

جامعة الجميع الذكية



كلية الإدارة

تخصص إدارة

أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء منظمات القطاع الحكومي في المملكة العربية

السعودية

The impact of total quality management on the performance of government sector
organizations in the Kingdom of Saudi

مشروع تخرج

إعداد

بدرالذبيان 221000587 – فوزية الزهراني 221000586 – نوف الحاتم 221002139

إشراف

د. وليد سليمان

١٤٤٤هـ / ٢٠٢٣م

١- المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على آثار تطبيق إدارة الجودة الشاملة على المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية، وتمثل مجتمع هذه الدراسة من جميع المنظمات الحكومية القاطنة في المملكة العربية السعودية بشكل عام وكامل، حيث انه تم اتباع المنهج الوصفي البحثي والتحليلي ولقد تم استخدام احدى الاستبيانات الموثوقة لاجد البحوث السابقة التي تتحدث عن نفس الموضوع واخذ نتائجها بعين الاعتبار، وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج الهامة ومن ابرزها انه يجب تطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة في جميع فروع ومنظمات المملكة العربية السعودية لما لها من آثار وفوائد عظيمة في ازدهار ونمو هذه المنظمات وأيضا فإن تطبيق أسلوب الإدارة الشاملة سوف يقوم من الحد من جميع المشاكل التي تواجهها هذه المنظمات وبهذا فسوف ترتقي وتصل إلى النتائج المرغوبة والمنشودة لها أخيرا فقد توصلنا إلى أهمية تطبيق هذا الأسلوب في المستقبل القريب وتوعية جميع المدراء والعاملين على حد سواء بأهمية هذا الأمر.

Summary

This study aimed to identify the effects of the application of total quality management on governmental organizations in the Kingdom of Saudi Arabia, and the community of this study was represented by all governmental organizations residing in the Kingdom of Saudi Arabia in general and completely, as it was followed by the descriptive, research and analytical approach, and one of the reliable questionnaires was used For one of the previous researches that talk about the same topic and take its results into account, this study has reached a set of important results, the most prominent of which is that the method of total quality management must be applied in all branches and organizations of the Kingdom of Saudi Arabia because of its great effects and benefits in the prosperity and growth of these organizations as well as The application of the comprehensive management method will reduce all the problems that these organizations face, and by this they will rise and reach the desired and desired results for them. Finally, we have come to the importance of applying this method in the near future and educating all managers and employees alike of the importance of this matter

٢- المقدمة:

تعد إدارة الجودة الشاملة من النهج الإدارية الحديثة التي تستخدمها المنظمات في جميع أنحاء العالم لتحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها، وتحقيق الكفاءة والفعالية في العمليات الداخلية والخارجية للمنظمات. وتعد المملكة العربية السعودية واحدة من الدول التي تستخدم هذا النهج الإداري بشكل واسع، وخاصة في القطاع الحكومي.

وتعتبر الجودة الشاملة من الأهداف الرئيسية للمنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية، وذلك لتحسين جودة الخدمات التي تقدمها للمواطنين والمقيمين، وتحسين الكفاءة والفعالية في العمليات الحكومية. وتسعى المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية إلى تحقيق الجودة الشاملة من خلال تطبيق العديد من المفاهيم والأدوات التي توفرها إدارة الجودة الشاملة، مثل تحليل البيانات وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين، وتحسين العلاقات بين الموظفين والعملاء والموردين، وتحسين عمليات الإنتاج والتصنيع والخدمات.

وتتطلب إدارة الجودة الشاملة تحولاً شاملاً في ثقافة المنظمة وأسلوب الإدارة، حيث يجب أن تتبنى المنظمة هذا النهج وتضمن أن يكون التحسين المستمر والجودة الشاملة جزءاً من ثقافتها وأسلوب عملها، ويتضمن تطبيق إدارة الجودة الشاملة عدة مفاهيم وأدوات، مثل العمل بناءً على البيانات، والتحسين المستمر، والتدريب والتعلم، والعمل الجماعي، وإدارة العلاقات.

