

تأثير إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي في ظل كل من الأداء الابتكاري وأداء العاملين كمتغيرات وسيطة

إعداد الطالب/ عامر بن محمد الغفيلي

الرقم الجامعي/ ٢٠٢١٢٠٣٢١٧

مشروع تخرج - ١

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

المقدمة:

تعيش منظمات الأعمال اليوم عصرًا سمته التجديد والبحث عن مزيد من الكفاءة والابتكار والتميز في الأداء، حيث يشهد القرن الحالي العديد من المتغيرات المحلية والعالمية التي خلقت نوعاً من المنافسة الحادة بين المنظمات الاقتصادية سواء منها الذي يهدف إلى غزو الأسواق العالمية، أو حتى التي ترغب بالاحتفاظ بحصتها في أسواقها المحلية، وقد فرض ذلك ضرورة الاهتمام بتحديث الأساليب الإدارية التي تزداد بها تلك المنظمات. فلا مفر لتلك المنظمات من تحقيق عناصر محددة تساعد على تحقيق ميزة تنافسية في مجال الأعمال. وتأتي إدارة الجودة الشاملة لتمثل أحد المداخل الرئيسية الداعمة للقدرة الابتكارية اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية الداعمة لنجاح المنظمات واستمراريتها في العصر الحديث (Diana et al, 2017). كما يرى البعض أنه في ظل التغيرات العالمية الحادة أصبح كلاً من الجودة والابتكار يلعبان دوراً حاسماً في بقاء المنظمات في السوق (Zeng et al, 2015). كما يؤكد على أن المنظمات يمكن أن تحسن من قدرتها التنافسية من خلال تحسين قدرتها الابتكارية من خلال أن التركيز على تحسين الأداء الابتكاري الذي يعد أفضل طريقة لتحسين الأداء والأنشطة التنافسية لمنظمات الأعمال، كما يؤكد (Lee et al, 2010) على ضرورة قيام منظمات الأعمال بتركيز جهودها على تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة من أجل تدعيم قدرتها على الابتكار وتحسين القدرة التنافسية لها، كما يؤكد البعض (Kim et al, 2012) على أن المنظمات التي تقوم بتطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة تكون قادرة على الابتكار عن غيرها من المنظمات التي لا تطبق هذا المدخل، وكما تشير العديد من أدبيات إدارة الإنتاج والعمليات على أن إدارة الجودة الشاملة تعد (Kim et al, 2012; Hoang et al, 2006) واحدة من متطلبات تحقيق الابتكار.

مشكلة الدراسة (البحث)

تتمحور مشكلة الدراسة الرئيسية حول مدى تأثير تطبيق ممارسات مدخل إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي من خلال الأداء الابتكاري وأداء العاملين في عدد من الشركات الصناعية السعودية. ففي ظل التغير السريع الذي تشهده بيئة المنظمات الصناعية وتعدد أنظمة الإنتاج والعمليات، وصعوبة إدراك متطلبات العملاء، لم تعد الجودة وحدها كافية لحصول المنظمات على الميزة التنافسية المتواصلة لذا يبرز الابتكار كأداة رئيسية لتزويد المنظمات بالمنتجات المتميزة من أجل خلق قيمة أكبر للعملاء وزيادة حواجز الدخول للأسواق (Hoang et al, 2006).

ومن الملاحظ أن أغلب الدراسات السابقة التي تناولت تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الابتكار قد تم إجراؤها في الدول المتقدمة، مع وجود ندرة في الدراسات التي تم إجراؤها في الدول النامية عموماً وفي البيئة السعودية بصفة خاصة فضلاً على أنه ما زال هناك تباين في نتائج العديد من الدراسات السابقة فيما يتعلق بتأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الابتكار، حيث أشارت بعض الدراسات إلى وجود تأثير سلبي لممارسات إدارة الجودة الشاملة على الابتكار Prajogo & Sohal (2001) في حين أشارت دراسات أخرى إلى وجود تأثير لممارسات إدارة الجودة الشاملة على الابتكار مثل دراسات (Singh & Smith, 2004; Leavengood & Anderson, 2011). لذلك فهناك حاجة لدراسة تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء الابتكاري وانعكاسه على الأداء التنظيمي في عدد من الشركات الصناعية السعودية محل الدراسة للوقوف على مستوى ذلك التأثير، وبالتالي فإن مشكلة الدراسة تتمثل في محاولة الإجابة على عدد من التساؤلات الآتية:

- ١- ما هي أكثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة تحقيقاً للجودة الشاملة داخل المنظمات السعودية؟
- ٢- هل يوجد تأثير لممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية السعودية محل الدراسة.
- ٣- هل يوجد تأثير لممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء الابتكاري في الشركات الصناعية السعودية محل الدراسة.
- ٤- هل يوجد تأثير لممارسات إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين في الشركات الصناعية السعودية محل الدراسة.
- ٥- هل يوجد تأثير لأداء العاملين على الأداء التنظيمي في الصناعة السعودية محل الدراسة.
- ٦- هل يوجد تأثير للأداء الابتكاري على الأداء في الشركات الصناعية السعودية محل الدراسة.
- ٧- هل يوجد تأثير لأداء العاملين على الأداء الابتكاري في الصناعة السعودية محل الدراسة.
- ٨- هل الاداء الابتكاري واداء العاملين هو المفسر للعلاقة بين ممارسات ادارة الجودة الشاملة والاداء التنظيمي للشركات محل الدراسة؟

أهمية البحث

تتبع أهمية هذا البحث من الجوانب التالية :

