEM)

هو تطبيق لمبادئ إدارة الجودة الشاملة على الإدارة البيئية، وتعتمد إدارة الجودة الشاملة للبيئة (TQEM) على أدوات إحصائية لتحقيق مراقبة الجودة وهي الرسوم البيانية المختلفة لتحليل البيانات والتوجيه والاتصال الداخلي وكذلك تعتمد على فلسفة إحصائية وهندسية وتدعم تحديد الأهداف مع التركيز على التحسين المستمر للجودة.(Stefan & Burrit, 2017, 318)

ويرى(Mio,2017,33) إطار عمل عالي المستوى تعتمد عليه المنظمات لتحسين الأداء البيئي بوساطة أسلوب من أعلى إلى أسفل لدعم الإدارة من خلال زيادة وعي الموظفين وأصحاب المصالح بشأن حماية البيئة، ودمج هذه السياسات في الإجراءات المعيارية للمنظمة، وقياس وتسجيل إحصاءات البيئة، لتحسين أداء المنظمة. ويشير(Longo,2018,21) بأنها برامج تم تطويرها تتعلق بالأهمية المستمرة للاستدامة في العديد من الصناعات مع التركيز بشكل خاص على ادارة الجودة الشاملة للبيئة التي تعزز العلاقة واعادة الاستخدام عبر المؤسسات. ويذكر(13:2018: Tiwari& Tiwari) انه مدخل متتطور او امتداد لإدارة الجودة الشاملة يأخذ في الاعتبار بشكل واضح القضايا البيئية والتكاليف المتعلقة بالإنتاج والتغليف الخاص به والاستهلاك والتخلص النهائي من المنتج. إذ يعمل على توحيد تنفيذ نظم إدارة الجودة والإدارة البيئية. ويؤشر(النجار، 2021، 39) بأنه نظام إداري يسعى إلى الاهتمام بكافة المظاهر التي تعمل المنظمة لحفظها عليها وفي مقدمتها التركيز على الزبائن وتخلص البيئة من التلوث والتلف والهدر لضمان جودة الخدمات المقدمة إلى الزبائن ويدعم منظم من قبل الإدارة والعاملين. أما (الشهواني، 2022، 62) ترى أنها فلسفة إدارية تعتمد على المنظمات لتحسين أدائها البيئي عن طريق منع الهدر أو التلوث الذي يمكن النظر إليه على أنه عدم كفاءة أو عيب في عملية تؤدي إلى ضعف الأداء البيئي.

#### 2- أهمية ادارة الجودة الشاملة للبيئة

في هذا المجال ترى (Wever,2003,1) بان الشركات يمكنها الوصول وبطريقة مباشرة من شركة غير مؤهلة إلى إدارة مؤهلة تأخذ مداخل الجودة بنظر الاعتبار وتهتم بالزبون ، وتوارد (Wever) بان الفهم

والإنجاز الجيد لإدارة الجودة الشاملة للبيئة (TQEM) لا يؤدي إلى انخفاض التلف والتلوث وتقليل الكلف فقط بل يعمل كذلك على زيادة الكفاءة في الإنتاج والتأكد على سلامة العاملين ومسؤوليتها في تصميم المنتجات ورضا الزبائن وهذا يمكن المنظمة من الحصول على ميزات تنافسية قوية.

كما أوضح (الطويل واخرون، 2013، 104) بأن أهمية ادارة الجودة الشاملة للبيئة(TQEM) تتمركز حول تحقيق جودة البيئة (جودة الهواء والماء والتربة ) ليكون التلوث شأنه شأن التلف عيباً صناعياً، ويكون التلوث الصناعي وهو الوجه الآخر للتلف الصناعي ،اذ يعد التلوث هو التحدي الاهم للجودة البيئية والتي تهتم بعدم الهدر الخارجي في الموارد ويعيد البيئة معيار أداء استراتيجي جديد للمنظمة من خلال التركيز على الجودة البيئية والتي تعني المطابقة مع المواصفات البيئية واعتبار البيئة ميزة تنافسية مستدامة والتي تتطلب من المنظمة التحسين المستمر في ادائها البيئي والمحافظة على البيئة من التلوث مسؤولية الجميع. في حين يشير المعهد العالمي للادارة البيئية (GEMI، 1994) بأن أهمية ادارة الجودة الشاملة للبيئة يمكن في الحث على إيجاد الكلف التي تؤثر في عمليات منع التلف وبهذه المبادئ هي مدخل يدعم ادارة الجودة الشاملة البيئية من خلال تحسين عمليات اتخاذ قرارات المنظمة ووصف العملية من اجل تقييم عملية منع التلوث المستمر وخيار استثمار الاخرى من خلال التخصيص بضمنها الكلف البيئية والفائدة من كل خيار، وتم اعداد هذه المبادئ لمساعدة المنظمة في اتخاذ القرارات باستخدام معلومات شاملة كما يضيف المعهد العالمي للادارة البيئية (GEMI) ان التطبيق الناجح للنظام (تقييم التكلفة الاجمالية) Total Cost Assessment (TCA) حيث يزود اصحاب القرار بانسب المعلومات اذ أن اعتماده جزئياً في تكريس وقت المنظمة لمبادئ الجودة الكلية، وان ادارة الجودة الشاملة البيئية TQEM يماطل نظام تقييم التكلفة الاجمالية Total Cost Assessment (TCA) من خلال متطلباته الملزمة بعمليات التحسين المستمر وهذا يجعل المنظمة تمتلك ثقافة عالية . (عبدالعالى، نشوان محمد، 41، 2005)

### ثانياً : اهداف ادارة الجودة الشاملة للبيئة

تهدف إدارة الجودة الشاملة البيئية إلى الاهتمام بكل المظاهر التي تعمل المنظمة للمحافظة عليها وفي مقدمتها التركيز على الزبائن، والتخلص من المخلفات والملوثات البيئية والهدر لضمان جودة المنتجات المقدمة إلى الزبائن وبإسناد تتنظيمه الإدارية والعاملين. (الطويل والدばغ، 2018، 14).

وذكرت (الشهواني، 2022، 64) أن إدارة الجودة الشاملة للبيئة تهدف للحد من النفايات وتصميم منتجات ذات تأثير بيئي قليل، وخلق وعي بيئي بين العاملين وداخل المجتمع وبهذه الطريقة يتم تحسين الأداء البيئي للمنظمات، فضلاً عن أن العديد من المنظمات تطبق إدارة الجودة الشاملة للبيئة بهدف إنتاج منتجات عالية الجودة وصديقة للبيئة وهذا يؤدي بدوره إلى تحسين إنتاجية المنظمة والحصول على ميزة تنافسية والدخول في الأسواق العالمية .