٣- مشكلة البحث:

إن المشكلة الأساسية والمحورية لهذا البحث تهدف إلى الإجابة على السؤال التالي: "هل تطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة في جميع المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية سوف يساعد على حل مشاكل وإنعاش اقتصاد المملكة بشكل عام والمنظمات الحكومية بشكل خاص؟

وأيضاً فإن هذا البحث يهدف للإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

- هل المشكلة الأساسية التي تعاني منها المنظمات الحكومية تتمثل فقط في أساليب الإدارة إما أن هناك مشاكل أخرى؟
- هل أسلوب الإدارة الشاملة قادر على حل كل مشاكل المنظمات الحكومية في المملكة؟
- هل لدى موظفي المنظمات الحكومية وعي وإدراك كامل وصحيح بمفهوم إدارة الجودة الشاملة؟

٤- أهداف البحث وأهميته:

يهدف هذا البحث إلى التالي:

١. التعرف على أسلوب إدارة الجودة الشاملة بشكل كامل وموسع.
٢. التعرف على تحديد المفاهيم والأدوات التي توفرها إدارة الجودة الشاملة وكيفية تطبيقها بالشكل الصحيح.
٣. التعرف على المميزات التي سوف تجنيها المنظمات الحكومية أثر تطبيق هذا الأسلوب والنتائج المحتمل تحقيقها.

٥- فرضيات البحث:

حيث أن الفرضية الرئيسية لهذا البحث تتمثل في الاتي:

"في حالة تم فهم وتطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة في جميع المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية بالشكل الكامل والصحيح فان ذلك سوف يساعد على تطوير إنتاجية تلك المنظمات بشكل كبير جدا وأيضا سوف يساعدها في حل جميع مشاكلها الداخلية والخارجية أيضا".

٦- الدراسات السابقة:

- الدراسات العربية

١. دراسة بيترسلاوي، ٢٠٠١ م

تناولت الدراسة تطوير جديد في الإدارة العامة ، وقد اختار الباحث هذه الدراسة لما تقدمه من رؤى إدارية لتطوير الأداء الحكومي لارتباطه بمجال بحث الباحث حيث أن دراسته محلها القطاع العام السعودي والذي يتشابه كثيرا بقطاع هذه الدراسة (الإماراتية الخليجية) (وتعرض الباحث في أدبيات دراسته لنموذج الإدارة العامة بأستراليا كتطوير جديد يستمد منه نموذج تطوير الإدارة العامة بالإمارات أبو ظبي ، والذي يدعو لضرورة أن تكون الخدمة العامة محايدة ونزيهة وملتزمة تماما وتنادي بالكفاءة والفعالية والمسئولية عن تحقيق النتائج وتقديم الخدمة المناسبة ، وانتهج المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الإحصائي وكانت اهم نتائج دراسته هي الجدية في تبليغ الأداء درجة متقدمة ، وكثير من التجربة والاقتداء بما هو في التجربة الخارجية

(الاستراتيجية) وجاءت توصياته بأهمية الاقتداء بالتجارب المتقدمة والسعي لتطبيقها بمجتمع الخليج مع العمل على تهيئة البيئة لمؤسسات القطاع العام حتى تتمكن من التطور والنمو.

٢. دراسة العميرة (٢٠٠٣) م

هدفت الدراسة إلى التعرف على معوقات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مركز الأمير سلطان للأمراض وجراحة القلب في الرياض، وإلى قياس أثر تطبيق الجودة على الأداء الوظيفي للعاملين. وتمثل مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المركز، وبلغت عينة البحث (٣٠٦) موظفين. وأشارت نتائج الدراسة أثر إدراك العاملين في القطاع الصحي الحكومي لأهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على بلوغ الأهداف... إلى عدم وجود تشجيع كافٍ من قبل الإدارة العليا لتبني فكر وثقافة الجودة، مما أعاق الوصول إلى نتائج مرضية. وأوصت الدراسة بالعمل على زيادة الدورات التدريبية في مجال برامج الجودة لجميع العاملين في المشفى من مدنيين وعسكريين، وضرورة تبني الإدارة العليا لفكر وثقافة الجودة، وتعزيزها سلوكيًا، وتوفير الدعم المادي والمعنوي والبرامجي لها.

٣. دراسة الجبرين (٢٠١٦) م

بعنوان واقع تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سلطان الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، فقد هدفت الدراسة إلى معرفة نسبة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض والمتمثلة بجامعة الأمير سلطان الأهلية، حيث توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها أن تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سلطان الأهلية كبيره ، كما ظهر أن أكثر معايير إدارة الجودة الشاملة تطبيقا هو تهيئة متطلبات الجودة في التعليم ومتابعة العملية التعليمية وتطويرها، وكان تطبيق معيار تطوير القوى البشرية ومعيار اتخاذ القرار وخدمة المجتمع متوسطاً، بينما لا يوجد فروق في مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سلطان الأهلية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى للمتغيرات مثل الجنس والدرجة العلمية وعدد سنوات الخبرة في التدريس.

