

أثر قياس تكاليف جودة أداء العاملين على ربحية الشركة ووضعها التنافسي

غادة أحمد مصطفى محمد عبد الرازق

أ.د/ سامي معروف – أ.م.د/ هبة جمال هاشم – د/ احمد سعيد عبدالعظيم

الملخص :

تسعى الشركات إلى تعظيم ربحيتها، حيث أن الهدف الرئيسي في المنظمات الهادفة للربح هو تحقيق الأرباح وتعظيم العائد على الإستثمارات وعلى الأصول وحقوق المساهمين، فملاك الشركات أو المساهمين يستثمرون أموالهم عموماً في هذا النوع من الشركات بهدف تحقيق الأرباح والعائد على إستثماراتهم، وبالتالي يمثل تحقيق الأرباح مطلباً رئيسياً وشرطاً أساسياً بالنسبة لهم لإستثمار أموالهم، فإذا لم تستطع الشركات المحددة تحقيق مستويات الربحية المطلوبة وتعظيم ثروة الملاك أو المساهمين، يتوجه المستثمرين مباشرة نحو سحب إستثماراتهم منها وتوجيهها نحو الشركات الأكثر ربحية والأكثر قدرة على تعظيم ثرواتهم وتحقيق مستويات الربح التي يتوقعون منها تحقيقها. وبسبب المنافسة الشديدة في بيئة الأعمال والتطورات المتلاحقة والتحديات البالغة الصعوبة التي تواجه الشركات في بيئة أعمالها، بدأت الكثير من الشركات في الإعتماد على نظم الجودة للاستجابة لضغوط أصحاب المنافع الخارجيين وللدوافع والحوافز الداخلية للتغييرات الهادفة إلى زيادة مستوى الأداء في محاولة من الشركات للحفاظ على قدراتها التنافسية ومكانتها، وبالتالي بدأت الشركات في توجيه جزء لا يستهان به من مواردها نحو تحقيق الجودة على كافة المستويات، بما في ذلك الجودة على مستوى أداء العاملين باعتبار أن أداء العاملين هو المحرك الرئيسي لكافة مستويات الأداء بالشركات، وفي ذات السياق هدفت الشركات من خلال تطبيق برامج الجودة إلى تحسين جودة عملياتها وخدماتها ومنتجاتها بما يؤدي إلى تخفيض التكاليف إلى المستويات المقبولة وينعكس على تعظيم العائد على الإستثمار وحقوق المساهمين والعائد على الأصول وبالتالي يدعم ويعزز مكانتها السوقية ووضعها التنافسي في السوق.

الكلمات المفتاحية: تكلفة أداء العاملين - تكلفة الجودة - الربحية - الوضع التنافسي .

Abstract:

High quality production and high quality in production. With competitive prices, the organization is able to gain a relatively high market share, maintaining existing customers over new customers. Rehabilitation and external costs (the costs of internal and external failure), where the products of goods and services are clarified for what he received, work, these costs in full, their doors belong to the community. to poor performance. Losses resulting from losses from smoking and selling here. Reducing the costs of the quality of calm performance, including reducing sheep (this is done when focusing on the costs of quality “prevention and sterilization” in order to reduce the mark of poor quality “failure chlorosis” and takbal. The level of quality of products by 100%) in order to gain customer satisfaction by obtaining a good product at a good price.

Keywords: the cost of employee performance –quality cost-profitability - competitive situation.

أولاً : المقدمة :

يعمل المديرين على كافة المستويات التنظيمية بالشركات على تحقيق وحدة الهدف والتوجه وخلق الظروف التي من خلالها يمكن أن يشارك الأفراد والعاملين بصورة فعالة في تحقيق أهداف الشركات ومن بينها جودة الأداء وتخفيض التكاليف وتحسين جودة المنتجات والخدمات والعمليات، حيث تعطي الشركات أهمية كبيرة للجودة وبرامج تحسينها لما لها من تأثيرات بالغة الأهمية على تخفيض التكاليف وتحسين رضا العملاء ورفع معدلات الإنتاجية والربحية، حيث يتمثل المبدأ الأول والرئيسي للجودة هو التركيز على العملاء من خلال تحقيق توقعاتهم وتلبية رغباتهم واحتياجاتهم بما ينعكس على ربحية الشركات.

وتعد تكاليف جودة أداء العاملين أحد الأساليب المحاسبية بالغة الأهمية التي تركز على رصد وقياس التكاليف المرتبطة بجودة أداء العاملين مما يساهم في توفير بيانات الجودة التي يمكن إستخدامها في تحسين وإدارة الجودة وتخفيض التكاليف ورفع معدلات الربحية، وبالتالي فلا بد من قياس وتحديد تكاليف جودة أداء العاملين بصورة دقيقة يُمكن من الإستفادة من البيانات التي يوفرها في صنع القرارات الجوهرية على المستويات الإدارية المختلفة بالشركات، ولذلك فإن نطاق تسجيل تكاليف جودة أداء العاملين ومستوى استخدام تكاليف الجودة يحدد مستوى التطور والنضج الذي وصلت إليه الشركات في توظيف واستخدام تكاليف جودة أداء العاملين بالصورة التي تخدم القرارات الإدارية، ولا شك أن الوصول إلى المستوى الملائم من النضج والتطور في استخدام بيانات تكاليف جودة أداء العامل له أهمية كبيرة في تخفيض التكاليف من خلال تحسين الإنتاج وتخفيض تكاليف التوقف أو الفشل إلى أدنى المستويات وزيادة الإيرادات وتحسين عمليات صنع القرار وتحسين القرارات الإستثمارية.

