

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة (TQM) على الأداء الإداري في جامعة أم
القرى بمكة المكرمة

أسم الطالب

منى صادق الحامد

222001208

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025 - الفصل الدراسي الثالث

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	4
1.1. المقدمة:	1.1
خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.	
1.2. مشكلة الدراسة	6
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	6
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	7
1.3. أهمية الدراسة	7
1.3.1. على المستوى النظري:	8
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	8
1.4. أسئلة الدراسة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
1.5. أهداف الدراسة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
1.6. فرضيات الدراسة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
1.7. نموذج الدراسة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
1.8. منهجية الدراسة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
1.9. الدراسة الميدانية	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
1.10. مخطط المشروع المقترح	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.	خ
2.1. المقدمة:	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
2.2. المتغير المستقل	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
2.3. المتغير التابع	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
2.5. الخاتمة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
قائمة المراجع	25

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
الشكل (1)	نموذج الدراسة (الباحث, 2025)	12
الشكل (2)	ملخص تصميم منهجية الدراسة (الباحث 2025,	13
الشكل (3)		
الشكل (4)		

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تسعى الجامعات في الوقت الحالي إلى تطوير أدائها الإداري وتحسين جودة خدماتها لمواكبة التطور السريع في التعليم العالي. فقد أصبح تحقيق التميز المؤسسي هدفاً رئيسياً تسعى إليه الجامعات من خلال تبني أساليب الإدارة الحديثة التي تركز على الجودة والتحسين المستمر. وتشير دراسة الخطيب (2022) إلى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يُعد من أهم الأساليب التي تساعد المؤسسات التعليمية على رفع مستوى الكفاءة والفعالية وتحقيق رضا المستفيدين، سواء كانوا طلاباً أو موظفين أو أعضاء هيئة تدريس.

كما بينت دراسة الحربي (2020) أن إدارة الجودة الشاملة لا تقتصر على تحسين العمليات الإدارية فحسب، بل تشمل تطوير أساليب التخطيط والتنظيم والمتابعة واتخاذ القرار، مما يؤدي إلى تقليل الأخطاء الإدارية وزيادة فاعلية الأداء الإداري. وخلصت الدراسة إلى أن الجامعات التي تطبق مبادئ الجودة الشاملة تتميز بقدرتها على مواجهة التحديات وتحقيق أهدافها بسرعة وكفاءة في ظل بيئة تعليمية متغيرة.

أما دراسة الحميد (2021) فقد أوضحت أن أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة تتجاوز تحسين الأداء الإداري إلى رفع جودة الخدمات التعليمية والبحثية وتطوير بيئة العمل داخل الجامعات. كما أكدت أن الالتزام بمبادئ الجودة الشاملة يساهم في تحقيق رضا منسوبي الجامعة والمجتمع الخارجي، ويعزز مكانة الجامعة في المنافسة الأكاديمية. ومن هذا المنطلق، تبرز أهمية دراسة أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء الإداري للجامعات، باعتباره أحد العوامل الأساسية في تطوير مؤسسات التعليم العالي وتحسين كفاءتها وجودة مخرجاتها.

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه الجامعات اليوم تحديات كبيرة في تحسين أدائها الإداري وتطوير خدماتها. رغم تطبيق بعض الجامعات لمبادئ إدارة الجودة الشاملة، إلا أن هناك ضعفًا في الوعي بأهميتها وقلة التدريب، بالإضافة إلى مقاومة التغيير من بعض الموظفين. أحيانًا، يُطبق مفهوم الجودة بشكل سطحي دون متابعة حقيقية للنتائج. لذا، تحتاج الجامعات إلى تحسين برامج التدريب وزيادة الوعي بأهمية الجودة لضمان تحقيق التميز في الأداء. الحميد، أ. م. (2021). مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 15(2)، 45-67.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

من خلال قراءة الدراسات السابقة، لاحظت أن أغلب الباحثين ركزوا على أثر إدارة الجودة الشاملة في الأداء الأكاديمي أو رضا الطلبة، بينما لم يهتموا كثيرًا بالأداء الإداري داخل الجامعات، رغم أهميته في نجاح أي نظام جودة (العتيبي، 2019).

كذلك، لا يوجد اتفاق واضح بين الباحثين حول أهم أبعاد الجودة الشاملة في الجامعات، فبعضهم يرى أن القيادة والمشاركة هما الأساس، والبعض الآخر يركز على التدريب والتحسين المستمر (الهاجري، 2021).

كما أن أغلب الدراسات التي بحثت العلاقة بين الجودة الشاملة والأداء الإداري كانت في دول أجنبية، في حين أن البيئة العربية ما زالت تحتاج إلى دراسات أكثر في هذا الجانب (أبو رياش، 2020).

1.2.1. فجوات على المستوى التطبيقي

أما من الناحية العملية، فالكثير من الجامعات تطبق الجودة الشاملة بشكل جزئي أو صوري، أي دون تبني حقيقي ومستمر من القيادات الجامعية (الخطيب، 2022).
أيضاً، لا يشارك الموظفون الإداريون بشكل فعال في تطبيق الجودة، مما يقلل من نتائجها (العمرى، 2021).
إضافة إلى ذلك، تفتقر بعض الجامعات إلى مؤشرات أداء واضحة تقيس أثر تطبيق الجودة الشاملة على الأداء الإداري (الحربي، 2020)

وفي نهاية هذه الفقرة مامدى أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء الإداري للجامعات؟

1.1. أهمية الدراسة:

تعد هذه الدراسة مهمة لأنها توضح كيف يمكن لتطبيق إدارة الجودة الشاملة أن يسهم في تحسين الأداء الإداري داخل الجامعات من خلال رفع مستوى الكفاءة والفعالية في العمل الإداري، وتعزيز رضا العاملين والطلبة. كما تساعد في تطوير البحث العلمي ورفع جودة العملية التعليمية ومخرجاتها. وتبرز أهمية هذه الدراسة أيضاً في كونها تساهم في دعم ثقافة الجودة داخل الجامعات وتشجع على تبنيها بشكل عملي ومستمر، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمؤسسات الأكاديمية (جامعة سعيدة، 2021)