أما (Reyes, et al., 2014, 84) و(Saad, et al., 2017,3) فقد لخصوا أهداف إدارة الجودة الشاملة للبيئة كالتالي :

- 1- تعزيز نجاح الإدارة البيئية ، مثل تقليل النفايات ومنع التلوث وإعادة تدوير المواد.
- 2- تطوير إدارة الجودة مثل زيادة الكفاءة والإنتاجية.
- 3- تطوير طرق جديدة للعمل مع كل من الزبائن والموردين.
- 4- تحسين جودة السلع والخدمات المقدمة.

- 5- تحقيق وفورات في الكلف من خلال الحفاظ على الطاقة وإعادة تدويرها .  
6- خفض الكلف المستقبلية عن طريق التخفيف من المشكلات البيئية مقدماً.

ويرى الباحث ان ادارة الجودة الشاملة للبيئة تهدف الى ادارة وتقليل هدر المورد الطبيعي عند تحويله الى منتج/سلعة ، والوصول الى الحد الادنى من الانبعاثات وتقليل النفايات واعادة التدوير للتقليل من التلوث والاثر البيئي وحماية البيئة، وتعزيز صورة وسمعة المعمل كمنظمة مسؤولة بيئياً لجذب الزبائن الواقعين بيئياً، وزيادة الوعي البيئي لدى العاملين في المنظمة للتوجه نحو الاقتصاد الاخضر.

### ثالثاً: متطلبات ادارة الجودة الشاملة للبيئة

اتفق كل من (حكمت واخرون 2023)،(النجار، 2021 ، 49)،( الطويل والدばغ 2018,12)، (Reyes,et.al,2017,5) (Vahatiitto,2010,18) (Aiman و خولة،2022)، ( خشمون،2021) ان اهم متطلبات ادارة الجودة الشاملة للبيئة تتمثل بالآتي :

#### اولاً / التزام الادارة العليا

تمثل الادارة العليا ، أعلى المديرين التنفيذيين مرتبة مع الألقاب ، مثل رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي والمدير العام ومستويات أخرى مماثلة، ونُعرف الإدارة العليا بالشخص المسؤول عن المنظمة بأكملها ، كما انه وضح التزام الادارة العليا من خلال دعم الموظفين الذي تم تلقيه من الإدارة العليا لتحسين إدارة سلسلة التجهيز ، وأن هذا الدعم يؤدي دوراً حيوياً في تحقيق رؤية المنظمات، فضلاً عن تحديد استراتيجية التسويق الناجحة للمنظمة.( Yaacob, et al., 2019, 1274)

بينما يرى كل من ( Kim & Park, 2018, 3) أن فريق الإدارة العليا كقيادة للمنظمة يقدم إرشادات لاتخاذ القرارات داخل المنظمات بما في ذلك ما يجب فعله وما لا يجب فعله، والأشخاص الذين يجب تعينهم والاحتفاظ بهم، وما هي المبادئ التي يجب تنفيذها. وتخار الإدارة العليا الأشخاص والحفاظ عليهم وتطوير مستويات المهارة المناسبة لتحقيق الأهداف التنظيمية من خلال تحويل الصورة المثالبة لفرد في المنظمة إلى واقع ملموس وتعزيز الموقف والوسائل لتحديد الأشخاص الذين سيكون لديهم التزام طويل الأمد.

#### ثانياً / التركيز على الزبائن

أن الجهود التنظيمية لمعرفة متطلبات الزبائن واتجاهات السوق التي تتعلق بتطوير علاقات جيدة مع الزبائن والحفاظ عليها من خلال ضمان رضاهم. (Abbas,2020,3) . ويضيف (Abukhadera&Onbaşıoglu, 2021, 522) الى أن أية منظمة لكي تصبح موجهة نحو الزبائن يتطلب منها أن تتفذ نظاماً يلبي متطلبات الزبائن واستفساراتهم ،مثل الاتصال بالمنظمة بسهولة وبطريقة فاعلة وكفؤة، كما أن الاستماع إلى الزبائن فقط ليس فاعلاً دون وضع آليات تحل وتفسر نتائج العمل، ويجب التعامل مع رضا الزبائن لكلا المجموعتين (داخلياً وخارجياً) كأولوية قصوى وكقوة دافعة للتوجيه التنظيمي وتحقيق الأهداف. ويدرك كل من (Sial , et al., 2021, 14) أن مصطلح التركيز على الزبائن يرتبط بعملية التسويق وهو الجزء المكون من آلية التسويق، لأنه يوفر لأصحاب المصلحة في السوق وأصحاب الأعمال مقاييساً مما يساعد على تحسين منتجاتهم وخدماتهم. أما(عثمان، و طه ،2023) فقد اوضحوا بأن التركيز على الزبائن يُعد المحور الأساس لعمل المنظمة الذي من خلاله يتم تحديد احتياجات ورغبات الزبائن والعمل على تلبيتها وإرضائهم، مع ضرورة توجيههم وإمكانية إسهامهم بالمحافظة على البيئة وعدها مسؤولية الجميع .

#### ثالثاً/ التحسين المستمر

يطلق عليه عادة في اليابان مصطلح (Kaizen) وهو نوع من التفكير والإدارة، وفلسفة تُستخدم ليس في مجال الإدارة فحسب ، ولكن أيضاً في الحياة اليومية وتعني التقدم التدريجي والمستمر ، وزيادة القيمة ، أما في الغرب فيترجم على أنه تحسين مستمر، ترتبط عبارة "التصنيع الحالي من الهدر" (Singh & Singh, 2015, 75). ويشير كل من (Alheet, et al., 2021, 1) بأن فلسفة التحسين المستمر تحقق رضا الموظفين، وتعدّ مبدئياً أساسياً من مبادئ إدارة الجودة الشاملة للبيئة وهو إشراك جميع موظفي المنظمة من جميع الأقسام وعلى مختلف المستويات في عملية التحسين المستمر لذلك ينبغي عليهم استثمار مهاراتهم ومعرفتهم لرفع مستوى عمليات وأنشطة المنظمات من خلال التنسيق بين مختلف الإدارات والأقسام لتلبية احتياجات الزبائن. وعلى مدى العقود الماضيين، اعتمدت العديد من المنظمات الصناعية أساليب التحسين المستمر للارتفاع بأدائها وقدرتها التنافسية.