ثانياً: مشكلة الدراسة:

تواجه الشركات ومنشآت الأعمال بمختلف قطاعاتها وأنواعها الكثير من التحديات في بيئة الأعمال المعاصرة التي باتت تتميز بالتغيرات والتطورات المتلاحقة، وبالتالي أصبحت الشركات ليس فقط مطالبة بتحسين المنتجات والخدمات التي تقدمها للعملاء وبأسعار معقولة، بل ولا بد عليها كذلك من تخفيض تكاليف وتحسين مستويات جودتها والحفاظ على وضعها ومكانتها التنافسية في أسواقها، فلم يعد الأمر يتعلق فحسب بتحقيق المزايا التنافسية والوصول إلى المكانة السوقية، بل بمدى قدرة المنظمات في الحفاظ على المكانة السوقية والوضع التنافسي الذي وصلت إليه مع التركيز وبصورة كبيرة على تحقيق معدلات الأرباح التي تغطي المصروفات والتكاليف المختلفة وتحقيق هامش ربح مقبول بالنسبة للمساهمين وملاك الشركات مقابل استثمار أموالهم في تلك الشركات.

وبالتالي تتمثل مشكلة الدراسة في أن الشركات خلال سعيها نحو تحسين جودة أداء العاملين غالباً ما تفوق تكلفة جودة أداء العاملين العائد على الشركات منها الجهود المبذولة نحو هذا الهدف، مما قد يؤثر على ربحية الشركات ووضعها التنافسي في السوق، ويمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيسي التالي:

هل تؤثر تكلفة جودة أداء العاملين على ربحية المنشأة ووضعها التنافسي في السوق؟

ومن هذا التساؤل الرئيسي، تتفرع التساؤلات الفرعية التالية:

- 1) ما هي طبيعة تكلفة جودة أداء العاملين؟
- 2) ما هو أثر تكلفة جودة أداء العاملين على الوضع التنافسي للشركات في السوق وهل تنعكس تكلفة جودة أداء العاملين على ربحية الشركة ووضعها التنافسي في السوق؟
- 3) كيف يمكن للشركات تخفيض تكاليف جودة أداء العاملين بما يؤدي إلى رفع معدلات ربحية الشركات ويدعم ويعزز وضعها التنافسي؟

ثالثاً: أهداف الدراسة:

- يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في "قياس تأثير تكاليف جودة أداء العاملين على ربحية الشركات والوضع التنافسي للشركات، ومنه تتفرع الأهداف الفرعية التالية:
1. التعرف على طبيعة تكلفة جودة أداء العاملين في الشركات.
 2. إستكشاف تأثير تكلفة جودة أداء العاملين على ربحية الشركات وعلى الوضع التنافسي للشركات.
 3. إختبار مدى تأثير تحسين ربحية الشركات على وضعها التنافسي في السوق.
 4. تخفيض تكاليف جودة أداء العاملين مما يؤدي إلى تحسين معدلات الربحية ويعزز من الوضع التنافسي للشركات.

رابعاً: أهمية الدراسة:

تتبع أهمية البحث الحالي من أهميته على المستوى العلمي والعملية على النحو التالي:

أ. الأهمية الأكاديمية:

- تتبع الأهمية العلمية للبحث الحالي من النقاط التالية:
1. تحاول الدراسة إثراء المكتبة العربية بالأدلة النظرية حول العلاقة بين تكلفة جودة أداء العاملين وربحية المنشأة والوضع التنافسي للمنشأة.
 2. تقدم الدراسة طرحاً نظرياً حول مفهوم تكلفة جودة أداء العاملين وأهميتها في الشركات محل الدراسة.
 3. تستعرض الدراسة ماهية الوضع التنافسي للشركات وكيف يمكن دعمه وتعزيزه.
- ب. الأهمية العملية:

- تتبع الأهمية العملية للدراسة من النقاط التالية:
1. توجه الدراسة إهتمام المديرين والإدارة العليا بالشركات محل الدراسة نحو الدور الفاعل لتكلفة جودة أداء العاملين في تحسين القدرات التنافسية للشركات.
 2. تقدم الدراسة دليلاً نظرياً وعملياً حول تكلفة جودة أداء العاملين ودورها في رفع معدلات ربحية الشركات.

3. تقدم الدراسة مجموعة من النتائج والتوصيات المفيدة للمديرين وصناع القرارات والسياسات والمهتمين بالشركات موضع الدراسة حول أهمية تطبيق مدخل تكلفة جودة أداء العاملين مما يساهم في تحسين معدلات ربحيتها وتعزيز مركزها التنافسي.

خامساً: فروض الدراسة:

تقوم الدراسة على الفرض الرئيسي التالي "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتكلفة جودة أداء العاملين على ربحية المنشأة ووضعها التنافسي"، ومنه تنبثق الفروض الفرعية التالية:

- **الفرض الأول:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكاليف المنع وربحية المنشأة على الوضع التنافسي للشركة.
 - **الفرض الثاني:** لا توجد دلالة إحصائية بين تكاليف الفشل الداخلي وربحية المنشأة على الوضع التنافسي للشركة.
 - **الفرض الثالث:** لا توجد دلالة إحصائية بين تكاليف الفشل الخارجي وربحية المنشأة على الوضع التنافسي للشركة.
- سادساً: منهج الدراسة:**

تحقيقاً لأهداف الدراسة، سوف تعتمد الباحثة على كل من المنهج الإستقرائي والمنهج الإستنباطي وذلك على النحو التالي:

- **المنهج الإستقرائي:** ويتم من خلاله إستقراء الآراء والأفكار من خلال مراجعة البحوث والدراسات والأدبيات المرتبطة بموضوع الدراسة للتعرف على مفهوم تكلفة جودة أداء العاملين وتأثيرها وأهميتها في الشركات محل الدراسة، وكذلك ماهية وأهمية ربحية المنشأة ووضعها التنافسي وكيف يمكن للشركات تحسين ربحيتها وتعزيز وضعها التنافسي، حيث تقوم الباحثة بمراجعة أهم ما ورد في الأدب المحاسبي من كتب ودوريات علمية وأوراق بحثية وثيقة الارتباط بموضوع الدراسة بما يساهم في بناء الإطار النظري للبحث.
- **المنهج الإستنباطي:** والذي من خلاله تحاول الباحثة استطلاع آراء فئات المشاركين في الدراسة من الشركات محل الدراسة في مصر لاختبار معنوية فروض

البحث وذلك من خلال إجراء دراسة الحالة للتعرف على واقع تكلفة جودة أداء العاملين في الشركات محل الدراسة بما يساهم في تحسين ربحيتها ويعزز من وضعها التنافسي، والوصول إلى النتائج والتعميمات والتوصيات.