1.1.1. على المستوى النظري:

تكمن الأهمية النظرية في أن هذه الدراسة تضيف معرفة علمية جديدة حول العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء الإداري، وتساعد في فهم كيف يمكن لمبادئ الجودة (كالتحسين المستمر والقيادة والمشاركة) أن تطبق في بيئة التعليم العالي. كما ترفد الأدبيات السابقة بنموذج عربي يربط بين الجوانب النظرية والتطبيقية للجودة في الجامعات (جامعة سعيدة، 2021)

1.1.2. على المستوى التطبيقي:

أما الأهمية التطبيقية فتتمثل في أن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تساعد القيادات الجامعية والإدارات الإدارية على تحسين أدائها من خلال تطبيق مبادئ الجودة الشاملة. كما تساهم في تطوير برامج تدريبية للموظفين الإداريين وتشجيع ثقافة العمل الجماعي والتميز، بما ينعكس على رضا العاملين والطلبة وجودة الخدمات الجامعية (جامعة سعيدة، 2021)

1.4. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

- ما أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء الإداري في جامعة أم القرى بمكة المكرمة؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما مستوى الأداء الإداري الحالي في جامعة أم القرى؟
2. إلى أي مدى تسهم القياده الإدارية في دعم تطبيق الجودة الشاملة داخل الجامعة؟
3. هل يساهم تدريب الموظفين وتطوير مهاراتهم في تعزيز تطبيق الجودة الشاملة؟
4. ما دور التحسين المستمر في تطوير الأداء الإداري في الجامعة؟
5. هل توجد ذات دلالة بين التطبيق الجودة الشاملة ورفع كفاءة الخدمات الإدارية المقدمة؟
6. ما التحديات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة أم القرى؟

1.5. اهداف الدراسة

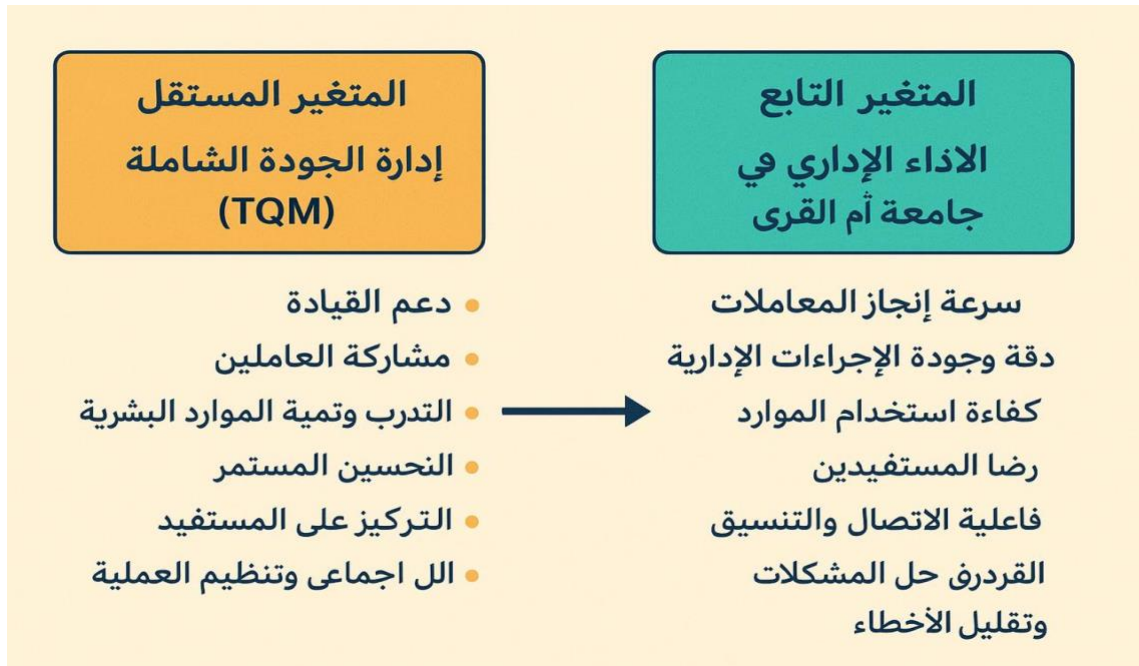
1. تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء الإداري في الجامعات، من خلال معرفة مدى استخدام مبادئ الجودة الشاملة داخل المؤسسات الجامعية، وتأثيرها على تحسين كفاءة الإجراءات الإدارية ورفع مستوى العمل اليومي للموظفين.

2. وتساعد في فهم العلاقة بين تطبيق الجودة الشاملة وتحسين جودة الخدمات المقدمة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس، بما يحقق رضا المستفيدين ويعزز فعالية الإدارة الجامعية.
3. كما تسعى الدراسة إلى توضيح دور القيادة الإدارية في دعم تطبيق الجودة الشاملة، وكيفية مساهمة الإدارة العليا في تعزيز ثقافة الجودة داخل الجامعة وتشجيع الموظفين على الالتزام بمعايير الجودة.
4. ويهتم البحث أيضاً بدراسة أثر تدريب الموظفين وتطوير مهاراتهم في تحسين الأداء الإداري، إذ يمثل العنصر البشري جزءاً أساسياً من نجاح أي برنامج إداري مبني على الجودة.
5. بالإضافة إلى ذلك، تساعد في التعرف على أثر التحسين المستمر على تطوير الأداء الإداري داخل الجامعة، وكيف يمكن لمتابعة الأداء وتحديث أساليب العمل أن تسهم في رفع كفاءة الإجراءات الإدارية.
6. وتسعى الدراسة إلى تحديد أبرز المعوقات والتحديات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة، بهدف تقديم توصيات عملية تساعد الجامعات على تحسين الأداء الإداري بشكل مستدام.