#### رابعاً / العمل الجماعي

أن العمل الجماعي كمصطلح مستخدم على نطاق واسع غالباً ما يصعب فهمه إذ يعدد عملية تصف التفاعلات بين أعضاء الفريق الذين يجمعون الموارد الجماعية لأداء متطلبات المهام الموكلة إليهم والخبرات (Schmutz, et al., 2019, 2). وفي السياق ذاته يوضح (Sanyal & Hisam, 2018, 15) أن وجود مفهوم العمل الجماعي يعد قاعدة ضرورية لمساعدة الموظفين في العمل معاً لتحقيق أهداف وغايات مشتركة بشكل خلاق، ويكون أداء عمل الفريق أعلى من الأداء الفردي عندما يتطلب العمل نطاقاً أوسع من المعرفة والحكم والرأي، وتمثل ميزة العمل الجماعي في نمو كبير في الإنتاجية في المجالات التي تتطلب حلولاً إبداعياً للمهام المختلفة، ودرجة عالية من القدرة على التكيف وإدارة العمليات، فضلاً عن تمكين أعضاء الفريق من التمتع بمستوى أعلى من الأمان العاطفي والثقة بالنفس والقدرة على التخطيط واتخاذ القرار مع الآخرين بشكل إيجابي، كما أنه يساعد في خلق بيئة عمل صحية بأجندة عملية وأنشطة إبداعية واستراتيجيات وقيم إيجابية.

#### خامساً / الوعي البيئي

أنه شعور بالمسؤولية والاهتمام بما يحيط بالأفراد من مشكلات بيئية وتغيير اتجاهاتهم وسلوكياتهم نحو البيئة وإشراكهم في الحلول البيئية المناسبة. (اسحاقات، 2021، 12، وترى (السباعاوي، هناء جاسم، 2018، 101) انه مدى ادراك والمأام الفرد بالمعلومات والمفاهيم البيئية المتوفرة لديهم في كيفية التعامل والمحافظة على البيئة والممثل بصورة السلوكيات الايجابية الصحيحة تجاه البيئة. ويرى (مهرى، 2019، 360) على أنه إدراك الفرد لدوره في مواجهة البيئة أو مساعدة الفئات الاجتماعية، والأفراد على اكتساب الوعي بالبيئة ومشكلاتها، وهو إدراك قائم على المعرفة بالعلاقات والمشكلات البيئية من حيث أسبابها وآثارها ووسائل حلها، والهدف من ذلك هو أن يصبح المواطن العادي ملماً بالعلاقات الأساسية بين مكونات البيئة و مدى تأثير كل منها بالأخرى، ومدى تأثير الإنسان عليها و تأثره بها.

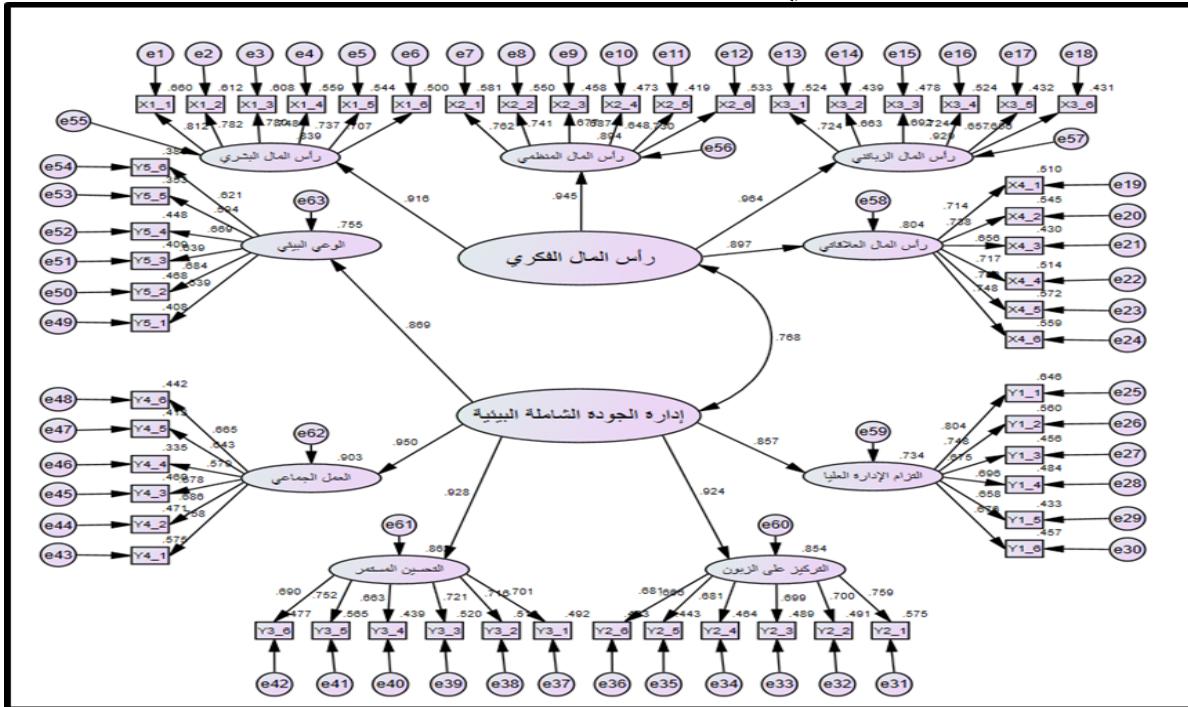
#### المبحث الرابع/الجانب الميداني

##### اختبار فرضيات الارتباط والتأثير

1- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: تنص الفرضية الرئيسية الأولى على الآتي:

$H_{0.1}$ : لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين رأس المال الفكري وإدارة الجودة الشاملة للبيئة على المستوى الكلي في معلم سمنت بادوش.

وللأ證 التأكيد من الفرضية الرئيسية الأولى والتحقق من صحتها تمت النمذجة بواسطة المعادلات البنائية (SEM) لإثبات أو نفي هذه الفرضية، والشكل رقم (2) يعرض هذه الحالة، كما يظهر الجدول رقم (1) قيم علاقة الارتباط الخاصة بالنموذج والتي تدل على رفض الفرضية الرئيسية الأولى.



الشكل رقم (2): الارتباط بين رأس المال الفكري وإدارة الجودة الشاملة للبيئة على المستوى الكلي  
المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج AMOS V23

الجدول رقم (1): تحليل الارتباط بين رأس المال الفكري وإدارة الجودة الشاملة للبيئة على المستوى الكلي

ادارة الجودة الشاملة للبيئة		المتغيرات
الدلالة	معامل الارتباط	رأس المال الفكري
دال إحصائياً	قيمة الاحتمالية	
	0.000	0.768