٤. دراسة حسين (٢٠١٤) م

بعنوان أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أداء الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة، فقد هدفت إلى توضيح المتطلبات الرئيسة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وتوضيح دور إدارة الجودة الشاملة في التغيير التنظيمي، كما هدفت أيضا إلى معرفة مدى أهمية مشاركة جميع العاملين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتعزيز ثقافة إدارة الجودة الشاملة والترويج لها، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن هناك التزام حقيقي من قبل الإدارة العليا بتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة، وأن هناك قناعة راسخة لدى العاملين بالشركة بأن تشكيل فرق العمل يقود إلى تحسين مستوى الأداء، وتوصلت أيضا إلى أن تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة يؤدي إلى تغيرات جذرية في السلوك والفكر ونمط القيادة الإدارية وإجراءات العمل بالشركة.

٥. دراسة الشراوى (٢٠١٠) م

بعنوان مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الوزارات السعودية، فقد هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الوزارات السعودية، واختلافها باختلاف المتغيرات الوظيفية و الشخصية، وتوضيح معوقات تطبيقها، وطرح الحلول والمقترحة للتغلب على تلك المعوقات، وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الوزارات السعودية كان متوسطاً، كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق في وجهات نظر أفراد عينه الدراسة لمبادئ إدارة الجودة الشاملة الأخرى، وتوصلت الدراسة أيضا إلى وجود فروق في مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تدريب وتأهيل وتحفيز العاملين.

٦. دراسة المطيري (٢٠١٠) م

بعنوان أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الإنتاجية: دراسة تطبيقية على شركة مرافق الكهرباء والمياه السعودية، فقد هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في شركة مرافق الكهرباء والمياه السعودية مستندة على مبادئ إدارة الجودة الشاملة والتي تعتمدها جائزة الملك عبدالعزيز للجودة في المملكة العربية السعودية، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة أثر إيجابي على الإنتاجية في شركة مرافق الكهرباء والمياه السعودية، كما توصلت الدراسة إلى أن مبدأ إدارة العمليات أكثر المبادئ تأثيراً في الإنتاجية يليه مبدأ القيادة

الإدارية ثم مبدأ الموارد البشرية ثم مبدأ نتائج الأعمال، وتوصلت النتائج أيضا إلى أن مبدأ التأثير على المجتمع والتركيز على العميل يعتبر الأقل تأثيراً على الإنتاجية.

٧. دراسة المصري (٢٠٠٣) م

الدراسة بعنوان "مدي تطبيق مبادئ و أدوات إدارة الجودة في البنوك في فلسطين"، وقد هدفت هذه الدراسة إلى تطوير أنموذج لإدارة الجودة الشاملة للمؤسسات المصرفية الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية وقطاع غزة و ذلك من خلال قياس مدى تبني إدارات المصارف لمفهوم إدارة الجودة الشاملة و من ثم قياس مدي تطبيق هذا المفهوم الحديث و أثاره على الأداء المؤسسي المتمثل في (الربحية ،إنتاجية ،كفاءة التشغيل)بالإضافة إلى قياس مستوى رضا العملاء عن الخدمات المصرفية المقدمة لهم ، و بالتالي يتم تطوير أنموذج لإدارة الجودة الشاملة، وقد توصلت الدراسة إلى: أن إدارات المصارف العاملة في الضفة الغربية و قطاع غزة تتبني مفهوم مبادئ و أبعاد إدارة الجودة الشاملة (الثقافة التنظيمية)، وقد خلصت الدراسة إلى انه توجد علاقة طردية بين الثقافة التنظيمية لإدارات المصارف العاملة في الضفة الغربية و قطاع غزة بتبني مبادئ وأدوات و أبعاد إدارة الجودة الشاملة .