1.6. فرضيات الدراسة

1. (H0) لا يؤثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات على تحسين الأداء الإداري المؤسسي.
2. (H1) ممارسات الجودة مثل القيادة، المشاركة، والتحسين المستمر تؤثر بشكل إيجابي على الأداء الأكاديمي.
3. (H3) التزام الموظفين بمبادئ الجودة يرفع من كفاءة العمل الإداري والأكاديمي داخل الجامعة.
4. (H4) يوجد ارتباط بين التخطيط الجيد وتنظيم العمليات داخل الجامعة ومستوى الأداء الإداري دون تحديد اتجاه العلاقة.

1.7. نموذج الدراسة



الشكل (1) نموذج الدراسة

تم تصميمها بواسطة (الباحث)

1.8 . منهجية الدراسة

- فلسفة الدراسة: وضعية
- منهج الدراسة: وصفي تحليلي
- استراتيجية الدراسة: ميدانية باستخدام استبانة للممارسين والإداريين
- نوع الدراسة: كمية ارتباطية سببية
- الأفق الزمني: مقطعية بفترة واحدة



الشكل (2) ملخص تصميم منهجية الدراسة
تم تصميمها بواسطة (الباحث)

موجز عن المؤسسة المقترحة للدراسة التطبيقية:

تُعد جامعة أم القرى من الجامعات الحكومية المعروفة في المملكة العربية السعودية، وتقع في مكة المكرمة. بدأت الجامعة بكلية الشريعة ثم تطوّرت تدريجيًا حتى أصبحت تضم كليات وإدارات كثيرة تخدم أعدادًا كبيرة من الطلاب، مما زاد من أهمية العمل الإداري داخلها (Umm Al-Qura University, n.d).

ومع توسّع الجامعة، بدأت تهتم بتطوير جودة العمل والخدمات، ومن أبرز خطواتها إنشاء عمادة التطوير والجودة التي تهدف إلى متابعة الأداء داخل الجامعة والعمل على تحسينه وتطبيق ممارسات التطوير والجودة. وهذا يدل على أن الجامعة تتجه نحو تحسين أدائها الإداري من خلال تبني مبادئ الجودة الشاملة.

وبسبب هذا التوجه، تعتبر جامعة أم القرى مناسبة كبيئة للدراسة التطبيقية في هذا البحث، لأنها تضم إدارات متعددة يمكن ملاحظة أثر الجودة فيها من خلال سرعة الإجراءات ورضا المستفيدين.

موجز عن منهجية البحث:

● فلسفة الدراسة:

ترتكز هذه الدراسة على الفلسفة الوضعية التي تنطلق من افتراض أن الظواهر الإدارية يمكن قياسها بصورة موضوعية اعتمادًا على بيانات كمية قابلة للتحليل العلمي. ويستند اختيار هذه الفلسفة إلى طبيعة موضوع البحث الذي يهدف إلى تقصي أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء الإداري في جامعة أم القرى. وبذلك لا تعتمد الدراسة على الانطباعات أو التقديرات الشخصية، بل تسعى إلى الوصول لنتائج ملموسة يمكن الاستناد إليها في الحكم على واقع التطبيق داخل الجامعة. كما تُعد الفلسفة الوضعية مناسبة لبيئات العمل المؤسسية التي تتطلب مؤشرات أداء واضحة يمكن استخدامها في التخطيط والتحسين المستقبلي.

● منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي-التحليلي، نظرًا لكونه من المناهج الأكثر ملاءمة لدراسة الظواهر الإدارية في سياقها الواقعي. ففي الجانب الوصفي، تعمل الدراسة على تحديد مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة داخل الجامعة ووصف ملامح الأداء الإداري القائم. أما في الجانب التحليلي، فيتم اختبار العلاقة بين المتغيرين الجودة الشاملة والأداء الإداري وتحليل مدى قوة وتأثير جودة الممارسات الإدارية على كفاءة الأداء. ويسمح هذا المنهج بدمج الإطار النظري من الأدبيات السابقة مع الواقع الميداني للجامعة للخروج بنتائج ذات قيمة تطبيقية.

• استراتيجية الدراسة:

تستند الدراسة إلى استراتيجية الدراسة المسحية (Survey Strategy)، والتي تهدف إلى جمع بيانات مباشرة من الميدان من خلال أفراد يمثلون البيئة الإدارية داخل جامعة أم القرى. وتم اختيار هذه الاستراتيجية لأنها تتيح الحصول على بيانات من شريحة واسعة من الموظفين الإداريين، مما يمنح نتائج أكثر شمولية ودقة حول طبيعة التطبيق الحالي لإدارة الجودة الشاملة. كما تسهم هذه الاستراتيجية في الكشف عن التحديات العملية التي قد تواجه تطبيق الجودة في قطاع التعليم العالي، وهو ما يعزز القيمة التطبيقية للبحث.

• نوع الدراسة:

تُعد الدراسة دراسة كمية مدعومة ببيانات نوعية. فمن جهة، تعتمد الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الرقمية التي يمكن تحليلها إحصائياً، وتشمل مؤشرات مثل سرعة إنجاز المعاملات، تحسين الإجراءات، تقليل الأخطاء الإدارية، ورفع مستوى رضا المستفيدين. ومن جهة أخرى، قد تُستأنس الدراسة بتحليل بعض الوثائق أو التقارير الإدارية المتاحة لتعزيز فهم النتائج الكمية وإضفاء عمق تفسيري عليها، دون أن تكون هذه البيانات النوعية هي المصدر الأساسي للتحليل.

• الأفق الزمني للدراسة:

تنتمي الدراسة إلى النمط المقطعي (Cross-sectional)، حيث يتم جمع البيانات خلال فترة زمنية واحدة دون تتبع تطور المتغيرات عبر الزمن. ويهدف هذا التصميم إلى قياس الوضع الراهن لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وتأثيره الحالي على الأداء الإداري، مما يساعد في تقديم صورة حديثة ومباشرة عن واقع الممارسات الإدارية داخل الجامعة.

طرق تحليل البيانات:

سيتم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية مثل الإحصاء الوصفي: مثل التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري، بهدف تكوين صورة واضحة عن مستوى تطبيق الجودة ومستوى الأداء الإداري.