- ١- سد الفجوة في الأدبيات البحثية من خلال تقديم واختبار نموذج مقترح لممارسات إدارة الجودة الشاملة وتأثيرها على الأداء الابتكاري
- ٢- مواكبة التوجهات الإدارية الحديثة التي تؤكد على تشجيع أنشطة الابتكار باعتباره أداة لتحقيق الميزة التنافسية المتواصلة
- ٣- سيساهم هذا البحث في رفع قدرة المديرين في الشركات الصناعية السعودية على التعرف على ممارسات إدارة الجودة الشاملة المؤثرة على الأداء الابتكاري، الأمر الذي من شأنه تخفيض وقت وتكلفة العمليات التشغيلية، وتحسين تصميم المنجزات، وتعظيم جودة المخرجات وتحسين التوجه بالعمل
- ٤- تساهم هذه الدراسة في فتح المجال للدراسات المستقبلية على ضوء نتائجها

قائمة المراجع

- Abrunhosa, A. and Moura E Sá, P. (2008), "Are TQM principles supporting innovation in the Portuguese footwear industry? *Technovation*, Vol. 28 No. 4, pp. 208-221.
- .Anderson, M., & Sohal, A. S. (1999). A study of the relationship between quality management practices and performance in small businesses. *International Journal of quality & Reliability management*, 16(9), 859-877.
- Anil, A. P., & Satish, K. P. (2016). Investigating the Relationship between TQM Practices and Firm's Performance: A Conceptual Framework for Indian rganizations. *Procedia Technology*, 24, 554561.
- Bon, A. T., & Mustafa, E. M. (2013). Impact of total quality management on innovation in service organizations: Literature review and new conceptual framework. *Procedia Engineering*, 53, 516529.
- Diana, C., Mirela, I., & Sorin, M. (2017). Approaches on the relationship between competitive strategies and organizational performance through the Total Quality Management (TQM). *Calitatea*, 18(S1), 328.
- Dubey, R., & Gunasekaran, A. (2015). "Exploring soft TQM dimensions and their impact on Firm performance: some exploratory empirical results." *International Journal of Production Research*, 53(2), 371-382.
- Feng, J., Prajogo, D.I., Tan, K.C., Sohal, A.S (2006) The impact of TQM practices on performance a comparative study between Australian and Singaporean organizations. *European Journal of Innovation Management* 9 (3), 269–278
- Flynn, B., Schroeder, G. and Sakakibara, S. (1995), "The impact of quality management practices on performance and competitive advantage", *Decision Sciences*, Vol. 26 No. 5, pp. 659-.196
- Fornell, C. and Larcker, D.F. (1981), "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error", *Journal of Marketing Research*, Vol. XVIII Nos 7/8,pp. 39-50.

أسئلة البحث

نقوم في هذا البحث على محاولة الإجابة على عدد من التساؤلات الآتية:

- ١- ما هي أكثر ممارسات ادارة الجودة الشاملة تحقيقاً للجودة الشاملة داخل المنظمات السعودية ؟
- ٢- هل يوجد تأثير لممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية السعودية محل الدراسة.
- ٣- هل يوجد تأثير لممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء الابتكاري في الشركات الصناعية السعودية محل الدراسة.
- ٤- هل يوجد تأثير لممارسات إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين في الشركات الصناعية السعودية محل الدراسة.
- ٥- هل يوجد تأثير لأداء العاملين على الأداء التنظيمي في الصناعية السعودية محل الدراسة
- ٦- هل يوجد تأثير للأداء الابتكاري على الأداء في الشركات الصناعية السعودية محل الدراسة.
- ٧- هل يوجد تأثير لأداء العاملين على الأداء الابتكاري في الصناعية السعودية محل الدراسة.
- ٨- هل الاداء الابتكاري واداء العاملين هو المفسر للعلاقة بين ممارسات ادارة الجودة الشاملة والاداء التنظيمي للشركات محل الدراسة؟

هدف البحث:

يكمّن الهدف الرئيسي لهذا الدراسة في دراسة وتحليل تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء الابتكاري في عدد من الشركات الصناعية السعودية محل الدراسة، ويمكن تقسيم هذا الهدف الى الأهداف الفرعية التالية:

- تحديد أكثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة تحقيقاً للجودة الشاملة داخل المنظمات السعودية.
- تحديد تأثير لممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية السعودية محل الدراسة.
- تحديد تأثير لممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء الابتكاري في الشركات الصناعية السعودية محل الدراسة.
- تحديد تأثير لممارسات إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين فزي الشركات الصناعية السعودية محل الدراسة.
- تحديد تأثير لأداء العاملين على الأداء التنظيمي في الصناعية السعودية محل الدراسة
- تحديد تأثير للأداء الابتكاري على الأداء في الشركات الصناعية السعودية محل الدراسة.
- تحديد تأثير لأداء العاملين على الأداء الابتكاري في الصناعية السعودية محل الدراسة.
- تحديد دور الاداء الابتكاري واداء العاملين في تفسير العلاقة بين ممارسات ادارة الجودة الشاملة والاداء التنظيمي للشركات محل الدراسة.

فرضيات البحث:

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافه، يمكن صياغة مجموعة من الفروض التي يمكن اختبارها للإجابة على تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافه، وهي على النحو التالي:

الفرض الأول: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي في الشركات محل الدراسة.

الفرض الثاني: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الجودة الشاملة على الاداء الابتكاري في الشركات محل الدراسة.

الفرض الثالث: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الجودة الشاملة على اداء العاملين في الشركات محل الدراسة.

الفرض الرابع: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لأداء العاملين على الاداء الابتكاري في الشركات محل الدراسة.