سابعاً: حدود البحث:

1. **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة الحالية على دراسة تأثير تكلفة جودة أداء العاملين على ربحية المنشأة ووضعها التنافسي فقط دون التعرض لتأثيرها على المتغيرات الأخرى.
 2. **الحدود المكانية:** تقتصر الدراسة الحالية على الشركات الصناعية العاملة في البيئة المصرية فقط، وبالتحديد على شركة سكيب للدهانات.
 3. **الحدود الزمنية:** تقتصر هذه الدراسة على قياس تأثير تكلفة جودة أداء العاملين على ربحية الشركة ووضعها التنافسي منذ 2019 م إلى سنة يناير 2023.
- ثامناً: خطة الدراسة:**

في ضوء مشكلة البحث وأهميته وارتكازاً على منهجيته وتحقيقاً لأهدافه وإثباتاً لفروضه، سوف يتم تقسيمه إلى الفصول والمباحث الآتية:

- **الفصل الأول: الإطار الفكري لتكلفة جودة أداء العاملين في الفكر المحاسبي المعاصر:**
إرتكازاً على الأهمية الكبيرة التي تحتلها تكلفة جودة أداء العاملين في الفكر المحاسبي وفي منشآت الأعمال المعاصرة، تركّز الباحثة من خلال هذا الفصل على أهم الدراسات المرتبطة بموضوع الدراسة بالإضافة إلى الإطار الفكري المحاسبي لتكلفة جودة أداء العاملين، ويتم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين كالتالي :
- المبحث الأول: الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة .**

ركّزت الكثير من الدراسات المحاسبية على تكلفة جودة أداء العاملين باعتبارها موضوعاً محورياً يحتل قدراً كبيراً من الأهمية في الفكر المحاسبي نظراً لتأثيره على قدرة الشركات على الحفاظ على عملائها الحاليين وجذب العملاء الجدد، ومن ثم رفع مستويات كفاءتها التشغيلية ومعدلات إنتاجيتها وزيادة مبيعاتها وحصتها السوقية، بما ينعكس بصورة إيجابية على ربحية الشركات وقدرتها ووضعها التنافسي.

خلاصة الفصل:

تعد تكلفة جودة أداء العاملين عنصراً جوهرياً في بيئة الأعمال المعاصرة التي تتميز بالتغير والتطور المستمر، حيث أصبحت أذواق العملاء والمستهلكين متغيرة بصورة مستمرة، وبانت الشركات تركز بصورة أكبر على الجودة وتحقيق أهداف الجودة وتقديم المنتجات والخدمات عالية الجودة وذلك من ناحية أولى لتلبية متطلبات عملائها، ومن ناحية أخرى لمواجهة المنافسين في السوق والحفاظ على وضعها ومكانتها التنافسية، فضلاً عن دعم معدلات ربحيتها وقدرتها على البقاء والاستمرار والنمو. وقد ركزت الباحثة من خلال هذا الفصل على تناول أهم الدراسات المتعلقة بالمتغيرات محل الدراسة، حيث تناولت أهم الدراسات المرتبطة بتكلفة جودة أداء العاملين وربحية المنشأة وبالوضع التنافسي للمنشأة بالإضافة إلى أهم الدراسات التي تربط بين متغيرات الدراسة، وتم عرض هذه الدراسة في المبحث الأول من هذا الفصل.

وفي المبحث الثاني من الفصل، تطرقت الدراسة إلى الإطار المفاهيمي لتكلفة جودة أداء العاملين، حيث عرضت ماهية تكلفة جودة أداء العاملين وأهميتها وتأثيراتها، بالإضافة إلى أهم المزايا والمعوقات التي تحول دون تطبيق تكلفة جودة أداء العاملين، أهم خصائصها وأنوعها وعناصرها، وبناء نظام إدارة تكلفة جودة أداء العاملين وأهم نماذج ومداخل قياس تكلفة جودة أداء العاملين.

■ **الفصل الثاني: العلاقة التأثيرية بين تكلفة جودة أداء العاملين في المنشأة وربحية المنشأة ووضعها التنافسي.**

– **المبحث الأول: إطار تحليلي للوضع التنافسي وربحية المنشأة:**

تمثل الربحية أحد مصادر القلق الرئيسية بالنسبة لإدارة المنشآت، فالمنشآت تحتاج إلى البقاء في الأجل الطويل وذلك فقط من خلال تعظيم أرباحها والبحث عن إستدامة هذه الأرباح، واحد أهم الموضوعات التي تمت دراستها بصورة واسعة في الأدبيات المحاسبية هي الأسباب التي تكمن خلف التغير في ربحية الشركات عبر الوقت، حيث تركز الدراسات على دراسة العوامل الداخلية والخارجية التي من شأنها التأثير على ربحية المنشآت وقدرة المنشآت على إنتاج الأرباح وإستدامة الربحية في الأجل الطويل.

وتعد القوى التنافسية في السوق أحد العوامل المؤثرة على قدرة المنشآت على تحقيق وإستدامة الأرباح وتعظيم ثروة المساهمين، والذي يتطلب منها الحفاظ على وضعها التنافسي في السوق وبناء القدرات التنافسية القوية وكسب المزايا التنافسية المستدامة حتى تتمكن من الإستمرار في ممارسة أنشطتها مع تحقيق معدلات الأرباح المتوقعة على استثماراتها .

أولاً: الإطار التحليلي لربحية المنشأة :

1/1 مفهوم وأهمية ربحية المنشأة :

1/1/1 مفهوم ربحية المنشأة :

تمثل الأرباح التي تحققها المنشأة إشارة من إدارة المنشأة إلى المشاركين في السوق لإظهار التوقعات المستقبلية للشركة إرتكازاً على مستويات الأرباح التي حققتها المنشأة، ولذلك فربحية المنشأة تؤثر على قيمة المنشأة.