ثم يليها التحليل الاستنباطي من خلال:

معاملات الارتباط لقياس قوة واتجاه العلاقة بين تطبيق الجودة الشاملة والأداء الإداري.

تحليل الانحدار الإحصائي لتقدير مدى تأثير تطبيق الجودة الشاملة على الأداء الإداري بصورة كمية يمكن تعميم نتائجها.

وسيتم إجراء التحليل باستخدام برنامج إحصائي متخصص مثل SPSS لضمان دقة النتائج وموضوعيتها، مع ربط النتائج الرقمية بالسياق الإداري للجامعة بما يتيح تفسيراً أعمق وأكثر واقعية.

1.9. الدراسة الميدانية

أجرت مجموعة من الدراسات الميدانية في السنوات الأخيرة أبحاثاً حول أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية، وركزت معظم هذه الدراسات على علاقتها المباشرة بالأداء الإداري. ففي دراسة أعدّها الحربي (2023) على عدد من الجامعات السعودية، أوضحت النتائج أن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة مثل التحسين المستمر، والاهتمام بالمستفيد، وتمكين العاملين، يساهم في رفع مستوى الأداء الإداري بشكل واضح. وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم استبانة لقياس مستوى تطبيق الجودة ودرجة كفاءة الأداء الإداري. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق الجودة الشاملة ومستوى الأداء الإداري، مما يشير إلى أن تطبيق الجودة ينعكس بشكل مباشر على سرعة إنجاز المعاملات وتحسين جودة الخدمات الإدارية.

وفي دراسة أخرى، أشارت السلمي (2022) إلى أن تدريب الموظفين ومشاركتهم في اتخاذ القرار يُعد من أهم عناصر الجودة الشاملة التي تؤثر على رفع جودة العمل الإداري. وبيّنت الدراسة أن المؤسسات التعليمية التي توفر بيئة داعمة للعاملين وتحرص على تطوير مهاراتهم تحقق مستويات أعلى في جودة الأداء. كما أظهرت الدراسة أن وجود نظام واضح لمتابعة الإجراءات يساعد في تقليل الأخطاء الإدارية وتحسين رضا المستفيدين. وأكدت الباحثة أن تعزيز ثقافة الجودة داخل المؤسسات التعليمية يُعد خطوة أساسية لرفع كفاءة الإدارة وتحقيق أهدافها.

وتستفيد الدراسة الحالية من هذه النتائج في التأكيد على أهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة داخل جامعة أم القرى، حيث تشير الأدلة إلى أن تبني الجودة الشاملة يمكن أن يساهم في تحسين الأداء الإداري بشكل ملحوظ. ومن خلال الدراسة الميدانية التي سيتم إجراؤها، سيتم التعرف على مستوى تطبيق الجودة في الجامعة، إضافة إلى قياس أثر ذلك على كفاءة الخدمات الإدارية، بما يساعد في تحديد الجوانب التي تحتاج إلى تطوير ودعم داخل الجامعة.

1.10. مخطط المشروع المقترح

الهيكل المقترح للمشروع هو:

مقدمة الدراسة – مشكلة الدراسة – أهمية الدراسة – أسئلة الدراسة-أهداف الدراسة	الفصل الأول: الإطار العام
الدراسات السابقة -مفاهيم إدارة الجودة الشاملة – العلاقة بين الجودة والأداء الإداري	الفصل الثاني: الإطار النظري
المجتمع – العينة – أدوات جمع البيانات الأسلوب الاحصائي	الفصل الثالث: المنهجية
تحليل البيانات – اختبار الفرضيات	الفصل الرابع: النتائج
التوصيات المقترحة للبحث	الفصل الخامس: الخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 المقدمة:

تُعَدّ الدراسات السابقة إحدى الركائز الأساسية في البحث العلمي، لما لها من دور مهم في مساعدة الباحث على فهم موضوع الدراسة من زواياها المختلفة، والإحاطة بالخلفية العلمية المرتبطة به. وتُمكن مراجعة الأدبيات الباحث من التعرف على المفاهيم النظرية المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة، وأبرز نماذجها وتطبيقاتها في المؤسسات المختلفة، ولا سيما في المؤسسات التعليمية، إضافة إلى تسليط الضوء على مفهوم الأداء الإداري وأبعاده ومؤثراته، مما يساهم في بناء قاعدة معرفية متينة تدعم الدراسة الحالية (Creswell, 2014).

ويُسهم الاطلاع على الجهود البحثية السابقة في توضيح المسار الذي اتخذته الدراسات المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة، من حيث المناهج المستخدمة وأدوات جمع البيانات، وكذلك النتائج التي توصلت إليها. كما يساعد ذلك في تكوين رؤية نقدية لدى الباحث، تمكنه من المقارنة بين ما قدمته الدراسات السابقة وما تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيقه، الأمر الذي يعزز من وضوح مشكلة الدراسة وأهدافها، ويُبرز الفجوة البحثية التي تحاول هذه الدراسة معالجتها.

ويتناول هذا الفصل عرضاً منظماً لمجموعة مختارة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، حيث تم تصنيفها إلى دراسات عربية وأخرى أجنبية، تناولت أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء الإداري في المؤسسات التعليمية وغيرها من المنظمات. ويشمل عرض هذه الدراسات بيان أهدافها، والمناهج البحثية التي اعتمدت عليها، وأدواتها، إضافة إلى أهم النتائج التي توصلت إليها، مع الإشارة إلى أوجه الاتفاق والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، بما يخدم الإطار العام للبحث.

وتكمن أهمية مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة في كونها تساعد الباحث على الاستفادة من الخبرات العلمية المتراكمة، وتجنب التكرار في الموضوعات البحثية، فضلاً عن دورها في دعم النتائج التي سيتم التوصل إليها لاحقاً. كما تُعد مراجعة الأدبيات أداة أساسية في توجيه الباحث لاختيار الأساليب المنهجية المناسبة، وصياغة أسئلة الدراسة وفرضياتها بصورة علمية دقيقة، وربط نتائج الدراسة الحالية بما ورد في الدراسات السابقة، مما يعزز من مصداقية البحث وقيمتها العلمية (Sekaran & Bougie, 2016).