الفرض الخامس: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية الاداء الابتكاري على الأداء التنظيمي في الشركات محل الدراسة.

الفرض السادس: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لأداء العاملين على الأداء التنظيمي في الشركات محل الدراسة.

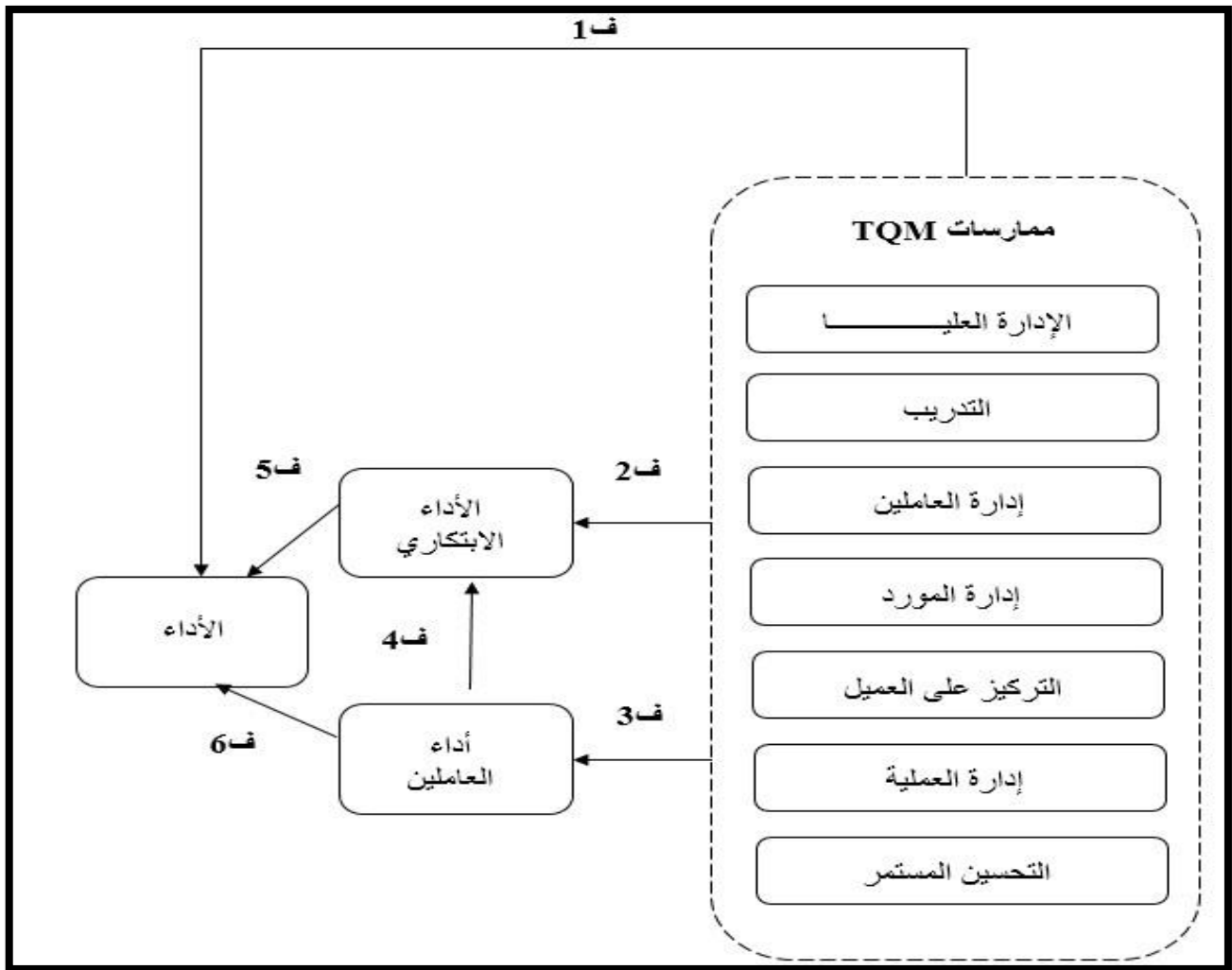
الفرض السابع: يلعب كل من الأداء الابتكاري وأداء العاملين دور الوسيط "Mediator variable" بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي للشركات محل الدراسة.

نموذج البحث

بناء على مراجعة الادبيات البحثية تم بناء النموذج المقتر للبحث بالاعتماد على عدة دراسات وهي

(Cuo etal, 2001; Fuentes etal, 2004; Projogo & Sohal, 2004; Kaynak, 2003)

وعلى الرغم من عدم وجود اجماع لدي الكتاب والباحثين على ممارسات إدارة الجودة الشاملة الأكثر تأثيرا على الأداء الابتكاري، وأداء العاملين، والأداء التنظيمي الا ان غالبية الدراسات والادبيات البحثية تشير الي ان هناك مجموعة من الابعاد والتي سوف تركز عليها الدراسة الحالية لمعرفة تأثيرها على الأداء، وتتمثل تلك الابعاد في: القيادة الإدارية، التدريب، إدارة العاملين، إدارة المورد، التركيز على العاملين إدارة العملية، والتحسين المستمر. وتأسيسا على ما سبق يتكون النموذج المقتر للدراسة من ثلاث متغيرات وهي المتغير المستقل والمتمثل في ممارسات إدارة الجودة الشاملة، والمتغير التابع والمتمثل في الأداء التنظيمي، وأخيرا المتغيرات الوسيطة والمتمثلة في الأداء الابتكاري، وأداء العاملين.