- الدراسات الأجنبية:

٨. (Baidoun, Zairi 2003)

الدراسة بعنوان "أنموذج مقترح لتطبيق الجودة الشاملة في المنظمات الفلسطينية"، وقد هدفت تلك الدراسة إلى تكوين نظام خاص للجودة الشاملة تقوم المنظمات الفلسطينية بتطبيقه تطبيقاً فاعلاً، وقد توصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد اهتمام أو مسؤولية لدى إدارة المنظمات الفلسطينية في تطبيق الجودة الشاملة، و ذلك يتطلب رحلة طويلة و جهداً متواصلاً للبدء في تطبيق معايير الجودة الشاملة في المنظمات، كما توصل إلى أن هيكل الجودة الشاملة يمكن أن يتم تطبيقه في مختلف القطاعات، و مختلف المنظمات بغض النظر عن نوعها، وقد أوصت الدراسة أن على المنظمات أن تجد الطرق المرشدة و المستمرة و دراسة أفضل التطبيقات لتحقيق النجاح في تطبيق الجودة الشاملة و تحقيق الاستمرارية في نجاح ذلك التطبيق، كما و أوصت الدراسة بأنه على المنظمات التي تنتهج تطبيق إدارة الجودة الشاملة عليها أن تتيقن تطبيق الجودة الشاملة في بعض الدوائر المحددة بغض النظر عن مكانها في المؤسسة.

الدراسة بعنوان "إدارة الجودة الشاملة والمنافسة السوقية والأداء التنظيمي"، وقد هدفت تلك الدراسة إلى اختبار تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة وكثافة منافسة السوق على الأداء التنظيمي، وذلك من خلال اختبار العلاقة بين التركيز على الزبائن كأحد أهم مرتكزات إدارة الجودة الشاملة وبين الأداء التنظيمي، وأيضاً من خلال اختبار العلاقة بين التركيز على تصميم المنتج و الأداء التنظيمي، وقد تمحورت الدراسة في فرصتين أساسيتين لتحقيق الهدف المنشود وهما: فحص العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ومنافسة السوق و الأداء التنظيمي، فكانت الفرضية الأولى: كلما زادت منافسة السوق زادت العلاقة الإيجابية بين التركيز على الزبائن و الأداء التنظيمي، أما الفرضية الثانية فهي: كلما زادت منافسة السوق زادت العلاقة الإيجابية بين تصميم المنتج و الأداء التنظيمي ولتحقيق هذا الغرض؛ قام الباحث بتوزيع استبانة ذات عينة عشوائية من الشركات الصناعية في أستراليا وقد توصل إلى أنه هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين منافسة السوق و التركيز على الزبائن و الأداء التنظيمي ، كما توصل إلى أنه كلما زادت منافسة السوق زادت العلاقة بين الأداء التنظيمي للمنشأة و تصميم المنتج ، و تبين من خلال تلك الدراسة وجوب أن تعمل المنشآت في بيئة تنافسية عالية المستوى و أن تنتج، و تسوق منتجات ذات جودة عالية لمقابلة توقعات و رغبات الزبائن لتحقيق الجودة التنافسية .

٧- منهجية البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم تحليل البيانات والنتائج المتعلقة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية، وتحليل العلاقة بين تطبيق هذا النهج الإداري وأداء المنظمات الحكومية.

٨- حدود البحث:

- الحدود المكانية: المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: (٢٣، ٢٠م)

٩- هيكل البحث:

يتكون البحث من ثلاثة فصول وخاتمة:

- يتكون الفصل الأول من مشكلة الدراسة وأهميتها والدراسات السابقة.

- أما الفصل الثاني فهو بعنوان أسلوب الإدارة الشاملة ويتكون من مبحثين:
- المبحث الأول ويحتوي على مفهوم الإدارة الشاملة وأهميتها وأهدافها وأساليب تطبيقها.
- المبحث الثاني فيحتوي على مفهوم المؤسسات والمنظمات والأداء المؤسسي ومفهوم الجودة وقياسها ومفهوم الكفاءة في أداء المؤسسات والمنظمات.
- أما الفصل الثالث فيحتوي على ملخص استبيانات سابقة وتحليلاتها ونتائجها.
- وأخيرا فان الخاتمة تحتوي على النتائج والتحديات والتوصيات والمراجع والملاحق.