2.2. المتغير المستقل:

تطبيق إدارة الجودة الشاملة يقصد به مجموعة الممارسات والإجراءات والأنظمة التي تتبناها جهة ما (هنا: وحدات جامعة أم القرى) بغرض إدماج مبادئ الجودة في جميع عملياتها وخدماتها الإدارية والتعليمية، بحيث يصبح التحسين المستمر، ومشاركة العاملين، والاهتمام بالمستفيد (الطالب/الموظف/المجتمع) منطلقاً ثابتاً في صنع القرار والعمل اليومي. بعبارة أبسط: هو مدى تحول الجامعة من نظام إداري تقليدي إلى نظام يعمل وفق معايير وممارسات الجودة الشاملة في تخطيطه وإدارته وتشغيله.

التطور التاريخي لإدارة الجودة الشاملة:

مرّ مفهوم إدارة الجودة الشاملة بعدة مراحل تطورية، حيث بدأ الاهتمام بالجودة في بدايات القرن العشرين من خلال التركيز على فحص المنتجات واكتشاف الأخطاء بعد حدوثها. ثم تطور المفهوم ليشمل ضبط الجودة الإحصائي، الذي ركّز على منع الأخطاء أثناء عملية الإنتاج. ومع تطور الفكر الإداري، ظهر مفهوم ضمان الجودة، الذي اهتم بتوثيق الإجراءات وتحسين العمليات (الطائي والقادة، 2010).

وفي الثمانينيات من القرن الماضي، برز مفهوم إدارة الجودة الشاملة بوصفه مدخلاً إدارياً متكاملًا، يركز على التحسين المستمر، ومشاركة العاملين، ودعم القيادة العليا، وتحقيق رضا المستفيدين. وقد انتقل هذا المفهوم لاحقًا إلى المؤسسات الخدمية والتعليمية، ومنها الجامعات، التي بدأت بتطبيقه لتحسين الأداء الإداري ورفع مستوى جودة الخدمات المقدمة.

الباحث / السنة	جهة الدراسة	ابعاد إدارة الجودة الشاملة
الزهراني (2019)	جامعة سعودية	التزام الإدارة العليا- التحسين المستمر- التركيز على المستفيد – اتخاذ القرار
العتيبي (2020)	جامعة حكومية	مشاركة العاملين -التدريب – العمل الجماعي – التخطيط الاستراتيجي
الشهري (2021)	جامعة عربية	القيادة – إدارة العمليات- ثقافة الجودة – رضا المستفيدين
الحربي (2022)	جامعة تعليمية	التحسين المستمر – الموارد البشرية – اتخاذ القرار- التقييم المستمر .

إعداد الباحثة بالاعتماد على ادراسات سابقة

الأبعاد الرئيسية لإدارة الجودة الشاملة:

اعتمدت العديد من الدراسات السابقة مجموعة من الأبعاد لقياس إدارة الجودة الشاملة، ومن أبرزها الأبعاد التي يتوافق محتواها مع نموذج الدراسة الحالية، وهي:

- أبعاد إدارة الجودة الشاملة
- دعم القيادة العليا
- مشاركة العاملين
- التدريب وتنمية الموارد البشرية
- التحسين المستمر
- التركيز على المستفيد
- العمل الجماعي وتنظيم العمليات

وتشير الدراسات إلى أن توفر هذه الأبعاد يسهم بشكل مباشر في تحسين كفاءة الأداء الإداري، وتسريع إنجاز المعاملات، وتحسين جودة الإجراءات الإدارية، وتعزيز فعالية الاتصال داخل المنظمة (العتيبي، 2018).

النظريات المرتبطة بإدارة الجودة الشاملة:

1. نظرية النظم:

تنظر هذه النظرية إلى المؤسسة على أنها مجموعة من أجزاء مترابطة، يؤثر كل جزء فيها على الآخر. ويساعد تطبيق إدارة الجودة الشاملة وفق هذه النظرية على تحسين التنسيق بين الإدارات المختلفة داخل الجامعة، مما يسهم في تحسين الأداء الإداري بشكل عام.

2. نظرية الإدارة بالأهداف:

تركز هذه النظرية على تحديد أهداف واضحة تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، مع مشاركة العاملين في تنفيذها ومتابعتها. ويتوافق هذا الأسلوب مع إدارة الجودة الشاملة، حيث يساعد وضوح الأهداف على تحسين الأداء الإداري ورفع مستوى الإنجاز.

3. نظرية التحسين المستمر:

تقوم هذه النظرية على فكرة تطوير العمل بشكل مستمر، من خلال مراجعة الإجراءات وتحسينها بصفة دائمة. ويُعد هذا التوجه من الجوانب المهمة في إدارة الجودة الشاملة، لما له من دور في تحسين الأداء الإداري وتقليل الأخطاء.

4. المدرسة السلوكية:

تركز المدرسة السلوكية على الاهتمام بالعاملين داخل المؤسسة، من حيث التحفيز والمشاركة في اتخاذ القرار والعمل الجماعي. ويساعد هذا الأسلوب في دعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة، خاصة في المؤسسات التعليمية، مما ينعكس إيجاباً على الأداء الإداري.

5. مبادئ إدارة الجودة الشاملة:

تعتمد إدارة الجودة الشاملة على عدد من المبادئ، من أهمها:

- التركيز على المستفيد ورضاه.
- التحسين المستمر للأعمال والإجراءات.
- دعم الإدارة العليا لتطبيق الجودة.
- الاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات

2.3. المتغير التابع:

يُعرّف الأداء الإداري بأنه مجموعة الأنشطة والسلوكيات التي يُنجزها الأفراد أو الوحدات داخل المنظمة لتحقيق الأهداف المحددة بكفاءة وفعالية. وهو يعكس المستوى الذي يصل إليه العمل الإداري من حيث الإنجاز والتحقيق الفعلي للمهام مقارنة بالمعايير والمستهدفات. ويتضمن الأداء الإداري كل من التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، واتخاذ القرار، ويُعد مؤشراً مهماً لقياس مدى قدرة المؤسسة على تنفيذ مهامها بكفاءة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

التطور التاريخي للأداء الإداري:

ظهر مفهوم الأداء الإداري كمجال مستقل خلال الثمانينيات من القرن العشرين، مع تطور الفكر الإداري نحو قياس وتحليل الأداء لتحقيق أهداف المنظمة. في بداياته ارتبط الأداء الإداري بمفهوم الإدارة بالأهداف (MBO) التي ركزت على تحديد أهداف قابلة للقياس ومتابعة تحقيقها.