ويوضح الشكل النموذج المقتر للبحث

مكان التطبيق المقترح للبحث:

من خلال ما سبق اقترح ان يكون مجتمع الدراسة في الشركات الصناعية العاملة في المملكة العربية السعودية.

وقد يعتمد الباحث على أسلوب العينة العشوائية البسيطة لمجموعة من الشركات الصناعية الممثلة لمجتمع الدراسة. وقد تتمثل وحدة المعاينة والتحليل في عدد من المديرين العاملين بإدارة الانتاج، التسويق، المخازن، والتوريد داخل محافظتي جدة والطائف والعاملة في قطاعات صناعية مختلفة مثل صناعة الأغذية، الصناعات الدوائية، الملابس الجاهزة، الأثاث.

وقد بلغ العدد الإجمالي لقوائم الاستقصاء الموزعة 251 قائمة، وقد اسفرت عملية جمع البيانات عن الحصول على 184 قائمة استقصاء بنسبة 73% تقريبا من اجمالي القوائم الموزعة.

منهجية البحث

١- هدف الدراسة التطبيقية:

تهدف الدراسة التطبيقية إلى اختبار الفروض التي قام الباحث باشتقاقها استناداً إلى نتائج الدراسات السابقة في الشق النظري من الدراسة، وهي تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على أداء الشركة في عدد من الشركات الصناعية العاملة في المملكة العربية السعودية.

٢- منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على المنها الوصفي التحليلي القائم على تحليل الظاهرة، واختبار فروض الدراسة، وتحليل البيانات المجمعة وتفسيرها والوصول إلى الاستنتاجات التي تسهم في تحديد تأثير ابعاد تكامل سلسلة التوريد على الأداء المالي للشركة وقد استخدمت الدراسة نوعين من المصادر لجمع البيانات هما:

مصادر ثانوية: وذلك من خلال مراجعة الأدبيات المنشورة من كتب ورسالات ومقالات وبحوث ودوريات تتعلق بموضوع الدراسة.

مصادر أولية: اعتمد الباحث على قائمة الاستقصاء كأسلوب لجمع البيانات الأولية والمعلومات المطلوبة لاختبار فروض الدراسة.

رسم المخطط المقترح للمشروع

بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي (spss.22) ، يقوم الباحث باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية وذلك لتحليل البيانات التي تم جمعها من إجابات أفراد عينة الدراسة وتتمثل تلك الأساليب فيما يلي:

1-بعض أساليب الإحصاء الوصفي مثل المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري وذلك بغرض توصيف متغيرات الدراسة.

2-اختبار كرونباخ الفا (Cronbach's alpha) لتحديد الاتساق الداخلي لمقاييس متغيرات الدراسة في قائمة

الاستقصاء، اما الصدق التطابقي لمقاييس الدراسة فتم الاعتماد على التحليل العاملي وذلك لإيجاد متوسط التباين المفسر.

3-أسلوب التحليل العاملي التوكيدي(CFA) للتعرف على مدى صحة نموذج ممارسات إدارة الجودة الشاملة، مع تحديد معاملات التحميل التي تعكس مدى ارتباط الممارسات بالجودة الشاملة.

5 -أسلوب نموذج المعادلات الهيكلية (SEM): وهو أسلوب إحصائي يستخدم لاختبار مدى صحة نموذج الدراسة المقتر. وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي المعروف باسم LISERAL8.8. مع تحديد معاملات المسار وتحديد الاثر الكلي والمباشر والغير مباشر لممارسات الجودة الشاملة على الاداء التنظيمي، وذلك للتعرف على مدى صحة فروض الدراسة.

11-6: اختبار ثبات مقاييس وصدق مقاييس متغيرات الدراسة:

11-6-1: اختبار ثبات المقاييس:

وتشير البيانات الواردة في الجدول رقم (1) الي ان قيم معامل الفا لمقاييس لمتغيرات الدراسة تتراوح بين 719.1، 919.1. وهذا يشير الي تمتع مقاييس متغيرات الدراسة بدرجة من الثبات وذلك طالما ان معاملات الثبات أكبر من 71.1.

جدول رقم (1): درجة ثبات وصدق المقاييس المستخدمة في قياس

المتغيرات	معامل التحميل	التباين المفسر (AVE)	قيمة معامل ألفا كرونباخ
القيادة الإدارية:		0.50296	0.762
1- تمنح الإدارة العليا بالشركة كل العاملين القيادة الذاتية لتحسين الجودة.	0.755		
2- تشجع الإدارة العليا بالشركة العاملين على المشاركة في مقترحات تحسين الجودة .	0.810		
3- تشارك الإدارة العليا بالشركة في مبادرات تحسين الجودة.	0.715		
4- دائما ما تكون الإدارة العليا بالشركة هي المبادرة والراعية لأنشطة تحسين الجودة.	0.614		
5- توجد رؤية وفلسفة واضحة عن تحسين الجودة لدى جميع المستويات بالشركة.	0.632		
التدريب:		0.54247	0.771
6 – توفر إدارة الشركة للعاملين برنامج التدريب لاكتساب المهارات المختلفة.	0.740		
7-توفر إدارة الشركة للعاملين برامج التدريب المرتبطة بالجودة بشكل منتظم.	0.784		
8-تتوفر إدارة الشركة للمدربين والمشرفين برنامج التدريب المرتبطة بالجودة لاكتساب مهارات تحسين الجودة.	0.727		
9- دائما ما تقوم فلسفة ورؤية التدريب بالشركة على فلسفة ورؤية إدارة الجودة الكلية بان الجودة مسئولية كل فرد.	0.757		
إدارة العاملين		0.52471	0.834
10-تشجع إدارة الشركة العاملين على المشاركة بأرائهم ومقترحاتهم لتحسين الجودة.	0.668		
11- دائما ما تساعد فرق العمل على تحسين العمليات التصنيعية بالشركة .	0.674		
12-تعمل إدارة الشركة على تشجيع العاملين لديها على حل المشاكل بأنفسهم قدر المستطاع.	0.719		
13- دائما ما تأخذ إدارة الشركة أفكار ومقترحات العاملين لديها بشأن تحسين العمليات بجدية .	0.751		
14-يشارك كل فرد داخل الشركة في تحسين المنتجات والخدمات والعمليات.	0.745		
15-لا يتردد كل فرد داخل الشركة في التعبير عن آرائه ومقترحاته.	0.783		

