

أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على رفع الكفاءة الإدارية بالقطاع الخاص في السعودية

The impact of applying total quality management on rising administrative
efficiency in the private sector in Saudia Arabia.

الإعداد:

- ناصر السنيدي ٢٣٢٠٠٠٧٥٦

- عبدالاله ٢٣٢٠٠١١٢٨

- ماجد الجيزاني ٢٣٢٠٠٢٤٣٤

الإشراف: ناصر السنيدي

العام الدراسي: ٢٠٢٤م

المقدمة.

ظهر مصطلح إدارة الجودة الشاملة في الثمانينات من القرن العشرين؛ حيث تضمن هذا المفهوم كل من جودة العمليات وجودة المنتج، كما يُركز بشكل كبير على العمل بشكل جماعي، وتشجيع مشاركة العاملين واندماجهم، بالإضافة إلى التركيز على العملاء ومشاركة الموردين، وفي ظل ذلك تسعى جميع الوحدات الاقتصادية إلى تحقيق أكبر عائد ممكن، وذلك من خلال استغلال مواردها المحدودة أفضل استغلال ممكن؛ حيث نجد أن ذلك لن يأتي إلا من خلال تشغيل طاقتها الإنتاجية المتاحة بأقصى ما يُمكن، بالإضافة إلى تخفيض تكاليفها الإنتاجية إلى أقل حد ممكن، مع الأخذ في الاعتبار العناية بنوعية الإنتاج وجودته إلى الدرجة التي تستقطب جمهور المستهلكين إليه، بالإضافة إلى الاهتمام بتنمية عناصر الإنتاج والسعي المتواصل لرفع قدراتها الإنتاجية.^(١)

تُعد إدارة الجودة الشاملة أسلوباً جديداً في أداء الأعمال وإدارتها بطريقة حديثة، كما يُعتبر بمثابة أسلوباً حديثاً يفوق كافة الأساليب الإدارية التقليدية؛ حيث يتم التركيز فيه بشكل كبير على تلبية متطلبات وتوقعات المستهلكين سواء كان هذا المستهلك داخل المؤسسة أو خارجها؛ حيث يتم ذلك من خلال معرفة متطلباتهم واحتياجاتهم، وذلك بهدف تلبيتها والقيام بأدائها على الوجه الصحيح، وذلك من أجل تطوير أداء المؤسسات بشكل مستمر لتصل لأعلى مستويات الأداء المتمثل في الاتقان المنشود.^(٢)

يشهد العالم اليوم اهتماماً بالغاً بالجودة، ويتوفر المستلزمات والمواصفات التي تجعل الجودة في أعلى مستوياتها؛ حيث أصبح مفهوم الجودة أحد الركائز الأساسية لنجاح العمل في المنظمات الإنتاجية والخدمية، ويرجع السبب في ذلك إلى حدة المنافسة، بالإضافة إلى ظهور المفاضلة بين المنتجات، وفقاً لذلك سعت العديد من المنظمات الاقتصادية في عالمنا

(١) أماني خلف حداد، " أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء الشركات الغذائية الأردنية"، مجلة البقاء للبحوث والدراسات، مجلة علمية محكمة متخصصة، جامعة عمان الأهلية، المجلد (٢٣)، العدد (١)، ٢٠٢٠، ص ١١٦.

(٢) عارف عبد العزيز المطيري، مرضي مبارك آل حسينة، ممدوح فهد العنزي، فايز عبد لامعي المطيري، رزان محمد المطيري، " إدارة الجودة الشاملة وأثرها على أداء العاملين بالقطاع الصحي: دراسة تطبيقية على القطاع الحكومي بمدينة الرياض"، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد (٦)، العدد (٢٩)، ٢٠٢٢، ص ٢٣.

اليوم إلى تبني أساليب إدارية حديثة، ولعل أكثرها شيوعاً وتطبيقاً في العالم يتمثل في أسلوب إدارة الجودة الشاملة؛ حيث حققت على مدى العقدين الماضيين نجاحات باهرة في العديد من المؤسسات العالمية.^(٣)

١. مشكلة الدراسة.

نظراً لما يشهده العالم اليوم من انفتاح كبير، نجد أن كافة المؤسسات العالمية وبخاصة مؤسسات المملكة العربية السعودية تتأثر بما يحدث في العالم؛ حيث واجهت تلك المؤسسات تحديات كبيرة على مستوى الإدارة مثل مطالبة المواطنين للحكومات بتقديم أفضل الخدمات لتكون مماثلة للخدمات المقدمة من قبل الدول المتقدمة لمواطنيها، كما أن مكانة المملكة العربية السعودية دينياً وسياسياً واقتصادياً جعلها تواجه ضغوطاً خارجية لتطوير خدماتها، ولكن على الرغم من كل تلك التحديات واجهت أيضاً المملكة تحديات أخرى متعلقة بمحدودية الموارد المتاحة وتقلب أسعار النفط، بالإضافة إلى ارتفاع معدل الدين العام، وفقاً لكل هذه التحديات المذكورة سلفاً، نجد أن العديد من المنظمات والمؤسسات اضطرت للتوجه من أجل تبني أساليب إدارية حديثة بحيث تتمكن من خلالها من تخفيض حجم التكاليف و الحفاظ على مستوى الجودة، وهو ما أكدت عليه دراسة (عامر بن محمد شار البارقي، ٢٠٢٠، ص ٤٩٦ – ص ٤٩٧).^(٤)