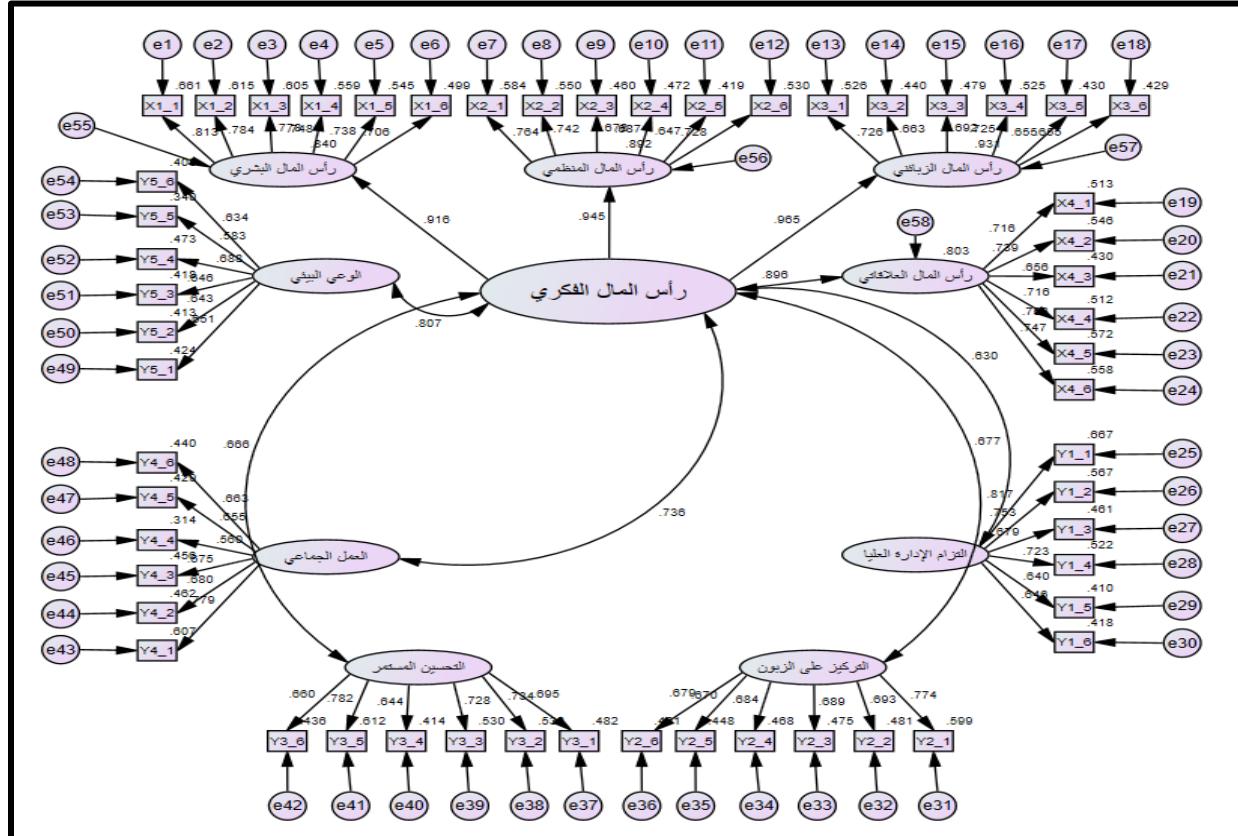
المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات AMOS V23

يؤشر الجدول رقم (1) إن هناك علاقة ارتباط معنوية بين كل من رأس المال الفكري وإدارة الجودة الشاملة للبيئة؛ وذلك لأن القيمة الاحتمالية المرافق لقيمة معامل الارتباط أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهذه العلاقة طردية لكون إشارة معامل الارتباط موجبة.

## 2- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية تنص الفرضية الرئيسية الثانية على الآتي:

$H_{0.2}$ : لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين رأس المال الفكري وإدارة الجودة الشاملة للبيئة على المستوى الجزئي في معلم سمنت بادوش.

ولغرض التأكيد من الفرضية الرئيسية الثانية والتحقق من صحتها تمت النمذجة بواسطة المعادلات البنائية (SEM) لإثبات أو نفي هذه الفرضية، والشكل رقم (3) يعرض هذه الحالة، كما يظهر الجدول رقم (2) قيم علاقة الارتباط الخاصة بالنموذج والتي تدل على رفض الفرضية الرئيسية الثانية.



**الشكل رقم (3): الارتباط بين رأس المال الفكري وإدارة الجودة الشاملة للبيئة على المستوى الجزيئي**  
المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج AMOS V23

**الجدول رقم (2): تحليل الارتباط بين رأس المال الفكري وإدارة الجودة الشاملة للبيئة على المستوى الجزيئي**

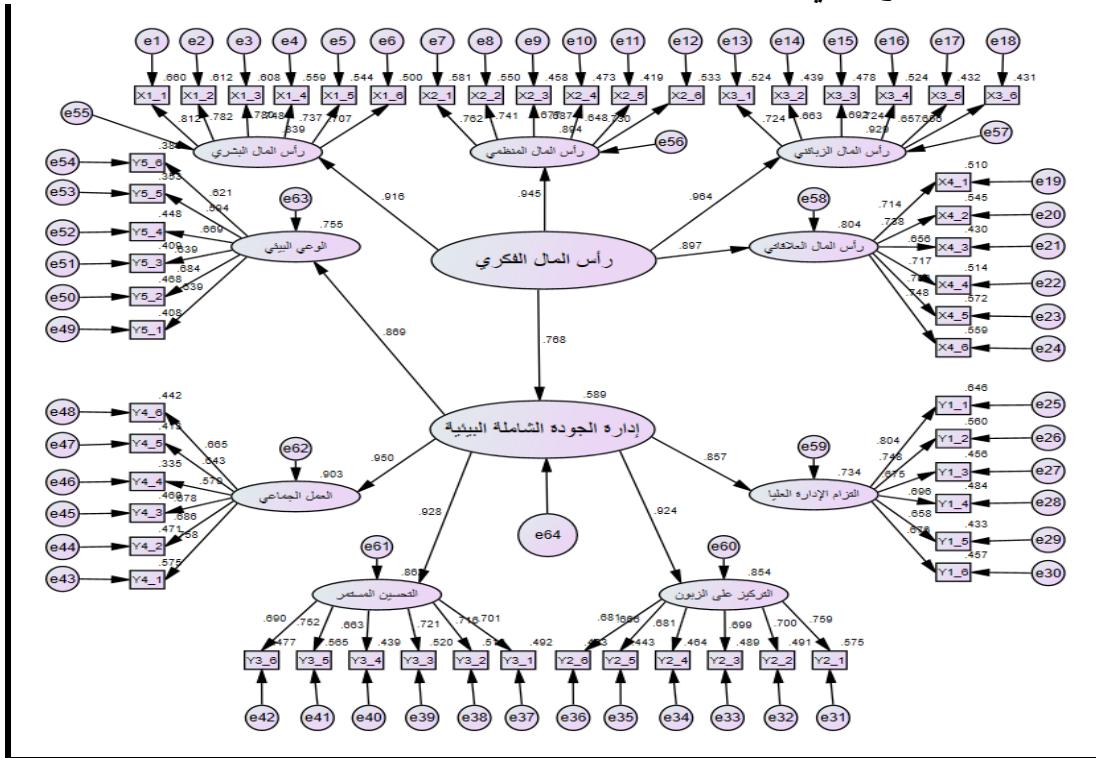
رأس المال الفكري			المتغيرات
الدلالة	القيمة الاحتمالية	معامل الارتباط	
دال إحصائياً	0.000	0.630	التزم الإدارة العليا
دال إحصائياً	0.000	0.677	التركيز على الزبون
دال إحصائياً	0.000	0.666	التحسين المستمر
دال إحصائياً	0.000	0.736	العمل الجماعي
دال إحصائياً	0.000	0.807	الوعي البيئي

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات AMOS V23

نلاحظ من الجدول رقم (2) إن هناك علاقة ارتباط معنوية بين رأس المال الفكري وكل بعد من أبعاد إدارة الجودة الشاملة للبيئة؛ وذلك لأن القيم الاحتمالية المرافقة لقيم معاملات الارتباط أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهذه العلاقات طردية لكون إشارة معامل الارتباط جميعها موجبة.