المتغيرات	معامل التحميل	التباين المفسر (AVE)	قيمة معامل ألفا كرونباخ
- إدارة المورد		0.57413	0.753
١٦- دائما ما تعتبر ادارة الشركة ان الجودة هي المعيار الأساسي في اختيار الموردين.	0.742		
١٧- تأخذ ادارة الشركة القدرات التشغيلية للموردين في الاعتبار عند المفاضلة بينهم.	0.777		
١٨- تعمل ادارة الشركة على الحفاظ على علاقات طويلة الاجل مع الموردين	0.774		
١٩- تعمل ادارة الشركة على مشاركة الموردين في خطط التحسين المستمر للجودة.	0.737		
إدارة العمليات		0.59847	0.775
٢٠- تخضع نسيه كبيرة من المعدات والعمليات داخل المصنع للرقابة الإحصائية للجودة.	0.783		
٢١- تعتمد ادارة الشركة على الاستخدام الواسع للأدوات الإحصائية. للحد من التبليين في أداء العمليات.	0.778		
٢٢- تخضع كل العمليات داخل الشركة للرقابة الإحصائية للجودة.	0.823		
٢٣- تمتلك الشركة فرق عسل مدربه ولديها رؤية واضحة وفهم المتطلبات نجاح الرقابة الإحصائية للجودة.	0.706		
التركيز على العميل		0.59227	0.827
٢٤- تعمل ادارة الشركة على معرفة احتياجات ورغبات العملاء بشكل مستمر	0.744		
٢٥- دائما ما تكون ادارة الشركة على اتصال مستمر مع العملاء.	0.827		
٢٦- دائما ما تعمل ادارة الشركة على تشجيع العملاء على زيارة مصانعها	0.754		
٢٧- يعد هدف إرضاء العملاء هو الهدف الرئيسي للشركة.	0.753		
٢٨- تشجع ادارة الشركة كل المديرين والمشرفين على أداء كل الأنشطة التي تعمل علي تحسين رضا العملاء.	0.766		
التحسين المستمر		0.77835	0.611
٢٩- استطاعت الشركة تحسين جودة المنتجات والخدمات بالمقارنة بالأعوام الماضية.	0.862		
٣٣- لدينا العديد من المنتجات والخدمات التي تم تحسين جودتها.	0.879		

		0.818	٣٠-تعمل إدارة الشركة على تخفيض شكاوى العملاء وتحسين جودة المنتجات والخدمات والعمليات.
0.733	0.78944		<u>الأداء الابتكاري</u>
		0.889	١-تعتبر شركتنا هي الاولى في تقديم المنتجات والخدمات الجديدة.

المتغيرات	معامل التحميل	التباين المفسر (AVE)	قيمة معامل ألفا كرونباخ
32- ادت عدد المنتجات والخدمات الجديدة في شركتنا في السنوات الخمس الاخيرة.	0.889		
<u>اداء التنظيمي</u>		0.59135	0.861
33-استطاعا الشركة في السنوات الاخيرة تخفيض شكاوي العملاء.	0.804		
34-استطاعة الشركة في السنوات الأخيرة تحسين مستوى رضا العملاء.	0.762		
35-استطاعة الشركة في السنوات الأخيرة التخفيض من دورة التشغيل.	0.790		
36-استطاعا الشركة في السنوات الأخيرة زيادة نصيب الشركة من السوق الكلي.	0.760		
37-استطاعا الشركة في السنوات الاخيرة مقابلة توقعات العملاء او تجاوزها.	0.759		
38-استطاعا الشركة في السنوات الأخيرة تسليم المنتجات والخدمات للعملاء في الوقت المحدد.	0.760		
<u>اداء العاملين</u>		0.64574	0.724
31-استطاعة الشركة في السنوات الأخيرة زيادة مستوى رضا العاملين لديها.	0.750		
41-استطاعة الشركة فني السنوات الأخيرة تخفيض معدل دوران العاملين لديها.	0.811		
41-استطاعة الشركة فني السنوات الأخيرة رفع الروح المعنوية العاملين لديها.	0.846		

اختبار صدق المقاييس:

يتم تحديد درجة صدق المقاييس المستخدمة في قياس المفاهيم النظرية الخاصة بالدراسة استناداً إلى

المعايير التي اقترحها وهي الآتي: (Fornell and Larcker, 1981)

١. جميع معاملات التحميل (Factor loading) على أي عامل ينبغي أن تكون معنوية وتزيد عن 6.1

٢. متوسط التباين المفسر (AVE) عن طريق العامل ينبغي أن يتجاوز 5.1

بالنظر إلى الجدول (1) نجد أن جميع معاملات التحميل على العوامل تزيد عن 6.1 وتتمتع بمستوى معنوي مرتفع عند ألفا = 111.1، يوضح الجدول (1) أن قيم معاملات التحميل تتراوح من 1.862 إلى 6.116 وأيضاً يظهر الجدول أن متوسط التباين المفسر (Average Variance Extracted) (AVE)