ونظراً لكافة التغيرات العالمية السابق ذكرها، نجد أنها أثرت بشكل كبير على الإدارة في كافة جوانبها، وبخاصة في ظل ظهور ما يُسمى بالنظام العالمي الجديد، وما تبعه من انتشار الأسواق العالمية والمنافسة الدولية، ووفقاً لذلك، نجد أنه في ظل الوقت الراهن تسعى العديد من المؤسسات والشركات على اختلاف مجالاتها وأنشطتها لتحقيق الجودة، ومن ثم أصبحت الجودة الشاملة بمثابة مطلباً أساسياً لكافة المؤسسات من أجل تحقيق أهدافها، ومع ازدياد حدة المنافسة العالمية، نجد أن المؤسسات أصبحت في حاجة إلى الارتقاء بأساليبها الإدارية، بالإضافة إلى تبني أساليب حديثة تُسهم في تحسين نوعية خدماتها، وذلك بهدف الحفاظ على مكانتها في السوق وتحسين نوعية وجوده

(٣) بوخلوة باديس، " أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على جودة المنتجات النفطية: دراسة ميدانية في مؤسسة سوناطراك"، أطروحة مقدمة لنسب شهادة الدكتوراة في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ٢٠١٦، ص ب.

(٤) عامر بن محمد شار البارقي، " واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الإنتاجية: دراسة تطبيقية على الشركة السعودية للكهرباء بالقطاع الجنوبي"، المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسسوط، المجلد (٣٦)، العدد (٢)، ٢٠٢٠، ص ٤٩٦ – ٤٩٧.

خدماتها، وهو ما أكدت عليه دراسة (نورهان عمري، أميرة صبار، ٢٠٢٣، ص ٥).^(٥)، لذا يُثار لدى الباحث تساؤل

رئيسي يتعلق بموضوع الدراسة، وتمثل هذا التساؤل الرئيسي في الآتي:

إلى أي مدى تؤثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على مستوى الكفاءة الإدارية بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

٢. أهمية الدراسة.

تتمثل أهمية الدراسة في كلٍ من الأهمية العلمية والعملية، ويتم توضيح أهمية كلٍ منهم على حدة في الآتي:

أ. الأهمية العلمية (النظرية):

- يُعد أسلوب إدارة الجودة الشاملة من الأدوات الإدارية الحديثة التي تم التركيز عليها بشكل كبير خلال العقدين الأخيرين.
- تُبرز أهمية تلك الدراسة من أهمية مفهوم إدارة الجودة الشاملة؛ حيث يتطلب تطبيقها توفر القناعة التامة لدى الإدارة العليا بأهمية هذا المفهوم وجعله في مقدمة اهتماماتها والعمل على نشر هذه القناعة.
- تسليط الضوء على الدور الفعال التي تلعبه إدارة الجودة الشاملة في رفع مستوى الكفاءة الإدارية.
- إثراء المكتبات بالمزيد من الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة المتمثلة في (إدارة الجودة الشاملة، الكفاءة الإدارية)، وذلك نظراً لندرة الدراسات والرسائل العلمية التي تناولت أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على رفع الكفاءة الإدارية، وذلك في حدود علم الباحث، لذا سيفتح المجال لمزيد من الدراسات فيما يتعلق بموضوع الدراسة، وذلك بالتطبيق على مختلف المؤسسات سواء خاصة أو حكومية.

(٥) نورهان عمري، أميرة صبار، "تأثير إدارة الجودة الشاملة على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بمدينة الكهرباء والغاز"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ٨ ماي ١٩٤٥، قلمة، ٢٠٢٣، ص ٥.

ب. الأهمية العملية (التطبيقية):

- تُساهم تطبيق إدارة الجودة الشاملة داخل مؤسسات القطاع الخاص داخل المملكة العربية السعودية في رفع مستوى الكفاءة الإدارية بداخلها.
- تدعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة داخل مؤسسات القطاع الخاص داخل المملكة العربية السعودية، من قدرة الإدارات بداخلها على دراسة احتياجات العاملين وتلبيتها.
- تُعزز إدارة الجودة الشاملة من قدرة مؤسسات القطاع الخاص داخل المملكة العربية السعودية على تحقيق الميزة التنافسية.
- تُسهم هذه الدراسة في تدعيم قدرة مؤسسات القطاع الخاص داخل المملكة العربية السعودية على تخفيض حجم التكاليف المتعلقة بمنتجاتهم وخدماتهم.
- تُمكن هذه الدراسة مؤسسات القطاع الخاص داخل المملكة العربية السعودية من رفع مستوى جودة منتجاتهم.

٣. أهداف الدراسة.