### 3- اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

H<sub>0.4</sub>: لا يوجد تأثير معنوي لرأس المال الفكري في إدارة الجودة الشاملة للبيئة على المستوى الكلي في معلم سمنت بادوش. وللراغب التأكيد من الفرضية الرابعة والتحقق من صحتها قمنا بوضع نموذج المعادلة الهيكلية لإثبات أو نفي هذه الفرضية، والشكل (4) يعرض هذه الحالة، كما يظهر الجدول (3) نتائج تحليل الانحدار الخاصة بالنماذج والتي تشير إلى رفض الفرضية الرابعة



الشكل رقم (4): تأثير رأس المال الفكري في إدارة الجودة الشاملة للبيئة على المستوى الكلي

المصدر : إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج AMOS V23

الجدول رقم (3): نتائج تأثير رأس المال الفكري في إدارة الجودة الشاملة للبيئة على المستوى الكلي

المتغير المعتمد: إدارة الجودة الشاملة للبيئة			
معامل التحديد	القيمة الاحتمالية	معامل الانحدار	المتغير المستقل
%58.9	0.000	0.768	رأس المال الفكري

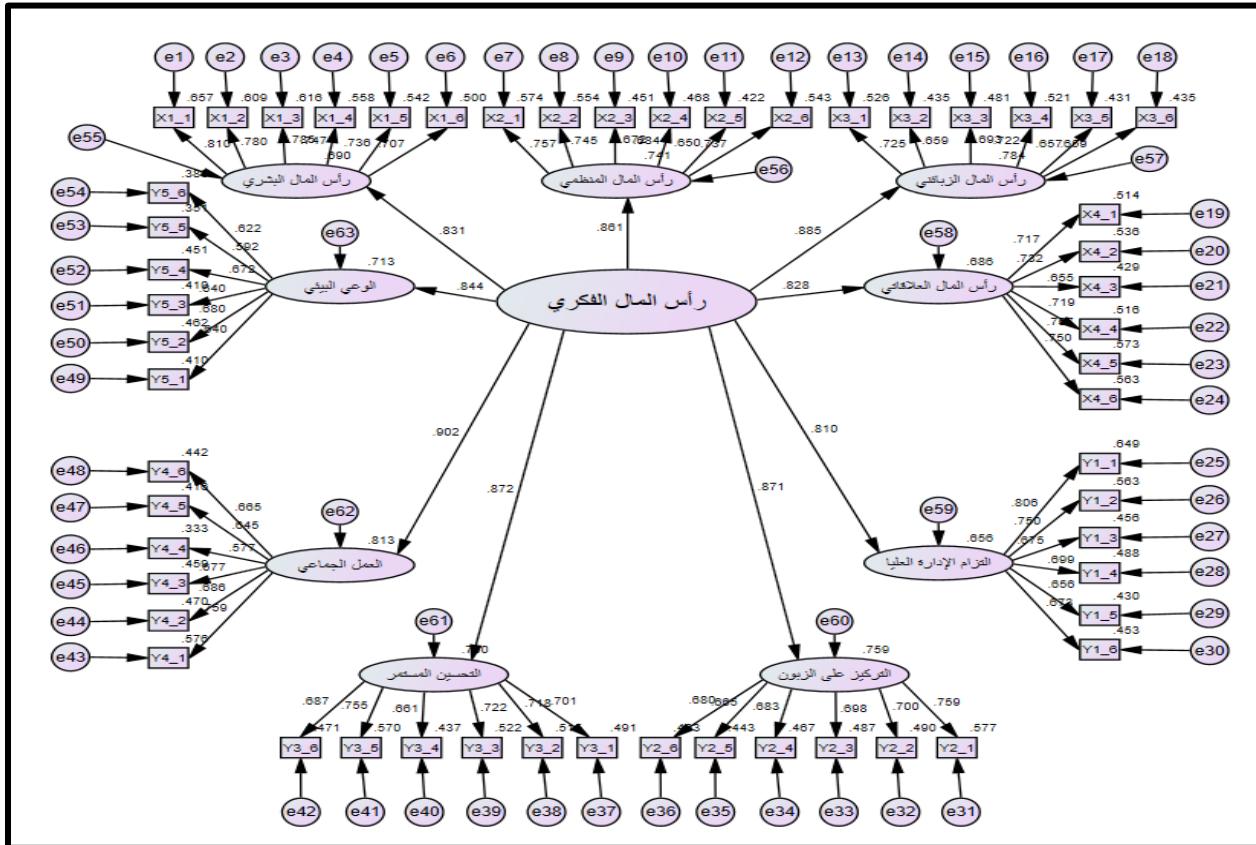
المصدر : إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج AMOS V23

يتبيّن من الجدول رقم (3) إن هناك تأثير معنوي لرأس المال الفكري في إدارة الجودة الشاملة للبيئة على المستوى الكلي؛ وذلك لأنّ القيمة الاحتمالية المرافقّة لقيمة معامل الانحدار أقلّ من مستوى الدلالة 0.05. ونلاحظ من قيمة معامل التحديد أنّ هذا التأثير يفسّر حوالي 60% من التأثيرات في المتغير المعتمد.

#### 4- اختبار الفرضية الرابعة

H<sub>0.5</sub>: لا يوجد تأثير معنوي لرأس المال الفكري في إدارة الجودة الشاملة للبيئة على المستوى الجزيئي في معلم سمنت بادوش.

وللأ證 التأكيد من الفرضية الرئيسية الخامسة والتحقق من صحتها قمنا بوضع نموذج المعادلة الهيكيلية لإثبات أو نفي هذه الفرضية، والشكل (5) يعرض هذه الحالة، كما يظهر الجدول (4) نتائج تحليل الانحدار الخاصة بالنموذج والتي تشير إلى رفض الفرضية الرئيسية الخامسة.