١٠-المراجع:

١. أبو الخير، كمال، "التنظيم ونظام إدارة الجودة الشاملة المتواصلة"، مكتبة عين شمس القاهرة، ١٩٩٧م.
٢. البكري، سونيا محمد، "إدارة الجودة الكلية"، القاهرة، الدار الجامعية، ٢٠٠٢م.
٣. الدرادكة، مأمون، الشبلي، طارق، "الجودة في المنظمات الحديثة"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر، عمان، ٢٠٠٢م.
٤. ديسلر، جاري، ترجمة د. محمد سيد أحمد عبد المتعال، "إدارة الموارد البشرية" دار المريخ للنشر (٢٠٠٣ م).
٥. زين الدين، فريد عبد الفتاح، إدارة الجودة في المؤسسات العربية، القاهرة، ١٩٩٦م.
٦. الحداد، عوض "تسويق الخدمات المصرفية"، الطبعة الأولى، دار البيان للطباعة والنشر، ١٩٩٩م.
٧. حمود، خضير، الخرشة، ياسين، "إدارة الموارد البشرية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٧م.
٨. حمود، خضير، "إدارة الجودة الشاملة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، طبعة أولى، ٢٠٠٠م.
٩. الحمادي، علي، "الطريق إلى لا ١٥ طريقة للتغيير"، عمان، دار ابن حزم، ٢٠٠٦ م.
١٠. الحناوي، محمد صالح، العبد جلال إبراهيم "الإدارة المالية" مدخل القيمة واتخاذ القرار، الدار الجامعية، جامعة الأزهر، ٢٠٠٧م.
١١. خلف فليح، "البنوك الإسلامية"، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، اربد: عمان ٢٠٠٦ م.
١٢. توفيق عبد الرحمن، "الجودة الشاملة الدليل المتكامل" مركز الخبرات المهنية، بمبك، جمهورية مصر العربية، ٢٠٠٥م.
١٣. كروسي، فيليب، تعريب أ. محسن إبراهيم الدسوقي "الجودة بلا معاناة"، إدارة الترجمة بمركز البحوث، معهد الإدارة العليا، الرياض، ٢٠٠٦م.

١٤. العزاوي، محمد عبد الواحد، "أنظمة إدارة الجودة والبيئة"، عمان، دار وائل للنشر، ٢٠٠٢م.
١٥. حسين عبد العال محمد، الاتجاهات الحديثة في إدارة الجودة والمواصفات القياسية الأيزو ٩٠٠٠ - ٩٠٠٠.١٤ وأهم التعديلات التي أدخلت عليها، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية: ٢٠٠٦م.
١٦. خضير كاظم حمود وسلطان نايف أبوناية، متطلبات التأهيل لشهادة الأيزو، اليقظة للنشر، عمان: ٢٠٠١م.
١٧. الهادي محمد التجاني، الطريق إلى الامتياز البرنامج الرئاسي الوطني للجودة والامتياز، مستشارية السودان للجودة الشاملة، الخرطوم: ٢٠٠٦م.
١٨. عمر أحمد عثمان المقلبي وعبد الله عبد الرحيم إدريس، إدارة الجودة الشاملة، شركة مطابع السودان للعملة، الخرطوم: ٢٠٠٦م.
١٩. على محمد عبد الوهاب، العنصر الإنساني في إدارة الإنتاج، مكتبة عين شمس، القاهرة: ١٩٨٤م.
٢٠. فؤاد القاضي، المفهوم العلمي للكفاية الإنتاجية ودورها في التنمية الاقتصادية، الطبعة الثانية، جامعة عين شمس، القاهرة: ١٩٨٣م.
٢١. محمد الطويل، دور الإدارة العامة في التنمية الاقتصادية، بحوث ندوة أهمية الإدارة للتنمية، معهد الإدارة العامة، الرياض: ١٩٧٩م.
٢٢. خالد يوسف الخلف وسعيد يس عامر، الإنتاجية القياسية، دار المريخ للنشر، الرياض: ١٩٨٤م.
٢٣. زكي مكي إسماعيل، التنظيم الإداري وأثره على الإنتاجية، رسالة دكتوراه، جامعة النيلين الخرطوم: ١٩٩٩م.
٢٤. محمد رشاد الحملاوي، إدارة الإنتاج والعمليات، مكتبة عين شمس، القاهرة: ١٩٨٥م.
٢٥. سيد الهواري، الإدارة الأصول والأسس العلمية مكتبة عين شمس، القاهرة: ٢٠٠٠م.
٢٦. مأمون الدرادكة، طارق الشبلي: الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر، عمان، ٢٠٠٢م.