تهدف هذه الدراسة إلى عدة أهداف؛ حيث تمثل الهدف الرئيسي في الآتي:

دراسة أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على رفع الكفاءة الإدارية داخل مؤسسات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

ويندرج من هذا الهدف الرئيسي عدة أهداف فرعية تتمثل في الآتي:

- التعرف على مصطلح إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات.
- التطرق لدراسة مبادئ ومعايير إدارة الجودة الشاملة.
- دراسة أهداف ومتطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة داخل المؤسسات.
- التطرق لأهمية تحقيق الكفاءة الإدارية داخل المؤسسات.

- التطرق لدراسة أبعاد كل من الجودة الشاملة والكفاءة الإدارية.

٤. أسئلة الدراسة.

يندرج من التساؤل الرئيسي للدراسة عدة تساؤلات فرعية تتمثل في الآتي:

- ما هو مصطلح إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات؟
- ما هي مبادئ ومعايير إدارة الجودة الشاملة؟
- ما هي أهداف ومتطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة داخل المؤسسات؟
- ما هي أهمية تحقيق الكفاءة الإدارية داخل المؤسسات؟
- ما هي الأبعاد المتعلقة بكل من الجودة الشاملة والكفاءة الإدارية؟

٥. الدراسات السابقة.

➤ أولاً: الدراسات العربية.

- دراسة (بدر سعيد فايز الشهراني، ٢٠٢٢)، بعنوان "آثار تطبيقات إدارة الجودة الشاملة وممارسات إدارة الأفراد على تنافسية شركات القطاع الخاص: دراسة حالة في منطقة عسير بالمملكة العربية السعودية".

هدفت الدراسة إلى عدة أهداف؛ حيث تمثلت أهمها في الكشف عن واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة وإدارة الأفراد في القطاع الخاص بمحافظة عسير بالمملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى بيان آثار تطبيقات إدارة الجودة الشاملة وممارسات إدارة الأفراد على تنافسية شركات القطاع الخاص، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على مجموعة من الفرضيات؛ حيث تمثلت الفرضية الرئيسية في عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الأفراد على الميزة التنافسية، ومن أجل اختبار صحة فرضيات الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي والمقارنة، وذلك من خلال الاعتماد على أداة الاستبانة المستخدمة في جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وذلك من أجل تحليل ردود الاستبانة إحصائياً اعتماداً على برنامج SPSS.

وفي ضوء المنهجية المتبعة، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج، تمثلت أهمها في الآتي:

- تبين للباحث أن ممارسات إدارة الأفراد في القطاع الخاص بمحافظة عسير بالمملكة العربية السعودية لها تأثيراً نسبياً على تحقيق الميزة التنافسية لهذه الشركات.
- ترتبط ممارسات إدارة الجودة الشاملة بتحقيق الميزة التنافسية.
- أظهرت النتائج أن تطبيقات إدارة الجودة الشاملة لها علاقة قوية بممارسات إدارة الأفراد، وبخاصة من خلال عامل التعويض والمكافأة المنضوية تحت ممارسات إدارة الأفراد؛ حيث إنها تؤثر بصفة عالية على جميع عوامل تطبيقات إدارة الجودة الشاملة.

وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، قدم الباحث مجموعة من التوصيات تمثلت في الآتي:

- تركيز المنظمات على ممارسات إدارة الأفراد لا بُد أن يتعدى حدود إدارة الموارد البشرية.
- مواصلة الإدارة العليا تحسين أساليب الاختيار والتوظيف والتعويض والمكافأة، وذلك بهدف تعزيز تطبيقات إدارة الجودة الشاملة، ومن ثم تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة.
- ضرورة المحافظة على دورات للتعليم والتدريب والتطوير المهني، مما يُتيح للإدارة العليا تطوير كادرها البشري من ناحية، واكتشاف العناصر الجاهزة لمهام جديدة.
- دراسة (هاجر خميس سليم الرزيفية، كوثر العمري، ٢٠٢٢)، بعنوان "أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الإدارية والتعليمية".

هدفت الدراسة إلى عدة أهداف؛ حيث تمثلت أهمها في التعرف على متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة مسقط بسلطنة عمان، بالإضافة إلى التعرف على درجة تطبيق نظام إدارة الجودة في أداء المدارس في محافظة مسقط بسلطنة عمان، كما هدفت تلك الدراسة أيضاً إلى وضع تصور مقترح لمدارس التعليم ما بعد الأساسي لتطبيق إدارة الجودة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثتان على

المنهج الوصفي نظراً لملائمة تلك المنهجية لطبيعة وأهداف الدراسة، كما اعتمدت على أداة الاستبانة بهدف جمع البيانات، وتم تحليل ردود الاستبانة احصائياً اعتماداً على برنامج >SPSS

وفي ضوء المنهجية المتبعة، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج، تمثلت أهمها في الآتي:

- أشارت نتائج الدراسة إلى أنه من ضمن متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في المدارس يتمثل في دعم الجهات العليا وحسن اختيار مديري المدارس واستمرارية التدريب والتمهيد قبل التطبيق.
- مستوى الرغبة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية في محافظة مسقط بسلطنة عمان كانت بدرجة متوسطة من وجهة نظر الهيئتين الإدارية والتدريسية، مما يلزم إقامة برامج تدريبية وورش تعليمية، وذلك من أجل رفع هذه الدرجة بصورة أكبر وفاعلية أكثر.
- أصحاب الخبرات الأطول كانوا الأقل في الاستجابة لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بسلطنة عمان، مما يُعني وجوب التوقف عن آرائهم ودراستها بشكل دقيق.

وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، قدمت الباحثتان مجموعة من التوصيات تمثلت في الآتي:

- تكثيف الدورات التدريبية والبرامج والورش لمديري المدارس والمعلمين، وذلك من أجل الاهتمام بنظام إدارة الجودة لكي تحقق الهدف والغاية المنشودة من نظام إدارة الجودة الشاملة.
- إجراء المزيد من الدراسات المماثلة لإدارة الجودة الشاملة في محافظات السلطنة التي لم يشملها مجتمع الدراسة.
- ضرورة إجراء مزيد من البحوث العلمية والبرامج التدريبية التي تتعلق بتدريب العاملين عن طريق تقديم الخدمة، بالإضافة إلى متابعة ما بعد الخدمة، وذلك لما لها من أهمية كبيرة في تحقيق رضا المستفيد، بالإضافة إلى تقييم العلاقات بين المستفيدين ومقدمي الخدمات.

- دراسة (أحمد إبراهيم سعيد حسن، ٢٠١٧)، بعنوان "أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة

التنافسية: دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية حسب حجم الشركات".

هدفت الدراسة إلى عدة أهداف؛ حيث تمثل الهدف الرئيسي في محاولة الكشف عن أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية، واندرج من هذا الهدف الرئيسي عدة أهداف فرعية؛ حيث تمثلت أهمها في تحديد دور ممارسات إدارة الجودة الشاملة وأبعادها في الشركات المبحوثة، بالإضافة إلى وضع استراتيجية دقيقة تستطيع الشركات الصناعية الأخرى الاستفادة منها في تطوير جودة منتجاتها، كما هدفت أيضاً إلى إنتاج وتسويق الخدمات الدوائية والمستحضرات الطبية والأجهزة والمستلزمات الطبية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على مجموعة من الفرضيات؛ حيث تمثلت الفرضية الرئيسية في عدم وجود أثر لممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الأدوية الأردنية، وذلك عند مستوى دلالة ٠,٠٥، ومن أجل اختبار صحة فرضيات الدراسة، لجأ الباحث إلى استخدام المنهج الوصفي السببي، وذلك لاختبار أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الميزة التنافسية، وذلك من خلال الاعتماد على أداة الاستبانة في جمع البيانات والتأكد من صلاحيتها؛ حيث تم تحليل ردود الاستبانة احصائياً اعتماداً على برنامج SPSS.

وفي ضوء المنهجية المتبعة، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج، تمثلت أهمها في الآتي:

- اهتمام الإدارة العليا في شركات الأدوية الأردنية بتطبيق الاستراتيجيات والخطط المرسومة، بالإضافة إلى وضع تعليمات وإرشادات واضحة قادرة على التحسين من الخدمات والسلع المتوفرة.
- سعي الإدارة العليا في شركات الأدوية الأردنية على اجتذاب أكبر عدد ممكن من الزبائن والعملاء، وذلك من خلال الاستجابة لطلباتهم وتنفيذ جميع احتياجاتهم.
- حرص الإدارة العليا في شركات الأدوية على عقد دورات تدريبية بشكل دوري حتى تحسن وتطور مهارات وخبرات موظفيها، وهو ما ينعكس بدوره على تحسين الأداء وتحقيق جودة الإنتاج المطلوبة.

وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، قدم الباحث مجموعة من التوصيات تمثلت في الآتي:

- ضرورة محافظة شركات الأدوية على ممارسات إدارة الجودة الشاملة، وذلك بهدف تحسين الأداء وتعظيم الأرباح، بالإضافة إلى تحقيق الميزة التنافسية لها في السوق.
- لا بُد أن تقوم شركات الأدوية بتنظيم اجتماعات دورية بين صانعي القرار في الشركات والموظفين، لما في ذلك من تأثير في تحسين الأداء، وتطوير ممارسات إدارة الجودة الشاملة.
- منح حوافز معنوية ومادية ومكافآت مالية مجزية لأصحاب الابتكارات والإبداعات في شركات الأدوية الذين يعملون على تقديم سلع جديدة ومبتكرة.

➤ ثانياً: الدراسات الأجنبية.

• دراسة (Aawag Mohsen Alawag, wesam Salah Alaloul, Abdullah O. Baarimah, 2023)

” The Role of the عنوان Muhammad Ali Musarat and AL- Baraa Abdulrahman, 2023)

Total Quality Management (TQM) Drivers in Overcoming the challenges of
Implementing TQM in Industrialized- Building System Projects in Malaysia: Experts’
Perspectives”.