تزيد جميع القيم الخاصة بالمتغيرات عن 5.1 حيث بلغت أدنى قيمة 5.1247. تقريباً وهي المناظرة لمتغير إدارة العاملين، وفي المقابل بلغت أكبر قيمة 7.18133 تقريباً وهي المناظرة لمتغير الأداء الابتكاري. وتعد تلك القيم ملائمة تماماً حيث تتجاوز 5.1 والتي اقترحها كلاً من فورنيل ولاركر (Fornell and Larcker, 1981). وبناء على ما سبق، يتبين أن الشروط الخاصة بفح الصدق التطابقي مستوفاة. ويوضح جدول(2) نتائج الصدق التطابقي

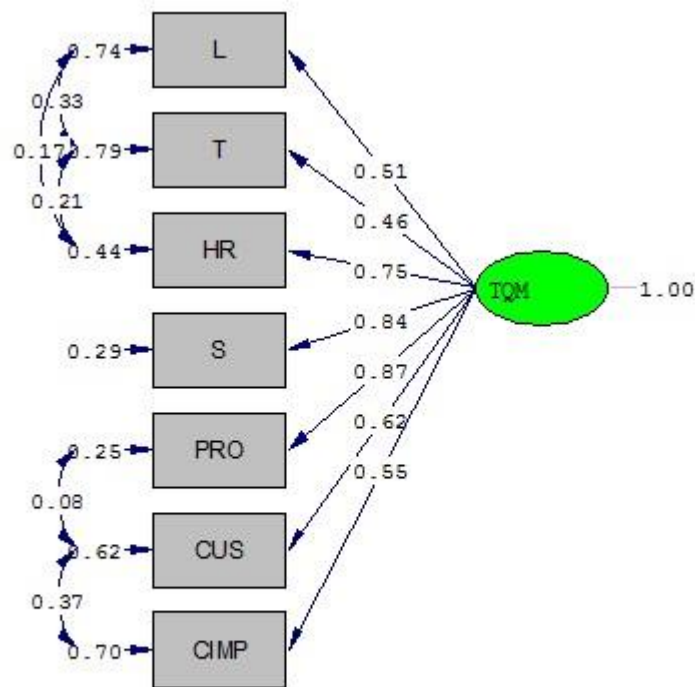
جدول(2) نتائج الصدق التطابقي

وللتحقق من وجود الصدق التمايزي للمقاييس المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، ينبغي أن تكون قيمة معامل الارتباط بين أي إثنين من المتغيرات (Constructs) أقل من الجذر التربيعي لمتوسط التباين المفسر بواسطة المقاييس الخاصة بالمتغير (Fornell and Larcker, 1981). وبالنظر إلى الجدول التالي رقم) 2(نجد أن جميع

معاملات الارتباط بين أي إثنين من المتغيرات أقل من الجذر التربيعي لمتوسط التباين المفسر، يتضح من الجدول أن كافة معاملات الارتباط بين كل متغيرين أقل من الجذر التربيعي للتباين المفسر لكل من نفس المتغيرين وهذا يدل على وجود صدق تمايزي بين متغيرات الدراسة.

تحليل النموذج الهيكلي:

جودة توفيق نموذج ادارة الجودة الشاملة باستخدام التحليل العائلي التوكيدي (CFA)



Chi-Square=10.95, df=9, P-value=0.27950, RMSEA=0.035

المتغير	القيادة الإدارية	التدريب	إدارة العاملين	إدارة المورد	إدارة العملية	التركيز على العميل	التحسين المستمر	الأداء الابتكاري	الأداء التنظيمي	أداء العاملين
L	0.709									
T	0.565**	0.737								
HR	0.553**	0.551**	0.724**							
S	0.450**	0.391**	0.634**	0.758**						
PRO	0.400**	0.375**	0.657**	0.734**	0.774**					
CUS	0.379**	0.351**	0.453**	0.515**	0.619**	0.770**				
CIMP	0.390**	0.361**	0.395**	0.451**	0.482**	0.710**	0.882**			
INOP	0.439**	0.475**	0.579**	0.433**	0.547**	0.572**	0.551**	0.889**		
OP	0.439**	0.498**	0.451**	0.462**	0.489**	0.492**	0.539**	0.675**	0.769**	
HRP	0.433**	0.496**	0.531**	0.509**	0.488**	0.443**	0.445**	0.572**	0.709**	0.804**

الشكل رقم (2) نتائج التحليل العائلي التوكيدي (CFA)

لجودة توفيق نموذج ادارة الجودة الشاملة

ويوضح جدول رقم (3) نتائج التحليل العاملي التوكيدي (CFA) لجودة توفيق نموذج ادارة الجودة الشاملة

(3 جدول رقم)

نتائج التحليل العاملي التوكيدي (CFA)