2/1 أهمية ربحية المنشأة :

تعد الربحية والسيولة من بين أهم أهداف أي شركة، وقياس الأداء هو أهم الأدوات المستخدمة في ضمان نجاح إستراتيجية الشركة ووضع مديرين والعاملين بها على المسار الصحيح وضمان تنفيذ كل الأنشطة داخل الشركة بما يضمن قدرة الشركة على تحقيق أعلى معدلات الربحية والقدرة التنافسية.

2 (محددات ربحية ومقاييس المنشأة):

2/1 أهم محددات ربحية المنشأة :

تمثل الربحية أحد أهم الأهداف المرغوبة بالنسبة للمنشآت والمستثمرين بها لضمان التطور الإستراتيجي الناجح للمنشأة، وبالتالي يمكن استخدام الربحية كمقياس عالي الكفاءة لقياس أداء المنشأة، كما تمثل أحد العوامل الرئيسية الموجهة لبقاء المنشأة في الأجل الطويل) (. وتتأثر الربحية بدورها بمجموعة من العوامل المختلفة التي يمكنها أن تحدث تغيرات في معدلات ربحية المنشآت،

المبحث الثاني: إنعكاسات تكلفة جودة أداء العاملين بالمنشأة على الربحية والقدرة التنافسية.

خلاصة الفصل:

تمثل القدرة التنافسية للمنشأة أهمية قصوى لبقاء المنشأة في بيئة الأعمال المعاصرة، فالمنشآت التي لا تمتلك المزايا التنافسية المستدامة وتتفوق على منافسيها في الصناعة لا يمكنها البقاء في الأجل الطويل، وحيث تسعى المنشآت إلى تحقيق أعلى مستويات الأداء وتحقيق معدلات الربحية المرتفعة، فإنها تحتاج إلى إبتلاك وخلق المزايا التنافسية الفريدة والمستدامة التي لا يمكن للمنافسين في السوق تقليدها، وكذلك إذا ما أرادت المنشأة الوصول إلى الوضع التنافسي المتميز والقدرات التنافسية المستدامة في بيئة الأعمال المعاصرة، فلا بد أن تكون قادرة على تحقيق معدلات ربحية مرتفعة أعلى من متوسط المنافسين في صناعتها وقطاعات أعمالها .

وعلى ضوء أهمية القدرة التنافسية للمنشأة وربحية المنشأة، فقد تطرقت الباحثة من خلال هذا الفصل إلى عرض وتحليل ربحية التنافسية للمنشأة والقدرة المنشأة، حيث عرضت في المبحث الأول من الفصل ماهي ربحية المنشأة وأهميتها وأهم محددات ربحية المنشأة وأهم مقاييس ربحية المنشأة، بالإضافة إلى التعريف بماهية القدرة التنافسية للمنشأة وأهميتها، وأهم العوامل المؤثرة عليها وأهم المقاييس المستخدمة في قياسها .

وفي المبحث الثاني من الفصل، قامت الباحثة بتحليل إنعكاسات تكلفة جودة أداء العاملين على ربحية المنشأة والقدرة التنافسية للمنشأة، حيث قامت الباحثة بتحليل تأثير تكلفة جودة أداء العاملين على ربحية المنشأة، وتحليل تأثير تكلفة جودة أداء العاملين على القدرة التنافسية للمنشأة، وأخيراً تحليل تأثير القدرة التنافسية للمنشأة على ربحية المنشأة.

■ **الفصل الثالث: دراسة حالة لقياس تكلفة جودة أداء العاملين على ربحية المنشأة ووضعها التنافسي:**

تحتل تكلفة الجودة مكانه هامة في الشركات في ظل الظروف الديناميكية المحيطة بها ونفس الشيء بالنسبة لتكلفة جودة أداء العاملين والتي تعتبر من أهم التكاليف التي كونها المسؤولة عن تقييم أهم مورد في الشركة والذي بإستطاعته أن يرقى بالشركة

إلى أعلى المستويات التنافسية بين الشركات الصناعية يتناول هذا الفصل دراسة حالة لمعرفة تأثير تكلفة جودة أداء العاملين على ربحية الشركة ووضعها التنافسي.

إختبارات الفروض وتحليل النتائج:

الفرض الأول: أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكاليف المنع وربحية المنشأة على الوضع التنافسي للشركة.

لدراسة الفرض الأول تم إجراء إختبار تحليل الإنحدار الخطي المتعدد.

الفرض الثاني: لا توجد دلالة إحصائية بين تكاليف الفشل الداخلي وربحية الشركة على الوضع التنافسي للشركة.

الفرض الثالث: لا توجد دلالة إحصائية بين تكاليف الفشل الخارجي وربحية المنشأة على الوضع التنافسي للشركة.

النتائج والتوصيات ومقترحات البحث المستقبلي:

أولاً: النتائج:

في ضوء ما تمت دراسته في الجانب النظري والعملي من هذا البحث فقد تم التوصل الى مجموعة من الإستنتاجات وكما في أدناه:

1. التوجه نحو الإلتزام بالأسس العلمية للقياس والإبلاغ عن تكاليف جودة أداء العاملين جاء كنتيجة حتمية لما حققه من تطورات لتكون الأداة الفاعلة لتوفير البيانات اللازمة للجهات التخطيطية والتشغيلية والرقابية لتأدية المهام الموكلة إليها ولكافة المستويات.

2. الإلتزام بقياس وتبويب والإبلاغ عن تكاليف جودة أداء العاملين كجزء من متطلبات إستمرارية الحصول على جودة المعايير القياسية للمنتج، وأن الإلتزام بقياس وتبويب تكاليف جودة أداء العاملين والإبلاغ عنها يعتبر جزء من النظام الشامل الذي يجب أن تتبناه الشركة عينة البحث لتعزيز فرص النجاح من خلال التركيز على المستخدم النهائي وتطوير المنتجات ولزيادة الحصة السوقية وزيادة الأرباح.