مع مرور الوقت، توسع مفهوم الأداء الإداري ليشمل البعد النوعي والكمّي، بحيث لم يعد مقتصرًا على إنجاز المهام فحسب، بل أصبح يشمل جودة العمل، الابتكار في الإجراءات، وكفاءة استخدام الموارد. كما أصبح الأداء الإداري يُنظر إليه كعنصر استراتيجي مهم في تحسين رضا الموظفين والطلاب، وتعزيز الفعالية التنظيمية، وهو ما يتماشى مع تطبيقات إدارة الجودة الشاملة

الباحث / السنة	جهة الدراسه	أبعاد الأداء الإداري
بدر وآخرون (2020)	جامعة عربية	الكفاءة – الفعالية – الالتزام الوظيفي
عبد الله (2021)	مؤسسة تعليمية	سرعة الإنجاز – جودة العمل – اتخاذ القرار
القحطاني (2022)	جامعة حكومية	التنسيق – التعاون – الابتكار الإداري
السلمي (2023)	جامعة سعودية	الانضباط – المرونة- القدرة على حل المشكلات

إعداد الباحثة بالاعتماد على دراسات سابقة

الأبعاد الرئيسية للأداء الإداري

1. البعد الكمي: يتعلق بقياس مستوى الإنجاز بالنسبة للمهام المحددة، مثل عدد المعاملات المنجزة أو سرعة إنجاز العمليات الإدارية.
2. البعد النوعي: يقيس جودة القرارات الإدارية والعمليات والخدمات المقدمة.
3. بعد الفعالية: يعكس مدى تحقيق النتائج المرجوة مقارنة بالموارد المستخدمة.
4. بعد الكفاءة: يتعلق باستخدام الموارد البشرية والمالية والتقنية بشكل مثالي لتحقيق أعلى إنتاجية ممكنة.
5. بعد الابتكار والتطوير: يقيس قدرة الإدارة على التكيف مع التغيرات وتحسين الإجراءات بشكل مستمر.
6. بعد رضا العملاء الداخليين والخارجيين: مثل الطلاب، أعضاء هيئة التدريس، والموظفين، وهو مؤشر مهم لنجاح الأداء الإداري.

7. بعد الالتزام المؤسسي: يعكس درجة التزام العاملين بالسياسات والأهداف، وما إذا كانت القرارات متوافقة مع رؤية الجامعة ورسالتها.

النظريات المرتبطة بالأداء الإداري

1. نظرية الجهد-القدرة (Porter & Lawler): تشير إلى أن الأداء يتحدد بتفاعل ثلاثة عوامل: الجهد المبذول، القدرات الشخصية، وإدراك الفرد لدوره الوظيفي، مما يؤثر في مستوى الأداء العام.
2. النظريات الكلاسيكية للإدارة: مثل أعمال فايول وتايلور، التي تركز على الهيكل التنظيمي والتقسيم الوظيفي، وربط الأداء بالإجراءات العلمية والتنظيمية.
3. نظرية العلاقات الإنسانية: التي ترى أن تلبية الاحتياجات النفسية والاجتماعية للموظفين تعزز من أدائهم الوظيفي.
4. نظرية الإدارة بالأهداف (MBO): تقوم على تحديد أهداف واضحة ومشاركتها مع العاملين، واعتبار تحقيق الأهداف معياراً رئيسياً لقياس الأداء.
2. نظرية التحفيز والأداء (Motivation Theory): تربط الأداء بالحوافز المادية والمعنوية، حيث تزداد إنتاجية الموظف وفاعليته عند تلبية احتياجاته وتحفيزه بشكل مناسب.
3. نظرية التوازن بين العمل والحياة (Work-Life Balance): تشير إلى أن الدعم الإداري للموظفين في تحقيق توازن صحي بين العمل والحياة الشخصية يزيد من كفاءة الأداء

2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تُظهر الدراسات أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة له أثر إيجابي واضح على الأداء الإداري في الجامعات، حيث تسهم مبادئ الجودة مثل التحسين المستمر، مشاركة العاملين، وقياس الأداء بطرق علمية في رفع الكفاءة والفاعلية وتحقيق أهداف المؤسسة. فمثلاً، تساعد الجودة الشاملة على تحسين جودة وسرعة العمليات الإدارية، رفع رضا الموظفين والطلاب، وتمكين الإدارة من اتخاذ قرارات دقيقة مبنية على بيانات موثوقة.

ومع ذلك، توجد بعض الفجوات والصراعات العملية التي قد تحد من تأثير الجودة الشاملة، مثل مقاومة التغيير من قبل الموظفين، نقص التدريب والتأهيل، التركيز على الجوانب الكمية دون النوعية، قلة الموارد، وغياب الثقافة المؤسسية الداعمة للجودة. وبالرغم من هذه الصعوبات، تظل العلاقة بين الجودة الشاملة والأداء الإداري إيجابية بشكل عام، حيث تساهم الجودة في تحسين الكفاءة، الفعالية، والابتكار داخل المؤسسات التعليمية

2.5. الخاتمة

توصلت الدراسة إلى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة له أثر إيجابي واضح على الأداء الإداري في جامعة أم القرى بمكة المكرمة. حيث تسهم الجودة الشاملة في رفع كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية، تحسين جودة الخدمات، وتسهيل الإجراءات الإدارية، كما تعزز قدرة الإدارة على اتخاذ قرارات دقيقة ومستندة إلى بيانات موثوقة. هذا يسهم بشكل مباشر في تحقيق أهداف الجامعة وتعزيز مكانتها الأكاديمية والإدارية.