الشكل رقم (5): تأثير رأس المال الفكري في إدارة الجودة الشاملة للبيئة على المستوى الجزيئي  
المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج AMOS V23

الجدول رقم (4): نتائج تأثير رأس المال الفكري في إدارة الجودة الشاملة للبيئة على المستوى الجزيئي

المتغير المستقل: رأس المال الفكري			
معامل التحديد	القيمة الاحتمالية	معامل الانحدار	المتغير المعتمد
%39.7	0.000	0.810	النظام الإداري العلني
%45.8	0.000	0.871	التركيز على الزبون
%44.4	0.000	0.872	تحسين المستمر
%54.2	0.000	0.902	العمل الجماعي
%65.1	0.000	0.883	الوعي البيئي

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج AMOS V23

يؤشر الجدول رقم (4) إن هناك تأثير معنوي لرأس المال الفكري في كل بعد من أبعاد إدارة الجودة الشاملة للبيئة؛ وذلك لأن القيمة الاحتمالية المرافقة لقيم معاملات الانحدار أقل من مستوى الدلالة 0.05. ونلاحظ من قيمة

معامل التحديد أن هذا التأثير يفسر حوالي 40% من التأثيرات في التزام الإدارة العليا، وحوالي 46% من التأثيرات في التركيز على الزبون، وحوالي 44% من التأثيرات في التحسين المستمر، وحوالي 54% من التأثيرات في العمل الجماعي، 65% تقريباً من التأثيرات في الوعي البيئي.

## المبحث الخامس/الاستنتاجات والمقترحات وآلية التنفيذ

### اولاً: الاستنتاجات

1- نالت أبعاد رأس المال الفكري(رأس المال البشري، رأس المال المنظمي، رأس المال الزبائني، رأس المال العلاقاتي) نصيبها الأوفر في التأثير بمتطلبات ادارة الجودة الشاملة للبيئة(التزام الادارة العليا، التركيز على الزبون، التحسين المستمر، العمل الجماعي، الوعي البيئي) مما يؤمن منطقاً لقول بأن مسألة ادارة الجودة الشاملة للبيئة تتطلب الاستثمار الافضل لرأس المال الفكري عبر ابعاده لكون هذه الابعاد لها مدياتها التأثيرية على اية انشطة وفعاليات تقوم بها هذه الادارة.

2- بروز حالة من القاوت في تأثير رأس المال الفكري في متطلبات ادارة الجودة الشاملة للبيئة (التزام الادارة العليا، التركيز على الزبون، التحسين المستمر، العمل الجماعي، الوعي البيئي) وعلى النحو الذي تجلت تبعاته في كل متطلب من هذه المتطلبات بشكل منفرد، وقد كان بعد الوعي البيئي الاكثر تأثيراً.

3-جاءت الابعاد المعتبرة عن متطلبات ادارة الجودة الشاملة للبيئة بشكل يتسم بالمقبولة علمًا ان بعد (التزام الادارة العليا) قد حصل على اعلى اتفاق ويليه بعد (التركيز على الزبون) ثم بعد(التحسين المستمر) وبعد(العمل الجماعي) واخيراً بعد (الوعي البيئي) مما يؤكد على اهمية اندفاع الادارات العليا الى الأخذ بهذه المتطلبات وعدها امراً يجب الالتزام به.

### ثانياً: المقترحات وآلية التنفيذ

المقترح الأول: زيادة اهتمام إدارة المعلم المبحوث برأس المال الفكري و إدارة الجودة الشاملة للبيئة وترسيخها لدى العاملين، لكي تسهم في تعزيز قدرة المنظمة في البقاء والنمو في عالم الاعمال.

آلية تنفيذ المقترن الأول:

1- إعداد برامج تطبيقية بشكل دوري عن رأس المال الفكري وادارة الجودة الشاملة للبيئة يتضمن عدداً من المحاضرات واللقاءات النقاشية

2- استضافة عدد من المتخصصين في مجالى الموارد البشرية والانتاج والعمليات من الجامعات والمعاهد العراقية من اجل تعزيز كفاءة راس المال الفكري عن طريق تقديم برامج تدريبية وتطویرية تركز على تحسين مهارات العاملين، وتحسين العمليات الانتاجية بحيث تكون اكثراً كفاءة واستدامة

3- نشر ووضع الملصقات والنشرات الجدارية في مركز المعلم والمصانع والاقسام والشعب والوحدات المختلفة التابعة له عن راس المال الفكري ومتطلبات ادارة الجودة الشاملة للبيئة ليصبح لدى الافراد ثقافة عامة.

**المقترح الثاني:** زيادة تركيز ادارة المعمل المبحوث على أبعاد رأس المال الفكرى المتمثلة بـ(رأس المال البشري، رأس المال المنظمي، رأس المال الزبائنى، رأس المال العلاقاتى) لما لها من أهمية في مختلف أنشطة وعمليات المعمل.

**آلية تنفيذ المقترن الثاني :**

1- ضرورة ادراك ادارة المعمل المبحوث بأهمية ما يشكله رأس المال الفكرى لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

2- التأكيد على ضرورة التعامل مع رأس المال الفكرى كأهم مورد استراتيجي يحوز عليه المعمل، والمحافظة عليه باستمرار لأنه أساس النجاح والتميز للمعمل في ظل ما يحدث من تطور تكنولوجى هائل في بيئه الاعمال.

3- ايلاء اهمية كبيرة لمكونات رأس المال الفكرى منها رأس المال البشري عن طريق التدريب والتعليم المستمر ، و رأس المال الهيكلي(المنظمي) عبر تحديث الهياكل التنظيمية والمعدات والآلات ، و رأس المال الزبائنى بوساطة تحسين العلاقات مع الزبائن ، ورأس المال العلاقاتى عن طريق فاعلية المعمل مع بيئته الداخلية والخارجية.

**المقترح الثالث:** زيادة اهتمام ادارة المعمل المبحوث بمتطلبات ادارة الجودة الشاملة للبيئة والمتمثلة بـ(التزام الادارة العليا، التركيز على الزبون ، التحسين المستمر ، العمل الجماعي ، الوعي البيئي) التزامناً منها نحو البيئة اولاً، و زبائناً ثانياً، وللعاملين لديها اخيراً.

**آلية تنفيذ المقترن الثالث :**

1- التزام ادارة المعمل المبحوث بالمواصفات والمعايير والضوابط البيئية المتبرعة في نظامها الانتاجي.

2- التعاون بشكل اوسع مع منظمات حماية البيئة وتحقيق التعاون والشراكة في الحفاظ على البيئة واستدامتها.

3- انشاء قاعدة بيانات تناسب حجم الزبائن واحتياجاتهم والسعى لتلبيتها والاستفادة من المعلومات الراجعة من الزبائن.

4- إتاحة الفرصة للأفراد العاملين لطرح آرائهم ومقترناتهم لضمان عملية التحسين المستمر.

5- تشجيع العمل بروح الفريق الواحد والتعاون لدى الأفراد العاملين من خلال اشراكهم في عملية اتخاذ القرارات وتحميلهم المسؤولية.