هدفت الدراسة إلى عدة أهداف؛ حيث تمثل الهدف الرئيسي في تقييم اعتماد إدارة الجودة الشاملة في مشاريع IBS، مع تحديد كيفية مساعدة محركات إدارة الجودة الشاملة في التغلب على إدارة الجودة الشاملة، ومن أجل تحقيق الهدف من الدراسة، اعتمد الباحثين على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال استخدام أداتين لجمع البيانات والمتمثلة في الاستبانة والمقابلة، ومن خلال اتباع تلك المنهجية تم التوصل إلى مجموعة من النتائج؛ حيث تمثلت أهمها في أن اعتماد إدارة الجودة لمشاريع IBS ضعيفة للغاية.

- دراسة (Rana Mansour Ali, Neelamehan A/L Manickiam, Amer Hamzah Jantan and

“The Impact of total Quality Management on بعنوان (saadiatul Binti Ibrahim, 2022)

the Saudi Manufacturing SMES Performance”.

هدفت تلك الدراسة إلى عدة أهداف؛ حيث تمثلت أهمها في دراسة أثر إدارة الجودة الشاملة على المنشآت الصغيرة والمتوسطة السعودية، ومن أجل تحقيق الهدف من الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم الاعتماد على مؤشرات إدارة الجودة الشاملة التي اقترحها نموذج كروسبي، ومن خلال اتباع تلك المنهجية تم التوصل إلى مجموعة من النتائج؛ حيث تمثلت أهمها وجود تأثير كبير وإيجابي للقيادة والابتكار على أداء المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

- دراسة (Mohamed Abazid, Huseyin Gokcekus, 2019)، بعنوان “Application of Total

Quality Management in Saudia Arabia Construction Project”.

هدفت تلك الدراسة إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مشاريع البناء بالمملكة العربية السعودية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال استخدام أداة الاستبانة في جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وذلك بهدف تحليل ردود الاستبانة احصائياً اعتماداً على برنامج spss، ومن خلال اتباع تلك المنهجية تم التوصل إلى مجموعة من النتائج؛ حيث تمثلت أهمها في أن مشاريع البناء لا تزال تعاني من العيوب التي يفرضها استخدام مفاهيم إدارة الجودة الشاملة.

➤ التعليق على الدراسات السابقة.

- اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في المنهجية التي تم اتباعها؛ حيث اعتمدت الدراسات السابقة على المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى المنهج الاحصائي من خلال الاعتماد على أداة الاستبانة، بهدف تحليل ردود الاستبانة احصائياً لاختبار صحة الفرضيات، كما في دراسة (بدر سعيد فايز الشهراني، ٢٠٢٢)، دراسة (Mohamed Abazid, Huseyin Gokcekus, 2019)، كما اتفقت

أيضاً الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في تركيزها على ممارسات إدارة الجودة الشاملة كمتغير مستقل كما في دراسة (هاجر خميس سليم الرزقية، كوثر العمري، ٢٠٢٢).

■ اختلفت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من حيث الهدف من الدراسة؛ حيث هدفت الدراسات السابقة إلى تسليط الضوء على دور تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الميزة التنافسية كما في دراسة (أحمد إبراهيم سعيد حسن، ٢٠١٧)، دراسة (بدر سعيد فايز الشهراني، ٢٠٢٢)، بينما هدفت الدراسة الحالية إلى تسليط الضوء على دور تطبيق إدارة الجودة الشاملة على رفع الكفاءة الإدارية، واختلفت أيضاً من حيث مجتمع الدراسة؛ حيث تم طبقت الدراسات السابقة إدارة الجودة الشاملة على مؤسسات القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، بينما تمثل مجتمع الدراسة الحالية في مؤسسات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

➤ الفجوة البحثية.

أهم ما يُميز هذه الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة يتمثل في تركيزها على دراسة دور تطبيق إدارة الجودة الشاملة على رفع الكفاءة الإدارية، تطبيقاً على عينة من قبل المدراء والعاملين داخل مؤسسات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية وهو ما لم يتم تناوله من قبل الباحثين وذلك في حدود علم الباحث.

➤ المنطلقات النظرية للدراسة.

نظرية واينر ستيوارت:^(١)

يُعد ستيوارت بمثابة المؤسس الأول لمفهوم الجودة الشاملة؛ حيث يرجع له الفضل في العديد من الاكتشافات المتعلقة بطرق وأدوات إحصائية للرقابة على الجودة، والتي تُسمى في العصر الحالي بالخرائط والجدول الخاصة بالرقابة على الجودة، ومن ضمن اسهامات ستيوارت في هذا المجال هي دوريته الشهيرة الثلاثية التي تعرف بمراحلها الثلاث والمتمثلة في التخطيط، والإنتاج، والرقابة؛ حيث صمم هذه المراحل على نمط الطرق العلمية لاختبار

(١) مبروكة عبد الكريم طاهر، " الجودة الشاملة في التعليم العالي: نماذج نظرية وتطبيقات عملية"، دورية علمية محكمة، حوليات آداب عين شمس، ٢٠١٨، ص ٨٠.