كما أظهرت الدراسة أن تطبيق الجودة الشاملة يدعم المشاركة الفعالة للموظفين ويحفزهم على تقديم أفضل ما لديهم، مما يؤدي إلى زيادة الالتزام المؤسسي وتحسين بيئة العمل، وهو ما ينعكس بدوره على تحسين أداء الإدارات المختلفة في الجامعة.

رغم ذلك، توجد بعض الصعوبات والفجوات العملية التي قد تحد من تحقيق الأداء الإداري الأمثل، مثل مقاومة التغيير من بعض الموظفين، نقص برامج التدريب والتأهيل، التركيز على الجوانب الكمية دون النوعية، قلة الموارد، وغياب ثقافة مؤسسية داعمة للجودة. هذه العوامل قد تقلل من فعالية تطبيق مبادئ الجودة الشاملة إذا لم يتم التعامل معها بشكل مناسب.

بناءً على ما سبق، يمكن القول إن العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء الإداري علاقة إيجابية وواضحة، لكنها تحتاج إلى دعم مستمر من القيادة، برامج تدريب فعالة، وتوفير بيئة تنظيمية محفزة للجودة. وعليه، يمثل تطبيق الجودة الشاملة في جامعة أم القرى مدخلاً استراتيجياً لتعزيز الأداء الإداري، وتحقيق الكفاءة، والارتقاء بمستوى الخدمات، وضمان استدامة التحسين المستمر في جميع الإدارات الجامعية.

قائمة المراجع:

- الحميد، أ. م. (2021). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء الإداري في مؤسسات التعليم العالي. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 15(2)، 45-6.
- العتيبي، ن. (2019). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء الأكاديمي والإداري في الجامعات السعودية. مجلة العلوم الإدارية، 11(2)، 45-68.
- أبو رياش، خ. (2020). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي: دراسة مقارنة عربية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث الإدارية، 8(1)، 99-120.
- الهاجري، م. (2021). أثر القيادة الإدارية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الخليجية. مجلة التنمية الإدارية، 14(3)، 33-55.
- الحربي، س. (2020). مؤشرات الأداء الإداري في ظل تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات السعودية. مجلة إدارة الأعمال، 9(4)، 70-88.
- الخطيب، ر. (2022). تحديات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي العربي. المجلة العربية للإدارة، 42(1)، 115-139.
- العمري، ي. (2021). مستوى مشاركة العاملين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية. المجلة الأردنية في العلوم الإدارية، 18(2)، 210-230.
- جامعة سعيدة. (2021). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي (جامعة سعيدة نموذجًا). موقع جامعة سعيدة. <https://www.univ-saida.dz>

- أبو زيد، أحمد حسن. (2017). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي. القاهرة: دار الفكر العربي.
- الخليفة، منصور بن محمد. (2014). أثر تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على الأداء الإداري في الجامعات السعودية. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 26(2)، 45-78.
- السرحاني، عبد الله سالم. (2019). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الحكومية. مجلة دراسات تربوية، 12(3)، 112-138.
- العتيبي، محمد فهد. (2020). دور القيادة الإدارية في تحسين الأداء من خلال تطبيق الجودة الشاملة. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 18(1)، 221-250.
- الأحمري، م. ي. م.، & برشيد، س. ب. ق. (2022). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء الوظيفي في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة الملك خالد. International Journal on Humanities and Social Sciences, (31), 155-172. <https://doi.org/10.33193/IJoHSS.31.2022.383>
- العبادي، ه. ف.، & الإسدي، أ. ع. (2022). تحديد أثر مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الأداء الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الجامعية. Journal of Economics and Administrative Sciences, 16(59). <https://doi.org/10.33095/jeas.v16i59.1513>
- الحاج علي، أ. م. أ. (2015). تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأثرها على كفاءة الأداء الأكاديمي في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية في جامعة الجوف. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، 3(2)، 7-16.
- بني مصطفى، س. م.، الجار الله، ن.، & المعايطه، ح. ع. (2012). إدارة الجودة الشاملة وأثرها على كفاءة الأداء الأكاديمي في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية في جامعة المجمعة. مجلة تعليمية، 28(2)، 59-86.
- القحطاني، ح. ح.، & شعبي، ف. أ. (2022). أثر إدارة الجودة الشاملة على كفاءة الأداء: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في إدارة التعليم بمحافظة جدة. مجلة إدارة، مقالة رقم 266190.
- الحربي، محمد. (2023). إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالأداء الإداري في الجامعات السعودية. مجلة الإدارة التربوية، 12(2)، 45-60.

- السلمي، ريم. (2022). دور مشاركة العاملين في تحسين جودة الأداء الإداري داخل المؤسسات التعليمية. مجلة دراسات تربوية، 10(1)، 77-92.
- Creswell, J. W. (2014). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approach (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Research methods for business: A skill-building approach (7th ed.). Chichester, UK: John Wiley & Sons
- عبيدات، ذوقان، عبد الحق، كايد، وعدس، عبد الرحمن. (2014).
- البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه (ط 14). عمان، الأردن: دار الفكر.
- السرحان، خليل بن محمد. (2016).
- مناهج البحث العلمي: الأسس النظرية والتطبيقية. عمان، الأردن: دار المسيرة.
- الطائي، حميد عبد النبي، والقداة، محمود. (2010).
- إدارة الجودة الشاملة. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- حمدان، محمد زياد. (2012).
- إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المؤسسات التعليمية. عمان، الأردن: دار التربية الحديثة.
- العتيبي، فهد بن سعد. (2018).
- أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء الإداري. المجلة العربية للإدارة، 38(2)، 45-72
- دؤس، د. (2018). الأداء الإداري: تطوره وأبعاده. مجلة الإدارة والتنمية.
- الطائي، خ، & القداة، س. (2010). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية. مجلة العلوم الإدارية.
- حمدان، م. (2012). إدارة الجودة الشاملة: المبادئ والتطبيقات. عمان: دار الفكر العربي.
- عبد الله، ع. (2016). الأداء الإداري وعلاقته بالتحفيز المؤسسي. مجلة الدراسات الإدارية.
- علي، ف. (2019). قياس الأداء الإداري في الجامعات: دراسة تطبيقية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية
- أبو النصر، مدحت محمد. (2015). إدارة الجودة الشاملة: المفاهيم والتطبيقات. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- الأحمد، عبد الله بن سعيد. (2017). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية. المجلة العربية للإدارة، 37(1)، 89-112.
- العساف، صالح بن حمد. (2016). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض: مكتبة العبيكان.
- الحربي، فهد بن محمد. (2018). أثر إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء الإداري. مجلة العلوم الإدارية، 10(2)، 55-78.