6- زيادة الاهتمام بإعادة التدوير وإعادة الاستخدام ، من أجل تقليل النفايات الى ادنى حد ممكن.

7- زيادة التركيز على الوعي البيئي لأنه أحد الركائز الاساس في الحفاظ على البيئة وأدامتها ، فضلاً عن وضع الملصقات والنشرات وعقد المؤتمرات عن الوعي البيئي لرفع مستوى الثقافة البيئية لدى العاملين.

8- زيادة اهتمام ادارة المعمل المبحوث بموضوع الهدر والسعى الى تقليصه الى ادنى مستوى ممكن في جميع أنشطة المعمل وعملياته ، باستبدال وحدات الانتاج بالأكثر حداة واكثر اقتصاده لتخفيض استهلاك الطاقة، وكذلك الكفاءة في استخدام الموارد.

**المصادر**

**اولاً: المصادر العربية**

- 1.الربيعاوي ، سعدون حمود جثير و عباس ، حسين وليد حسين (2015) رأس المال الفكري، عمان دار غيداء للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى
- 2.الطويل، اكرم احمد و السماك ، بشار عز الدين و آغا ، احمد عوني احمد عمر (2013) " إمكانية إقامة متطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة: دراسة استطلاعية في معمل سمنت بادوش التوسيع" ، دورية تنمية الرافدين ، العدد 113 ، المجلد 35 ، ص 98-116 ، جامعة الموصل ، العراق.
- 3.الطويل، اكرم احمد و الدباغ، ياسمين طه عبدالرازق، 2018 ، المسؤولية الاجتماعية وفق متطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة/ دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية/نينوى، مجلة تنمية الرافدين، العدد (120)، المجلد (37) ، العراق.
- 4.المطيري، عبد الله، محمد نخيلان الشقحيي ، 2011 "علاقة رأس مال العلاقات بجودة الخدمات التعليمية بالتطبيق على كلية الهندسة والبترول جامعة الكويت". المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس العدد (٤) مصر، ص 152-131
- 5.المعاني، احمد إسماعيل ، آخرون . قضايا إدارية معاصرة دار وائل للنشر والتوزيع ، ط 1، عمان الأردن، 2011
- 6.الشهواني، ولاء حازم (2022)، الانتاج الانظف وادارة الجودة الشاملة للبيئة وتأثيرهما في تعزيز الاستهلاك المستدام: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في معاقننة السمنت الشمالية في محافظة نينوى، اطروحة دكتوراه، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق
- 7.السيوططي، شبلي اسماعيل(2020) "الاستثمار في رأس المال البشري ودوره في تحقيق الاداء المتميز للعاملين في وزارة الصحة الفلسطينية"، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية، كلية العلوم الادارية و الاقتصادية ، جامعة القدس المفتوحة، المجلد 4، العدد 28.
- 8.النجار، أحمد وليد يونس (2021)، دور ادارة الجودة الشاملة للبيئة في الأداء البيئي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة نفط الشمال - كركوك، رسالة ماجستير ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق
9. الطائي، علي حسون و الزبيدي، لمى قيس (2019)، القيادة التحويلية وتأثيرها في تعزيز راس المال الفكري ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، عدد 57 ، ص 25-50 .
10. الزير، عماد داود و جرادات، ناصر محمد سعود (2021) دور رأس المال الهيكلي في تحقيق الإبداع لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في الصفة الغربية المجلة العربية للإدارة، مج (41)، ع (3)، ص 89 – 102 .
11. عبد العالي ، نشوان محمد (2005)، "اثر عمليات إدارة المعرفة في إقامة متطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة (TQEM) // دراسة استطلاعية في عينة من الشركات الصناعية المساهمة في محافظة نينوى" ، رسالة ماجستير ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق
12. عروف راضية بوزناق حسن، اثر الجودة في بناء رأس المال العلاقات دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة، مجلة الاقتصاد الصناعي العدد 12(03)، جون 2017، ص 467
13. غانم، عصام جمال سليم، 2021، تصور مقترن لتطبيق ادارة الجودة الشاملة بمدارس التعليم العام بجمهورية مصر العربية في ضوء معايير الأيزو 14001 ، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والت نفسية، المجلد (15) ، العدد (2)، مصر
14. خشمون، عواطف، 2021، مساهمة موقع التواصل الاجتماعي في نشر الوعي البيئي "الفيسبوك نموذجاً" دراسة ميدانية على عينة من طلبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع.
15. عثمان، هلو凡 حسني و طه، رفعت محمد علي، دور مرتکزات ادارة الجودة الشاملة للبيئة في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية، مجلة جامعة دهوك، المجلد: 26 العدد:1، سنة 2023.
16. العوفي فاطمة الزهراء ندى عبد السلام، دور رأس المال الفكري المعرفي - في خلق الميزة التنافسية في ظل إدارة المعرفة، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، المجلد 2 ، العدد 01، 2017، الجزائر
- 17.عبدالهادي، ميسون (2017) رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة غزة: جامعة الأقصى.