لجودة توفيق نموذج ادارة الجودة الشاملة

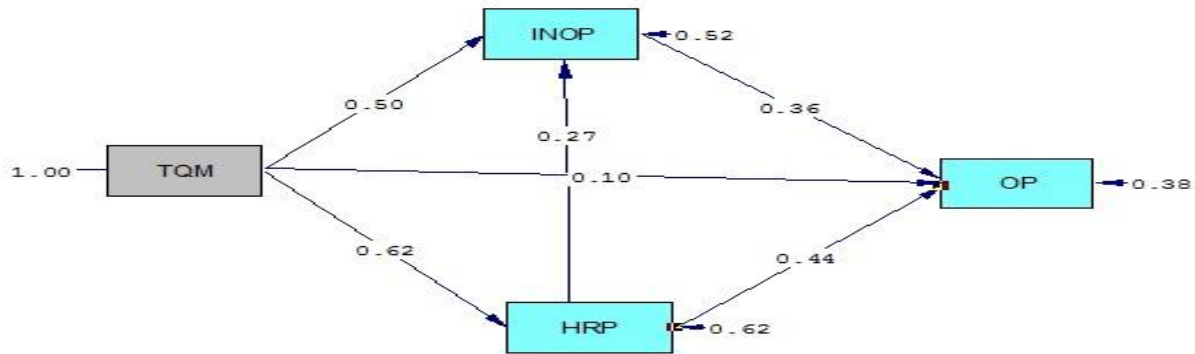
المقياس	القيم المتحصل عليها من النموذج المقترح
مدار التوافق المقارن (CFI) مدار جودة التوافق (GFI) مدار التوافق المعياري (NFI) الجذر التربيعي للتوافق (RMR)	0.91 0.98 0.99 0.022

وطبقاً لنتائج الشكل رقم (2) يتبين أن البعد الثالث من ابعاد متغير ممارسات تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة وهو الخاص بإدارة العملية قد احتل المرتبة الأولى بمتوسط معامل تحميل 87%، وهذا يعكس أهمية هذا المتغير في تحقيق نجا تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة داخل المنظمة. ويليه في الأهمية البعد الخاص بإدارة المورد بمتوسط معامل تحميل 84%، كما احتل البعد الخاص بإدارة الموارد البشرية المرتبة الثالثة بمتوسط معامل تحميل 75%، في حين احتل البعد الخاص بالتركيز على العملاء المرتبة الرابعة بمتوسط 62%، وقد احتل المرتبة الخامسة البعد الخاص بالتحسين المستمر بمتوسط معامل تحميل 55%، في حين احتل البعد الخاص بالقيادة الإدارية المرتبة السادسة بمتوسط معامل تحميل 51%، بينما جاء في المرتبة الأخيرة البعد الخاص بالتدريب بمتوسط معامل تحميل 46%.

كما توضح نتائج جدول رقم (3) نتائج التحليل العاملي التوكيدي (CFA) لجودة توفيق نموذج ادارة الجودة الشاملة ان جميع قيم مدارات GFI، CFI،NFI لجودة التوفيق لنموذج ادارة الجودة الشاملة تعد مقبولة وهي أكبر من 91%.

تحليل النموذج الهيكلي:

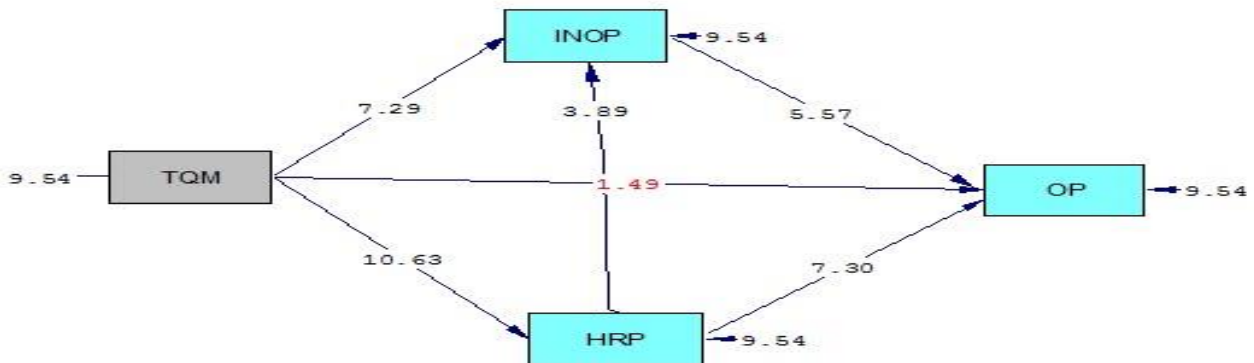
ويوضح الشكل رقم (3) نتائج نموذج الدراسة المقتر (معاملات الانحدار)



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

شكل رقم (3) نتائج نموذج الدراسة المقترح (معاملات الانحدار)

كما يوضح الشكل رقم (4) قيم (ت) لنموذج المقترح للدراسة



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

ويوضح الجدول (4): قيم معاملات المسار لنموذج الدراسة

الجدول (4): قيم معاملات المسار لنموذج الدراسة

القرار	قيم معاملات المسار		الع قات بين متغيرات الدراسة
	t. V	B	
قبول***	11.35	1.36	ممارسات إدارة الجودة الشاملة ← الأداء التنظيمي.
قبول***	1.21	1.51	ممارسات إدارة الجودة الشاملة ← الأداء الابتكاري.
قبول***	11.63	1.62	ممارسات إدارة الجودة الشاملة ← أداء العاملين.
قبول***	3.18	1.27	أداء العاملين ← الأداء الابتكاري.
قبول***	5.57	1.36	الأداء الابتكاري ← الأداء التنظيمي.
قبول***	7.31	1.44	أداء العاملين ← الأداء التنظيمي.

***مستوى معنوية أقل من 111.1

نتائج اختبار الفرض الأول:

الفرض الأول: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي في الشركات

يتبين من النتائج الواردة في جدول 4 أن قيمة معامل المسار بين المتغيرين بعد تعديل النموذج بلغت

3.06، وقيمة ت = 10.35 وهي علاقة موجبة ومعنوية عند مستوى معنوية أقل من 111.1 وهذا ما يفسر

قبول الفرض الأول بوجود تأثير لمتغير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي في الشركات محل الدراسة.