- الزهراني، محمد بن أحمد. (2019). إدارة الجودة الشاملة ودورها في تطوير الأداء المؤسسي. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، 33(1)، 23-48.
- السلمي، علي بن إبراهيم. (2014). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية. الرياض: دار غريب للنشر والتوزيع
- جودة، م. (بدون تاريخ). إدارة الجودة الشاملة.
استرجع من: https://books.altafser.com/book/188?utm_source=chatgpt.com
- شعبان، إباد. (بدون تاريخ). إدارة الجودة الشاملة.
استرجع من: https://books.altafser.com/book/929?utm_source=chatgpt.com
- عثمان، مزمل علي. (بدون تاريخ). إدارة الجودة الشاملة.
استرجع من: https://books.altafser.com/book/57093?utm_source=chatgpt.com
- عبد الله، حسن مسلم. (بدون تاريخ). إدارة الجودة الشاملة.
استرجع من: https://books.altafser.com/book/52853?utm_source=chatgpt.com
- زيدان، س. (بدون تاريخ). إدارة الجودة الشاملة: الفلسفة ومداخل العمل (الجزء الأول).
استرجع من: https://kolalkotob.com/public/book7579.html?utm_source=chatgpt.com
- جودة، م. أ. (2004). إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات. دار، وائل للطباعة، والنشر، والتوزيع.
- شعبان، إ. ع. أ. (سنة غير معلومة). إدارة الجودة الشاملة. (عدد الصفحات: 259).
- عطية، ر. ع. أ. ب. (2015). استراتيجيات إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها بمؤسسات التعليم العالي العربية – دراسة مقارنة. المجلة العلمية، 34(2)، 771-808.
- القيسي، ح. (2014). إدارة الجودة الشاملة: المبادئ والأسس والأدوات (ص. 258-268). وزارة الثقافة، سوريا.

الملاحق

مقدمة الاستبيان

عزيزي/عزيزتي المشارك(ة)،

تهدف هذه الاستبانة إلى التعرف على أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء الإداري في المؤسسات التعليمية بمدينة مكة المكرمة، وذلك ضمن متطلبات إعداد بحث التخرج.

نأمل منكم التكرم بالإجابة على فقرات الاستبانة بكل صدق وموضوعية، حيث ستستخدم المعلومات التي يتم جمعها لأغراض البحث العلمي فقط، وستُعامل جميع البيانات بسرية تامة.

شاكرين ومقدرين لكم حسن تعاونك

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

أوافق بشدة أوافق محايد أعارض أعارض بشدة

ضع علامة (✓)

البيانات الديموغرافية:

1. الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

2. العمر:

☐ أقل من 30 سنة

☐ من 30 إلى أقل من 40 سنة

☐ من 40 إلى أقل من 50 سنة

☐ 50 سنة فأكثر

3. المؤهل العلمي:

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتوراه

4. سنوات الخبرة:

☐ أقل من 5 سنوات

☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات

☐ من 10 إلى أقل من 15 سنة

☐ 15 سنة فأكثر

5. المسمى الوظيفي:

☐ إداري

☐ إشرافي

☐ قيادي

الاستبيان الخاص بالمتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة)

☐ 5 ☐ 4 ☐ 3 ☐ 2 ☐ 1

1. تحرص الإدارة العليا على دعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة.

☐ 5 ☐ 4 ☐ 3 ☐ 2 ☐ 1

2. تهتم المؤسسة بتحسين جودة الخدمات المقدمة بشكل مستمر.

☐ 5 ☐ 4 ☐ 3 ☐ 2 ☐ 1

3. تشجع المؤسسة الموظفين على المشاركة في تحسين الأداء الإداري.

☐ 5 ☐ 4 ☐ 3 ☐ 2 ☐ 1

4. تعتمد المؤسسة على التحسين المستمر في إجراءات العمل.

□1 □2 □3 □4 □5

5. توفر المؤسسة برامج تدريبية مرتبطة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

□1 □2 □3 □4 □5

6. تعتمد الإدارة على البيانات والمعلومات عند اتخاذ القرارات.

□1 □2 □3 □4 □5

4. تسعى المؤسسة إلى تقليل الأخطاء الإدارية وتحسين العمليات

الاستبيان الخاص بالمتغير التابع (الأداء الإداري)

□1 □2 □3 □4 □5

1. يسهم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين كفاءة الأداء الإداري.

□1 □2 □3 □4 □5

2. يساعد تطبيق إدارة الجودة الشاملة على سرعة إنجاز الأعمال الإدارية.

□1 □2 □3 □4 □5

3. يسهم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة القرارات الإدارية.

1□ 2□ 3□ 4□ 5□

4. يقلل تطبيق إدارة الجودة الشاملة من الأخطاء الإدارية.

1□ 2□ 3□ 4□ 5□

5. يساعد تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين التنسيق بين الأقسام.

1□ 2□ 3□ 4□ 5□

6. يسهم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في استخدام الموارد بكفاءة أعلى.

1□ 2□ 3□ 4□ 5□

7. يؤدي تطبيق إدارة الجودة الشاملة إلى رفع مستوى الأداء الإداري بشكل عام