التجزئة والوصول إلى نتائج علمية، وبالنظر إلى المراحل السابقة التي افترضها ستيوارت يُمكن ملاحظة اهتمامه باختبار جودة وكفاءة المنتج، وذلك من خلال المرحلة الأخيرة المتمثلة في الرقابة على تقديم خدمة العملاء؛ حيث يُمكن تحديد مدى مطابقتها للمواصفات الموضوعة سلفاً عند التخطيط لتقديمها.

ووفقاً لتلك النظرية؛ نجد أن ستيوارت قد أكد على أهمية التفكير الاستقرائي والاستدلالي لتحديد مفهوم الجودة؛ حيث قام بوضع نظام تقليدي للتحكم في الجودة داخل المؤسسات، ويتكون ذلك من ثلاث مراحل كالاتي:

- عملية تحديد ما هو مطلوب.
- عملية إنتاج ما هو محدد.
- الحكم على ما إذا كانت الاحتياجات قد تم مواجهتها.

٦. المنهجية وطرق البحث.

أ. فرضيات البحث:

وفقاً لما تم عرضه في مشكلة الدراسة وأهدافها، تمثلت فرضيات الدراسة في الآتي:

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة (كمتغير مستقل) ورفع الكفاءة الإدارية (كمتغير تابع) بالقطاع الخاص داخل المملكة العربية السعودية.

ويندرج من تلك الفرضية الرئيسية عدة فرضيات فرعية تتمثل في الآتي:

● الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التركيز على الزبون (البعد الأول لإدارة الجودة الشاملة) كممتغير مستقل وبين الكفاءة الإدارية بأبعادها الأربعة كممتغير تابع.

- الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين العمل بروح الفريق (البعد الثاني لإدارة الجودة الشاملة) كمتغير مستقل وبين الكفاءة الإدارية بأبعادها الأربعة كمتغير تابع.

- الفرضية الفرعية الثالثة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين البحث والتطوير (البعد الثالث لإدارة الجودة الشاملة) كمتغير مستقل وبين الكفاءة الإدارية بأبعادها الأربعة كمتغير تابع.

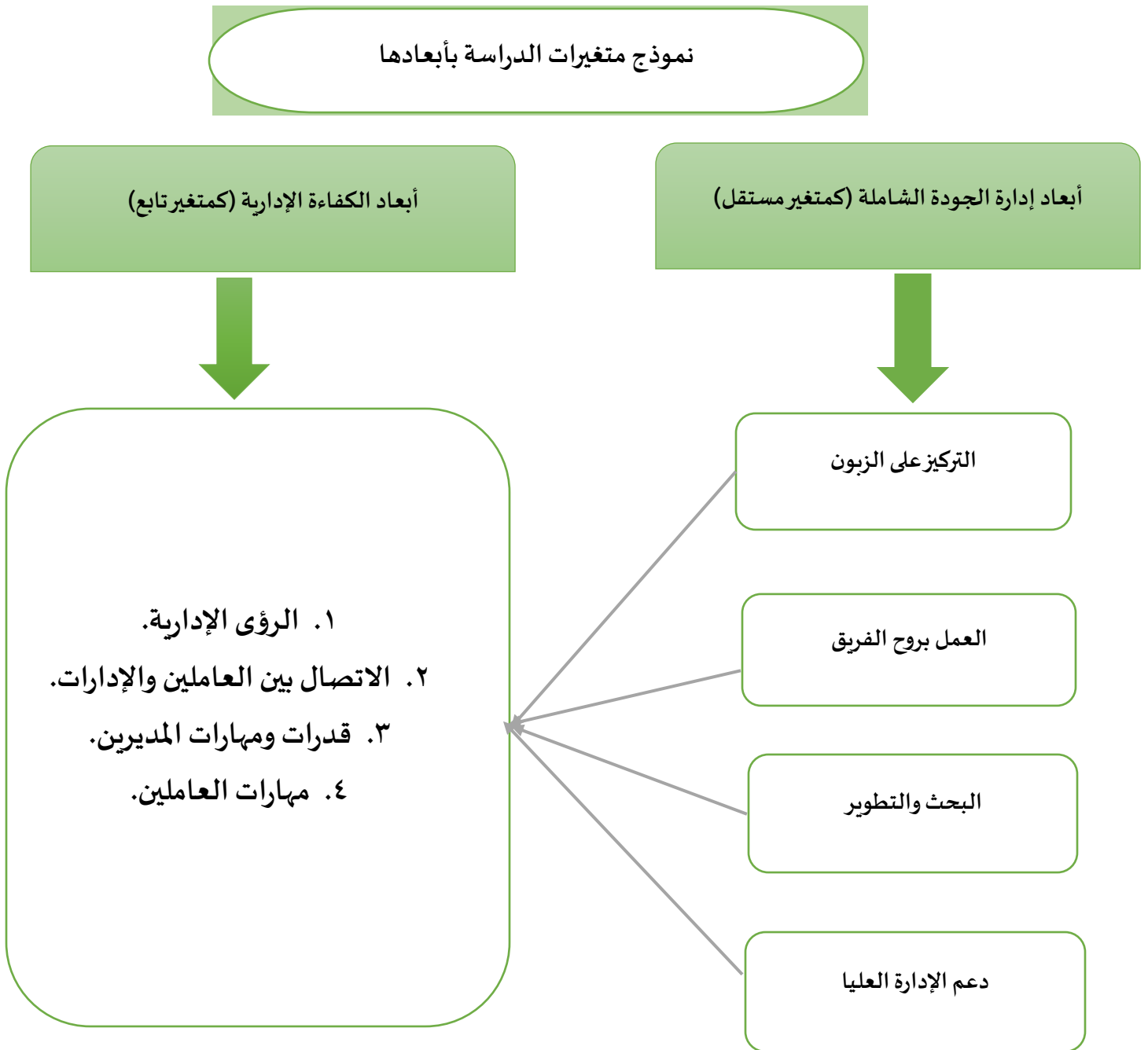
- الفرضية الفرعية الرابعة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين دعم الإدارة العليا (البعد الرابع لإدارة الجودة الشاملة) كمتغير مستقل وبين الكفاءة الإدارية بأبعادها الأربعة كمتغير تابع.