3. عند قياس تكاليف جودة أداء العاملين على مدى ثلاث أشهر متتالية نلاحظ إرتفاع تكاليف جودة أداء العاملين ناتج على إرتفاع تكاليف فئة التقييم ومن خلال تكاليف التقييم تبين أن سبب إرتفاع تكاليف هذه الفئة ناتج عن أجور الخبراء والعاملين الخارجيين عن فحص ومعايرة الأجهزة والمعدات الخاصة بالأقسام الإنتاجية.
4. نجاح عملية تقييم الأداء تتطلب توفر عوامل متعددة تؤدي بشكل متكامل إلى حصول العاملين على حقهم الواقعي والذي يعكس حقيقة أدائهم، وهو من الضرورة لأنه عامل مهم لتحقيق الطموحات الحاضرة والمستقبلية للعاملين في عملهم وسبب بقائهم فيه إضافة إلى أنه سبب تحسن أجورهم وتمسك المنظمات بتوظيفهم، وهناك عدد من العوامل المهمة والمؤثرة في عملية تقييم أداء العاملين يمكن عرضها باختصار كما يلي:
 - ضعف إمكانية مقيمي الأداء على تحديد التقييم بشكل واضح ودقيق وقريب من الواقع بشكل كبير.
 - تحيز مقيمو أداء العاملين حيث تلعب أسباب كثيرة دوراً مهماً في تحيز المقيم نحو عامل معين بسبب وجود المصالح أو العلاقات الشخصية على حساب الآخرين مما يؤدي ذلك إلى غبن حقوق الآخرين وحصولهم على نتائج لا تتطابق مع حسن أدائهم .
5. عدم إختيار طرق تقييم أداء العاملين بشكل دقيق ومتناسب مع نوع وتفاصيل الوظائف المراد تقييم أداء العاملين فيها وبالتالي فإن ذلك سيؤدي إلى عدم واقعية النتائج لهذا التقييم.
6. نلاحظ أيضاً أن هناك علاقة إيجابية بين إرتفاع تكاليف جودة أداء العاملين وبين إرتفاع قيمة مبيعات الشركة حيث تعزيز لإستراتيجية قيادة التكلفة لتحقيق الميزة التنافسية.
7. فحص المنتج النهائي ومنع الخطأ والوقاية من الوقوع فيه فيؤدي إلى أداء العمل بشكل صحيح من المرة الأولى.

8. يعد المدخل الإستراتيجي لنظم إدارة التكلفة أحد المداخل الحديثة الذي يضع تحليل التكلفة في إطار واسع.
9. إذ أنه يعد منهجاً يعتمد على مجموعة من التقنيات الحديثة التي تساعد في تقديم صورة واضحة وعلى درجة من الدقة عن التكلفة المطلوبة للإنتاج والخدمات.
10. تبين أن إدارة تكلفة الجودة قد نالت درجة كبيرة من الإهتمام في مختلف الشركات وذلك بوصفها وظيفة دفاعية لبقاء الوحدات الاقتصادية كون إنها سلاح تنافسي.
11. تتمثل الإستراتيجية بمجموعة من السياسات والأساليب والإجراءات التي تترجم رؤية ورسالة الشركة الاقتصادية بهدف توظيف مواردها الاقتصادية المتاحة وبالشكل الذي يضمن لها بناء ميزة تنافسية تضمن بقائها في دائرة المنافسة.
12. إن التركيز على برامج تحسين تكلفة جودة أداء العاملين ينتج عنه تحقيق زيادة في الإيرادات من خلال التأثير العام للجودة في تعزيز رضا العميل وزيادة الحصة السوقية وكذلك زيادة مستوى مبيعات الشركة حيث ينتج عنه تخفيض التكاليف من خلال وفورات الحجم.

ثانياً: التوصيات:

- أقترح بضرورة وضع معيار محاسبي مقترح مصري للقياس والإفصاح المحاسبي عن تكاليف الجودة وعلاقتها بربحية وقيمة المنشأ في قطاع الأعمال والخدمات.
1. ينبغي على إدارة الشركة العمل على توعية كافة المستويات الإدارية والإنتاجية بأهمية إدارة الجودة والعمل على أن تكون الجودة هدف أساسى للشركة ككل والمستويات الإدارية والإنتاجية.
2. زيادة إهتمام الشركة باستخدام الأساليب الإحصائية للرقابة على جودة المنتجات وضرورة مراجعة الأساليب الإحصائية المطبقة في هذه الشركات

للتأكد من مدى فاعليتها ومناسبتها للمهمة التي استخدمت لها، وذلك لأهمية الدور الذي تلعبه هذه الأساليب الإحصائية في كشف الإنحرافات والعيوب ومعرفة كيفية معالجتها.

3. زيادة إهتمام الشركة باستخدام الأساليب الإحصائية للرقابة على جودة المنتجات وضرورة مراجعة الأساليب الإحصائية في كشف الإنحرافات والعيوب ومعرفة كيفية معالجتها.

4. ضرورة استمرار إدارة الشركة على زيادة التدريب للعاملين لأن ذلك سيعزز الميزة التنافسية من خلال تسويق المنتجات دولياً وعلى التنافس على المستوى الداخلي للشركة.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- 1- أبو الفضل، عبد العال مصطفى (2019)، "استخدام نظام التكلفة على أساس النشاط الموجه بالوقت في قياس تكاليف الأنشطة المصرفية لتحسين مركزها التنافسي"، مجلة البحوث المحاسبية، كلية التجارة، جامعة طنطا، ع1، ص. ص. 245-298.
- 2- بخيت، محمد بهاء الدين محمد، والمسلماني، رشا، وعبد الوهاب، نسمة عبد الهادي (2021)، "تأثير مؤشرات التكلفة الخفية على ربحية المنشأة الصناعية: دراسة تطبيقية على قطاع شركات صناعة الورق والتعبئة والتغليف والطباعة المقيدة في البورصة المصرية"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية كلية التجارة – جامعة قناة السويس، مج. 12، ع. 2، ص. ص. 252-273.
- 3- السيد، محمود (2020)، "تأثير العوامل المحددة للشركة على ربحية شركات التأمين على الممتلكات والحياة في مصر"، مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، مج. 21، ع. 4، 240-279.
- الشابع، حمد أحمد عبد الرحمن، وأبو الصفا، ماجدة رفعت، وعبد الحميد، عبد المطلب (2019)، "الإستدامة البيئية كأحد أبعاد القدرة التنافسية في صناعة البتروكيماويات"، مجلة الدراسات والبحوث التجارية كلية التجارة – جامعته بورسعيد، مج. 9، ع. 4، ص. ص. 697-707.
- 4- الشعار، اسحق محمود، وزلوم، نضال عمر، وخطاب، شادي أحمد عبد الرحمن (2015)، "دور ربحية ومديونية الشركة في تحديد أثر مستوى الإفصاح غير المالي على القيمة السوقية"، المجلة الأردنية في المحاسبة وإدارة الأعمال، مج. 11، ع. 3، 685-703.
- 5- عبد العزيز، أماني نبيل (2021). "إنعكاسات التكامل بين نظم تخطيط موارد المشروع (ERP) ومحاسبة إستهلاك الموارد (RCA) في ظل التحول الرقمي على دعم القدرة التنافسية – دراسة ميدانية"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة – جامعة قناة السويس، 182-130. (2). ص.
- 6- محمد، هدى سراج الدين محمد (2019)، "أثر أسلوب التحسين المستمر على الإنتاجية والربحية في المنشآت الصناعية"، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة ماجستير، كلية الدراسات التجارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