نتائج اختبار الفرض الثاني:

الفرض الثاني: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء الابتكاري في الشركات محل الدراسة.

يتبين من النتائج الواردة في جدول 4 أن قيمة معامل المسار بين المتغيرين بعد تعديل النموذج بلغت 50.0، وقيمة $t = 9.29$. وهي علاقة موجبة ومعنوية عند مستوى معنوية أقل من 1.111 وهذا ما يفسر قبول

الفرض الثاني بوجود تأثير لمتغير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء الابتكاري في الشركات محل الدراسة.

نتائج اختبار الفرض الثالث:

الفرض الثالث: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين في الشركات محل الدراسة.

يتبين من النتائج الواردة في جدول 4 أن قيمة معامل المسار بين المتغيرين بعد تعديل النموذج بلغت 62.0، وقيمة $t = 63.10$. وهي علاقة موجبة ومعنوية، عند مستوي معنوية أقل من 111.1 وهذا ما يفسر

قبول الفرض الثالث بوجود تأثير لمتغير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين في الشركات محل الدراسة.

نتائج اختبار الفرض الرابع:

الفرض الرابع: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية بين أداء العاملين والأداء الابتكاري في الشركات محل الدراسة. يتبين من النتائج الواردة في جدول 4 أن قيمة معامل المسار بين المتغيرين بعد تعديل النموذج بلغت 27.0، وقيمة $t = 98.3$ وهي علاقة موجبة ومعنوية، عند مستوي معنوية أقل من 111.1 وهذا ما يفسر قبول الفرض الرابع بوجود تأثير لمتغير أداء العاملين على الأداء الابتكاري في الشركات محل الدراسة.

نتائج اختبار الفرض الخامس:

الفرض الخامس: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لمتغير الأداء الابتكاري على الأداء التنظيمي في الشركات محل الدراسة.

يتبين من النتائج الواردة في جدول 4 أن قيمة معامل المسار بين المتغيرين بعد تعديل النموذج بلغت 36.0، وقيمة $t = 57.5$ وهي علاقة موجبة ومعنوية، عند مستوى معنوية أقل من 111.1 وهذا ما يفسر قبول الفرض الخامس بوجود تأثير لمتغير الأداء الابتكاري على الأداء التنظيمي في الشركات محل الدراسة.

نتائج اختبار الفرض السادس:

الفرض السادس: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية أداء العاملين على الأداء التنظيمي في الشركات محل الدراسة.

يتبين من النتائج الواردة في جدول 4 أن قيمة معامل المسار بين المتغيرين بعد تعديل النموذج بلغت 44.0، وقيمة $t = 30.7$ وهي علاقة موجبة ومعنوية، عند مستوى معنوية أقل من 111.1 وهذا ما يفسر قبول الفرض السادس بوجود تأثير لمتغير أداء العاملين على الأداء التنظيمي في الشركات محل الدراسة.

نتائج اختبار الفرض السابع:

الفرض السابع: يلعب كل من الأداء الابتكاري وأداء العاملين دور الوسيط "Mediator variable" بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي للشركات محل الدراسة .

كما يتضح من نتائج تحليل نموذج الدراسة باستخدام أسلوب نموذج المعادلة الهيكلية ان الأثر الإجمالي لمتغير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي ذو دلالة معنوية حيث بلغت قيمة معامل الانحدار $\beta = 0.46$ ، كما بلغت قيمة $t = 35.10$ وذلك عند مستوى معنوية اقل من 1.111. بينما كان الاثر المباشر لمتغير

ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي للمنظمة في ظل وجود متغير الاداء الابتكاري ومتغير أداء العاملين بدون دلالة معنوية حيث بلغت قيمة معامل الانحدار $\beta = -75.1$ وبلغت قيمة $t = 49.1 - 7$ وهذا يعني ان مستوى معنوية اكبر من 05.0 وهذا ما يفسر قبول الفرض السابع أن متغير الاداء الابتكاري ومتغير أداء العاملين هي

متغيرات وسيطة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي في الشركات محل الدراسة. حيث انه وفقا لكلا من Baron & Keny,1981 اذ كان الأثر الإجمالي للمتغير المستقل علي

المتغير التابع معنوي، والاثـر المباشر في ظل وجود المتغير الوسيط غير معنوي ، والعلاقة بين للمتغير المستقل و المتغير الوسيط معنوية ، والعلاقة بين للمتغير الوسيط و المتغير التابع معنوية فان هذا يدل علي ان كل من الاداء الابتكاري ومتغير أداء العاملين تعد متغيرات وسيطة كاملة (Full Mediator) بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي وهذا ما يفسر قبول الفرض السابع بوجود تأثير لمتغير الاداء الابتكاري ومتغير أداء العاملين كمتغيرات وسيطة بين بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي.

جدول المحتوى		
رقم	الموضوع	رقم الصفحة
	المقدمة	١
	مشكلة الدراسة (البحث)	٢
	أهمية البحث	٣
	قائمة المراجع	٤
	أسئلة البحث	٥
	هدف البحث	٦
	فرضيات البحث:	٧
	نموذج البحث	٨
	مكان التطبيق المقترح للبحث	٩
	منهجية البحث	١٠
	رسم المخطط المقترح للمشروع	١١
	جدول المحتوى	٢٣

بصلة البحث

١. فلسفة البحث: وضعي
٢. منهج البحث: استنتاجي
٣. استراتيجية البحث: دراسة الحالة
٤. نوع البحث: مختلط
٥. الأفق الزمني: المقطع العرضي
٦. طرق جمع وتحليل البيانات : البرنامج الاحصائي (spss.22)