1. Ab Samad Nur Hayati Binti, Yusoff, Noreena Md, Ismail, Rina Fadhilah, (2019), Effectiveness Of Social Enterprise In Managing Intellectual Capital, International Journal Of Financial Research, Vol. 10, No. 3,Pp.280-290.
2. Bontis, Nick, (1998), Capital: An Exploratory Study That Develops Measures and Models, Journal of Management Decision, Vol. 36, No.2, January
3. Mukherjee, Tutun & Sen,Som Sankar, (2019), Intellectual Capital And Corporate Sustainable Growth: The Indian Evidence, Journal Of Business Economics And Environmental Studies, Pp.5-15.
4. Obeidat Yousef, B., Bahjat Abdallah, A., Osama Aqqad, N., Akhoershiedah, A. and Maqableh, M.( 2017), The Effect of Intellectual Capital on Organizational Performance: The Mediating Role of Knowledge Sharing. Communications and Network, 9,1-27 Doi: 10,4236/cn 2017,91001.
5. Oliveira M, Curado C, Balle A. Raymundo Kianto A. (2020) Knowledge Sharing, Intellectual Capital and Organizational results in SMES: are they related, Journal of Intellectual Capital Vol. 21, No. PP 623-649.
6. Roos, G. (2017), "Knowledge management, intellectual capital, structural holes, economic complexity and national prosperity", Journal of Intellectual Capital, Vol. 18 No. 4, pp. 745-770.
7. Saez P Lopez, Castro G. Martinde, Lopez J Emilio Navas & Verd M. Delgado (2010)" Intellectual Capital and Technological Innovation: Knowledge-Based Theory and Practice", by IGI Global, Hershey.
8. Sardo, F., Serrasqueiro, Z. and Alves, H. (2018), On the relationship between intellectual capital and financial performance: a panel data analysis on SME hotels", International Journal of Hospitality Management, Vol. 75 No. 9 pp. 67-74.
9. Vaz, C.R., Selig, P.M. and Viegas, C.V. (2019), "A proposal of intellectual capital maturity model (ICMM) evaluation", Journal of Intellectual Capital, Vol. 20 No.2, pp. 208-234.
10. Daft, Richard L., 2003, Management, 6th, Ed., South- Western, U.S.A.
11. Stewart ,T,A (1999). Intellectual Capital: The New Wealth of Organizational (New York: Doubleday - Currency).
12. Alkhateeb, Abdullah N. A., Yao, Liu, Kie, Cheng Jack, (2018), Review Of Intellectual Capital Components Research, Journal Of Advanced Social Research Vol.8 No.6, Pp. 01-14.
13. Chowdhury, L.A.M., Rana, T. and Azim, M.I. (2019), "Intellectual capital efficiency and organisational performance: In the context of the pharmaceutical industry in Bangladesh", Journal of Intellectual Capital, Vol. 20 No. 6, pp. 784-806.
14. Demartini, Chiara, & Trucco, Sara, (2016), Does Intellectual Capital Disclosure Matter For Audit Risk? Evidence From The Uk And Italy, Sustainability, 8, 867,Pp.1-19.
15. Beshkooh, M., Maham, K., and Heidarzadeh, S. (2013). Effects of Intellectual Capital on Financial Performance with Regard to Life Cycle and the Company Size. Journal of Basic and Applied Scientific Research, Vol. 3, No. 2, pp. 209-217.
16. Gallego GMelia G.M & Calderon G.(2020), Strategic Design: Origins and Contributions to intellectual Capital in Organizations, Journal of Intellectual Capital, Vol. 1, No.1, pp 621-648.
17. Kim, D. (2018), "Examining effects of internal public relations practices on organizational social capital in the Korean context: Mediating roles of employee-organization relationships Corporate Communications: An International Journal, Vol. 23 No. 1, pp. 100-116.
18. Liu, Chih-Hsing, & Jiang, Jing-Feng, (2020), " Assessing the moderating roles of brand equity, intellectual capital and social capital in Chinese luxury hotels", Journal of Hospitality and Tourism Management, Vol. 43, pp. 139-148.
19. Mazlan,I,Study: The Role of Employee development in Growth of Intellectual Capita, Personnel, 2005,Vol (29),N (4).

- 20.Fernando, W. Heather M. et al.(2020) "Human Capital impact on Organizational Performance: Special Reference to the Banks in Sri Lanka", European Journal of Social Sciences Studies, Vol.5, No.1.
- 21.Bratianu, Constantin, Orzea, Ivona 2012 The Gordian Knot of the Intellectual Capital of Universities, of the 9th International Conference on Intellectual Capital, Knowledge Management & Organisational Universidad Jorge Fernando Chaparro Learning, The Universidad Del Rosario and the Tadeo Lozano Bogota, Colombia 18-19 October Universidad Del Rosario, Bogota Colombia.
22. Abbas, Jawad, 2020, mpact of total quality management on corporate green performance through the mediating role of corporate social responsibility, Journal of Cleaner Production, journal homepage: [www.elsevier.com/locate/jclepro](http://www.elsevier.com/locate/jclepro)
23. Alheet, Ahmad, Al Adwan, Ahmad, Areiqat, Ahmad Yousef and Zamil, Ahmad. M.A., 2021, Impact of Strategic Planning and Continuous Improvement on The Effectiveness of Administrative Decisions, Journal of Management Information and Decision Sciences Volume 24, Special Issue 1.
- 24.Kim, Eun-Jee and Park, Sunyoung, 2018, Top Management Support for Talent and Culture on Career Changers' Organizational Commitment and Job Satisfaction, Journal of Career Development XX(X).
25. Mio, Andrea, Prof. Lucia Pasquato, 2017, A Multiscale Methodology For The Preliminary Screening Of Alternative Process Designs From A Sustainability Viewpoint Adopting Molecular And Process Simulation Along With Data Envelopment Analysis, Università Degli Studi Di Trieste Xxx Ciclo Del Dottorato Di Ricerca In Nanotecnologie.
26. Reyes, Garzaj and Yu, M. Kumar and Upadhyay, A., 2017, Total Quality Environmental Management: Adoption Status in the Chinese Manufacturing Sector, The TQM Journal, Vol. 30, No.1.
- 27.Saad, Abdelsalam, Su, Daizhong, Marsh, Phillipa and Zhongmin, Wu, 2014, Total Quality Environmental Management toward Sustainability: Need and Implementation in Libyan food Industry, Vol. 572, pp 84-89.
- 28.Singh, Jagdeep and Singh, Harwinder, 2015, Continuous improvement philosophy – literature review and directions, Benchmarking: An International Journal, Vol. 22, No. 1.
- 29.Tiwari, Ruchi and Tiwari, Gaurav, 2018, Total Quality Man- agement: A Requisite Approach to Improve Research, Mod- ern Applications in Pharmacy & Pharmacology, Vol. 2, No.
- 30.Yacob, R., Baroto, M. B., Kamarudin, S., & Arifin, N. ,2019, Moderation Effect of Top Management Support on the Relationship between Customer. Reference Marketing and Market Performance. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 9(7), 1263–1297.
- 31.Wever, Grace (2003), Strategic Environmental Management: Using TQEM and ISO 14000 for Competitive Advantage. [Available at <http://www.amazon.com>].
32. Longo, Bruno, (2018), Agriculture:Can Sustainability Practices Enhance Firm Competitiveness? A Case Study , partial fulfilment of the requirement for the Master of Science in Management with Specialization in Strategy and Entrepreneurship at Universidade Católica Portuguesa. Master of science in Human Ecology, lund university, Sweden.
- 33.Vähätiitto, Jenni,(2010)," Environmental Quality Management in Hospitality Industry - Case Hotel K5 Levi" , Master's thesis, Department of Business Technology, Aalto University, School of Economics, Finland.
34. Sanyal, Shouvik and Hisam Mohammed Wamique, 2018, The Impact of Teamwork on Work Performance of Employees: A Study of Faculty Members in Dhofar University, IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), Volume 20, Issue 3.
35. Abukhadera, Khaled M.S and Onbaşıoğlu, Dilber Çağlar, 2021, The effects of total quality management practices on employee performance and the effect of training as a moderating variable, Uncertain Supply Chain Management, [www.GrowingScience.com/uscm](http://www.GrowingScience.com/uscm)
- 36.Sial, Abera, Hussain, Hafiz Nazeer, Adil, Hafiz Muhammad and Mairaj, Muhammad Ijaz, 2021, Awareness and Implementation of Total Quality Management: Medical Libraries' Perspective, . Library Philosophy and Practice (e-journal). 5213. <https://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/5213>.