7- مروة عبد الله علي أحمد. (2018). "أثر التكامل بين أسلوبي التكلفة المستهدفة وهندسة القيمة على القدرة التنافسية للمنشأة. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية"، كلية التجارة – جامعة قناة السويس، 9 (العدد الثاني)، ص. ص. 525-553.
ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1- Abker, A. Y., Mohamed, A. T., Ibrahim, S. B., & Eltayeb, T. K. (2019). Knowledge acquisition and knowledge sharing as determines of organizational competitive advantage. American Journal of Business, 7(1), p.p 32-39.
- 2- Abor, J. (2005). The effect of capital structure on profitability: An empirical analysis of listed firms in Ghana. The Journal of Risk Finance, 6(5), 438-445.
- 3- Abulaila, M. D., Abdulrahman, I., & Aloudat, A. A. (2019). The impact of quality cost on financial performance of banks operating in Jordan. Research Journal of Finance and Accounting, p.p10(2), 53-61.
- 4- Adil, A., & Moutawakil, A. (2012). The quality cost reduction in hollow glass manufacturing by Taguchi method. Journal of Scientific Research” p.p 4(1), 155-170.
- 5- Aigboje, P. O. (2018). Competitive aggressiveness and organizational profitability of hotels in Port Harcourt, Nigeria. International Journal of Social Sciences and Management Research, p, p4(5), 37-44.
- 6- Alglawe, A., Schiffauerova, A., & Kuzgunkaya, O. (2019). Analysing the cost of quality within a supply chain using system dynamics approach. Total Quality Management & Business Excellence” p,p 30(15-16), 1630-1653.
- 7- Ali, M. B., Mazini, D. B., Ghailani, I., & Barrijal, S. (2021). Evaluation of quality cost in a multinational company located in Tangier, Morocco. International Journal of Productivity and Quality Management, ”p,p 32(2), 216-245.

- 8- Antunes, M. G., Quirós, J. T., & Justino, M. R. (2018). Total quality management and quality Fcertification: Effects in organisational performance. *International Journal Services and Operations Management*” p,p 29(4), 439-461.
- 9- Ayach, L., Anouar, A. and Bouzziri, M. (2019) ‘Quality cost management in Moroccan industrial companies: empirical study’, *Journal of Industrial Engineering and Management*, Vol. 12, No. 1, ”p,p .97–114.
- 10- Azeez, H. A., Shalakah, T. K., & Alhusseinawl, L. (2020). The Role of Quality Costs in Achieving the Entrepreneurial Orientation of Organizations: Survey Study in the General Company for Electrical Industries. *Journal of Applied Economic Sciences*, ”p,p 15(2),
- 11- Berggrun, L., Cardona, E., & Lizarzaburu, E. (2020). Firm profitability and expected stock returns: Evidence from Latin America. *Research in International Business and Finance*, ”p,p 51, 101,119.
- 12- Bijan, M. R. S.(2020), The Role of Quality Costs as one of The Strategic Cost Tools in Promoting Accountability and Reducing costs, *Journal of Xi'an University of Architecture & Technology*, Volume XII, Issue V.
- 13- Blažková, I. and Dvouletý, O. (2019), “Investigating the differences in entrepreneurial success through the firm-specific factors: microeconomic evidence from the Czech food industry”, *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, Vol. 11 No. 2, ”p,p . 154-176.
- 14- Cheong, C., & Hoang, H. V.(2021). Macroeconomic factors or firm-specific factors? An examination of the impact on corporate profitability before, during and after the global financial crisis. *Cogent Economics & Finance*, ”p,p 9(1), 195,97.

- 15- Chistov, I. V., Zakutnev, S. E., & Ryazanov, A. A.(2019, November). Prospects for Developing a Competitive Position of the Russian Aerospace Industry in the World Market in Conditions of Economic Digitalization. In The International Scientific and Practical Forum “Industry. Science. Competence. Integration” (pp. 115-122). Springer, Cham.
- 16- Ditkaew, K. (2018, August). The effects of cost management quality on the effectiveness of internal control and reliable decision-making: evidence from Thai industrial firms. In Proceedings of the 10th International RAIS Conference on Social Sciences and Humanities (pp.60-69).Scientia Moralitas Research Institute.
- 17- Dvouletý, O., & Blažková, I. (2020). Determinants of competitiveness of the Czech SMEs: findings from the global competitiveness project. Competitiveness Review: An International Business Journal.
- 18- Eide, L. S., Erraia, J., & Grimsby, G. (2021). Industry concentration and profitability in Europe: the case of Norway. Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik, ”p,p 241(5-6), 577-622.
- 19- Elsharif, T. A. (2019). The Application of Quality Costs Accounting in Industrial Companies in Benghazi Libya.Open Access Library Journal,6(05) 1.
- 20- Eraslan, S., & Servet, Ö. N. A. L.(2021) Quality Costs And Application In A Manufacturing Enterprise. OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, ”p,p 17(35), 1-1.
- 21- Fainshmidt, S., Wenger, L., Pezeshkan, A., & Mallon, M. R. (2019). When do dynamic capabilities lead to competitive advantage? The importance of strategic fit. Journal of Management Studies, ”p,p 56(4), 758-787.