ب. نموذج البحث:

سيتم عرض كل بعد من أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع، كالآتي:

شكل رقم (١) يوضح نموذج متغيرات الدراسة.



المصدر: تم إعداد الشكل بواسطة الباحث اعتماداً على الدراسات السابقة.

ت. منهجية الدراسة:

من أجل اختبار صحة فرضيات الدراسة لتحقيق أهدافها، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وسيتم اللجوء لكل منهج منهم من خلال الآتي:

■ المنهج الوصفي:

سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي، وذلك بهدف الاطلاع على الدراسات السابقة والرسائل العلمية، من أجل تدعيم قدرة الباحث على تكوين إطار نظري قوي يُسهم في الإلمام بمتغيرات الدراسة، وذلك بهدف وصف وتوضيح العلاقة بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة ودورها في رفع الكفاءة الإدارية.

■ المنهج التحليلي:

سيتم الاعتماد على المنهج التحليلي، وذلك بهدف قياس العلاقة بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة ودورها في رفع الكفاءة الإدارية، مع الاعتماد على أداة الاستبانة، من أجل استخدام ردود الاستبانة في اكتشاف العلاقة، وذلك من خلال الاعتماد على الأساليب الإحصائية في تحليل ردود الاستبانة اعتماداً على برنامج SPSS، لاختبار صحة فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها.

ث. الأساليب الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها، سيتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي (SPSS Version 26)، وتتمثل تلك الأساليب الإحصائية في الآتي:

● معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient):

وذلك بهدف التأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

- المتوسط الحسابي (Mean):

وذلك بهدف التعرف على مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية.

- استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation):

ذلك بهدف التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل بُعد من أبعادها الرئيسية عن متوسطها الحسابي.

- تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis:

وذلك بهدف التعرف على أثر كل بُعد من أبعاد (إدارة الجودة الشاملة) كمتغير مستقل، على كل بُعد من أبعاد (رفع الكفاءة الإدارية) كمتغير تابع.

- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression):

وذلك بهدف التعرف على أثر أبعاد (إدارة الجودة الشاملة) المتمثلة في (التركيز على الزبون، العمل بروح الفريق، البحث والتطوير، دعم الإدارة العليا) على أبعاد (الكفاءة الإدارية) المتمثلة في (الرؤى الإدارية، الاتصال بين العاملين والإدارات، قدرات ومهارات المديرين، مهارات العاملين).

ج. مجتمع وعينة الدراسة.

- مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في مؤسسات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

• عينة الدراسة:

نظراً لكبر حجم مجتمع البحث، فيمكن تحديد حجم عينة البحث من خلال دراسة (ROBERT V. KREJCIE)

(1970)، بواسطة القانون التالي:^(٧)

حجم العينة =

$$\frac{Z^2 * p * (1 - p)}{\alpha^2}$$

z: الدرجة المعيارية المقابلة لمعامل الثقة الذي تم اختياره ٩٥٪.

p: نسبة العينة من المجتمع تم اختيارها ١٥٪.

α : مستوى المعنوية المسموح به في النتائج وهو ٥٪.

بالتعويض في القانون السابق:

$$\text{حجم العينة} = \frac{1.96^2 * 0.15 * 0.85}{0.05^2} = 196 \text{ مفردة من مجتمع الدراسة}$$

٧. أدوات الدراسة.

اعتمد الباحث على أداة الاستبانة، من أجل البيانات من عينة الدراسة المتمثلة في عدداً من العاملين والمدراء داخل

مؤسسات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، وتتألف الاستبانة من ثلاث محاور تتمثل في الآتي:

(٧) MAHDI, Dalal Salih, Mezher Abdullah AHMED, and Firas Hasan RASHEED. "The role of job satisfaction in developing administrative performance and creativity: An empirical study in Iraq." The Journal of Asian Finance, Economics and Business 8.6 (2021), 465 – 473.

• المحور الأول:

سيتضمن هذا المحور الخصائص الشخصية والوظيفية للمدراء والموظفين عينة الدراسة والمتمثلة في (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة...الخ).