- 22- Flak, O., & Głód, G. (2020). Influence of competitive advantage on competitive positioning of Silesian companies in 2019, Shs Web of Conferences” p,p 83, 01049.
- 23- Gani, A. A. M. O., Al Rahbi, A. H. S. S., & Ahmed, E. R. (2021). Empirical Analysis on Corporate Transparency, Competitive Advantage, and Performance: An Insight of Muscat Securities Market. Journal of Governance and Integrity, ”p,p 4(2), 96-102.
- 24- Ghunaim, N. M., & Jaaron, A. A. (2021). The influence of cost of quality on the performance of food manufacturing companies: an empirical study. The TQM Journal.
- 25- Glogovac, M., & Filipovic, J. (2018). Quality costs in practice and an analysis of the factors affecting quality cost management. Total Quality Management & Business Excellence, ”p,p 29(13-14), 1521-1544.
- 26- Hosseini, A. S., Soltani, S., & Mehdizadeh, M. (2018). Competitive advantage and its impact on new product development strategy (Case study: Toos Nirro technical firm). Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, ”p,p 4(2), 17.
- 27- Husnain, M., Anwar, M. M., Hameed, F., & Khan, M. T. (2021). Corporate governance characteristics and firm profitability: empirical evidence from emerging equity market. International Journal of Management (IJM), 12(3).
- 28- Kau, L., & Nel, H. (2019). Cost of Quality: A Review and Future Research Directions. International Journal of Social Ecology and Sustainable Development (IJSESD), ”p,p 10(3), 28-52.
- 29- Khan, S. (2020). Determinants of Firm Profitability: Evidences from Bangladeshi Manufacturing Industry. Economics, 7(2) ”p,p , 189-199.
- 30- Khan, S. Z., Yang, Q., & Waheed, A. (2019). Investment in intangible resources and capabilities spurs sustainable competitive advantage and

- firm performance. Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 26(2), "p,p 285-295.
- 31- Khazaei, M., Azizi, M., & Zali, M. (2021). How performance of top companies are related on Global Competitiveness Index? Journal of Global Entrepreneurship Research, "p,p 1-11.
- 32- Kim, H. (2018). A Comparison of Corporate Profitability in the Post-era of the Global Financial Turmoil Between the United States and the Republic of Korea. Journal of International Trade & Commerce, 14(4), "p,p 31-47.
- 33- Kreem, Z. A., Al-Yasar, A. R. A., & Abdulhussein, A. S. (2020). QUALITY COSTS AND THEIR IMPACT ON THE Competitive Advantage Of INDUSTRIAL COMPANIES: EXPLORATORY STUDY. PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology, 17(3), "p,p 2362-2374.
- 34- KUMAR, Y., & Alsada, M. R. Y. (2019). Quality Costs and its impact on competitive advantages in Manufacturing Industries: A Review.
- 35- Longin, M. Daraboš (2018). Strategy Patterns and Corporate Competitive Advantage In Hypercompetition. Ekonomski pregled, 69(3), "p,p 229-250.
- 36- MACHMUDDAH, Z., SARI, D. W., & UTOMO, S. D. (2020). Corporate social responsibility, profitability and firm value: Evidence from Indonesia. The Journal of Asian Finance, Economics, and Business, 7(9), "p,p 631-638.
- 37- Madushanka, K. H. I., & Jathurika, M. (2018). The impact of liquidity ratios on profitability. International Research Journal of Advanced Engineering and Science, 3(4), "p,p 157-161.
- 38- Maury, B. (2018). Sustainable competitive advantage and profitability persistence: Sources versus outcomes for assessing advantage. Journal of Business Research, 84, "p,p 100-113.

- 39- Minnema, J., & Andersson, A. (2018). The relationship between leverage and profitability: A quantitative study of consulting firms in Sweden,
- 40- Moschidis, O., Chatzipetrou, E., & Tsiotras, G. (2018). Quality costing and quality management maturity in Greece: an exploratory multi-dimensional data analysis. *International Journal of Productivity and Performance Management*.
- 41- Mudjijah, S. (2019). Analysis of the Influence of Asset Structure and Sales Growth on Capital Structure and its Impact on Corporate Profitability.
- 42- Murmura, F., Casolani, N., Liberatore, L. & Vicentini, A. (2018). An empirical analysis of ISO 9001:2008 application in Italian services and manufacturing companies. *Total Quality Management & Business Excellence*, 29(7-8), "p,p 786-797.
- 43- Negasa, T. (2016). The effect of capital structure on firms' profitability evidenced from Ethiopian. *Wollega Universty Ethiopia*.
- 44- Nikolova, V.L., Rodionov, G.D., afanasyeva,V.N.2017. Impact of Globalization on Innovation Project Risks Estimation. *European Research Studies Journal*, 20(2B)," p,p 396-410.
- 45- Obaid, A. M., Al Dulamy, J. A. A. A., AL-Furat, A. L., & Muter, K. J. (2019). The impact of integration of quality costs and targeted cost in achieving a competitive advantage: a perspective from hospitality. *African journal of Hospitality, Tourism and leisure*, 8(5), "p,p 159-168.
- 46- Odusanya, I. A., Yinusa, O. G., & Ilo, B. M. (2018). Determinants of firm profitability in Nigeria: Evidence from dynamic panel models. *SPOUDAI-Journal of Economics and Business*, 68(1), "p,p 43-58.

- 47- Orishede, F. (2021). RELATIONSHIP BETWEEN COMPETITIVE ADVANTAGE AND VALUE CREATION AND PROFITABILITY IN THE FIRM. *African Journal of Social and Behavioural Sciences*, 11(2).
- 48- Othman, R., Arshad, R., Aris, N. A., & Arif, S. M. M. (2015). Organizational resources and sustained competitive advantage of cooperative organizations in Malaysia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, "p,p 170, 120-127.
- 49- Palacios-Diaz, M. D. P., Mendoza-Grimón, V., & Garcia, A. D. V. (2015). Influence of Policy Making in the Profitability of Forage Production Irrigated with Reclaimed Water. *Water*, 7(8), "p,p 4274-4282.
- 50- Pervan, M., Pervan, I., & Ćurak, M. (2019). Determinants of firm profitability in the Croatian manufacturing industry: evidence from dynamic panel analysis. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 32(1), "p,p 968-981.
- 51- Pochtovyuk, A., Latyshev, K., & Zaika, K. (2021). Resource Potential as a Key Factor of Ukrainian Mining Enterprises Competitive Position. In *SHS Web of Conferences* (Vol. 91). EDP Sciences.
- 52- Psomas, E., Dimitrantzou, C., Vouzas, F. and Bouranta, N. (2018) 'Cost of quality measurement in food manufacturing companies. The Greek case', *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 67, No. 9, pp.1882–1900.
- 53- Raewf, M. B., & Mahmood, Y. N. (2021). The cultural diversity in the workplace. *Cihan University-Erbil Journal of Humanities and Social Sciences*, 5(1), "p,p 1-6.
- 54- Raewf, M., Aissa, S. A. H., & Thabit, T. (2021). The impact of quality, cost, and lead time on competitive advantage: Case of SMEs operating in Iraq. *Economic Studies Journal*, 19(03), "p,p . 569-570.

- 55- Ramakrishna, Y. (2021), Assessing Supply Chain Competitive Position In Medium Size Manufacturing Companies, International Journal of Business & Applied Sciences Vol. 10 No. 1, pp. 14-24.
- 56- Regina, M., & Brito, L. A. L. (2018). Operational capabilities in an emerging country: Quality and the cost trade-off effect. International Journal of Quality & Reliability Management, 35(8), "p,p 1617–1638.
- 57- Rogošić, A. (2020). Quality Costing As A Compass In Quality Management. Poslovna izvrsnost, 14(1), "p,p 11-26.
- 58- Ryazanov, A. A. (2020). Prospects for Developing a Competitive Position of the Russian Aerospace Industry in the World Market in Conditions of Economic Digitalization. Industry Competitiveness: Digitalization. Management, and Integration, 1, "p,p 115.
- 59- Sadeghi, Vahid Jafari, et al. (2019), "An institution-based view of international entrepreneurship: A comparison of context-based and universal determinants in developing and economically advanced countries." International Business Review 28.6: "p,p 101-588.
- 60- Sadkowski, W., & Sala, K. (2022). Perception of the quality costs in historical hospitality services: evidence from Poland. *Ekonomia i Prawo. Economics and Law*, 21(1 (Forthcoming)).
- 61- Sawan, R., Low, J. F., & Schiffauerova, A. (2018). Quality cost of material procurement in construction projects. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 25(8), "p,p 974–988.
- 62- Shivaani, M. V., & Agarwal, N. (2020). Does competitive position of a firm affect the quality of risk disclosure? *Pacific-Basin Finance Journal*, 61, "p,p 101,317.
- 63- Škuláňová, N. (2020). Determinants of corporate Profitability of companies from construction & real estate industry in selected European countries. *Acta academica*, 20(2), "p, p 48-64.

- 64- Song, M., Wang, S., & Sun, J. (2018). Environmental regulations, staff quality, green technology, R&D efficiency, and profit in manufacturing. *Technological forecasting and social change*, "p,p 133, 1-14.
- 65- Sturm, S., Kaiser, G., & Hartmann, E. (2019). Long-run dynamics between cost of quality and quality performance. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 36 No. 8, pp. 1438-1453.
- 66- Süklüm, N. (2017). The importance of quality costs in terms of creating competitive advantage in hotel enterprises, *Socio- Economic Strategies*, Publisher: Lambert Academiz Publishing.
- 67- Sukumar, A., Jafari-Sadeghi, V., Garcia-Perez, A., & Dutta, D. K. (2020). The potential link between corporate innovations and corporate competitiveness: evidence from IT firms in the UK. *Journal of Knowledge Management*.
- 68- Tambade, H., Singh, R. K., & Modgil, S. (2019). Identification and evaluation of determinants of competitiveness in the Indian auto-component industry. *Benchmarking: An International Journal*.
- Teplická, K., & Hurná, S. (2021). New approach of costs of quality according their trend of during long period in industrial enterprises in SMEs. *Management Systems in Production Engineering*.
- 69- Ullah, G. W., & Islam, A. (2018), Firm Profitability and Capital Structure: An Empirical Study on the Listed It Companies of Bangladesh, 11th International Conference on Management, Law, Economics and Interdisciplinary Studies (MLEIS-18), Bali (Indonesia) Jan. 12-13, 2018.
- 70- Waswa, C. W., Mukras, M. S., & Oima, D. (2018). Effect of liquidity on financial performance of the Sugar Industry in Kenya, *International Journal of Education and Research*, Vol. 6 No. 6

- 71- Widyaningsih, I. U., Gunardi, A., Rossi, M., & Rahmawati, R. (2017). Expropriation by the controlling shareholders on firm value in the context of Indonesia: Corporate governance as a moderating variable. *International Journal of Managerial and Financial Accounting*, 9(4), "p,p 322-337.
- 72- Wu, C. (2019). The Relationship between Capital Structure and Profitability of US Manufacturing Companies: An Empirical Analysis (Doctoral dissertation, Morehead State University).
- 73- Yamova, O., Maramygin, M., Sharova, I., Nesterenko, J., & Sobina, N. (2018). Integral valuation of an enterprise's competitiveness in the industrial economy. *European Research Studies*, 21, "p,p 777-786.
- 74- Yang, S., Ishtiaq, M., & Anwar, M. (2018). Enterprise risk management practices and firm performance, the mediating role of competitive advantage and the moderating role of financial literacy. *Journal of Risk and Financial Management*, 11(3), 35.