• المحور الثاني:

سيتضمن هذا المحور دراسة أبعاد إدارة الجودة الشاملة (المتغير المستقل) المتمثلة في (التركيز على الزبون، العمل بروح الفريق، البحث والتطوير، دعم الإدارة العليا).

• المحور الثالث:

سيتضمن هذا المحور دراسة أبعاد الكفاءة الإدارية (المتغير التابع) المتمثلة في (الرؤى الإدارية، الاتصال بين العاملين والإدارات، قدرات ومهارات المديرين، مهارات العاملين)، مع التطرق لدراسة دور تطبيق إدارة الجودة الشاملة في رفع الكفاءة الإدارية، من خلال دراسة أثر كل بعد من أبعاد إدارة الجودة الشاملة على كل بعد من أبعاد الكفاءة الإدارية.

٨. صدق أداة الدراسة.

سيتم التأكد من صدق أداة الاستبانة بواسطة عرضها في هيئتها الأولية على عدد من الأكاديميين المتخصصين في إدارة الأعمال، وإجراء التعديلات طبقاً لوجهات نظر المحكمين على الاستبانة.

٩. ثبات أداة الدراسة.

سيتم التحقق من ثبات الاستبانة بواسطة استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) على محاور الدراسة لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة لكل بعد ولكل متغير، ومن خلال النتائج سوف نتأكد من مدى صدق وصحة وثبات أداة الدراسة (الاستبانة) ومدى صلاحيتها في التحليل الإحصائي.

١٠. مجالات الدراسة.

تتمثل مجالات الدراسة في التعرف على كلٍ من الحدود الموضوعية، المكانية، البشرية، بالإضافة إلى الحدود الزمانية، وسيتم توضيح كلٍ منهم على حدة كالآتي:

• الحدود الموضوعية:

اقتصرت الحدود الموضوعية في الدراسة على دراسة دور تطبيق إدارة الجودة الشاملة في رفع الكفاءة الإدارية.

• الحدود المكانية:

اقتصرت تطبيق الدراسة على مؤسسات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

• الحدود البشرية:

تم تطبيق الدراسة على عينة من قبل العاملين بمؤسسات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية؛ حيث تُقدر حجمها ب (١٩٦).

• الحدود الزمنية:

تم تطبيق الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠٢٤ م.

١١. تقسيم الدراسة المقترح.

• الفصل الأول: الإطار التمهيدي للدراسة.

• الفصل الثاني: الإطار النظري.

• الفصل الثالث: الدراسة الميدانية.

• الفصل الرابع: مناقشة النتائج.

• قائمة المراجع.

• الملاحق.

قائمة المراجع.

➤ أولاً: قائمة المراجع العربية.

١. أماني خلف حداد، " أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء الشركات الغذائية الأردنية"، مجلة البقاء للبحوث والدراسات، مجلة علمية محكمة متخصصة، جامعة عمان الأهلية، المجلد (٢٣)، العدد (١)، ٢٠٢٠، ص ١١٦.
٢. عارف عبد العزيز المطيري، مرضي مبارك آل حسينة، ممدوح فهد العنزي، فايز عبد لامحي المطيري، رزان محمد المطيري، " إدارة الجودة الشاملة وأثرها على أداء العاملين بالقطاع الصحي: دراسة تطبيقية على القطاع الحكومي بمدينة الرياض"، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد (٦)، العدد (٢٩)، ٢٠٢٢، ص ٢٣.
٣. نورهان عمري، أميرة صبار، " تأثير إدارة الجودة الشاملة على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بمدينة الكهرباء والغاز"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ٨ ماي ١٩٤٥، قالمة، ٢٠٢٣، ص ٥.
٤. بوخلوة باديس، " أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على جودة المنتجات النفطية: دراسة ميدانية في مؤسسة سوناطراك"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ٢٠١٦، ص ب.
٥. عامر بن محمد شار البارقي، " واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الإنتاجية: دراسة تطبيقية على الشركة السعودية للكهرباء بالقطاع الجنوبي"، المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد (٣٦)، العدد (٢)، ٢٠٢٠، ص ٤٩٦ – ٤٩٧.
٦. بدر سعيد فايز الشهراني، " أثار تطبيقات إدارة الجودة الشاملة وممارسات إدارة الأفراد على تنافسية شركات القطاع الخاص: دراسة حالة في منطقة عسير بالمملكة العربية السعودية"، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد (٦)، العدد (١٦)، ٢٠٢٢.

٧. أحمد إبراهيم سعيد حسن، " أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية

في شركات الأدوية الأردنية حسب حجم الشركات"، قُدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على

درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، ٢٠١٧.

٨. هاجر خميس سليم الرزيفية، كوثر العمري، " أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء بمدارس

التعليم الأساسي في محافظة مسقط من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الإدارية والتدريسية"، المجلة العربية

للنشر العلمي، العدد (٤٥)، ٢٠٢٢.

٩. مبروكة عبد الكريم طاهر، " الجودة الشاملة في التعليم العالي: نماذج نظرية وتطبيقات عملية"، دورية علمية

محكمة، حوليات آداب عين شمس، ٢٠١٨، ص ٨٠ – ص ٨١.

➤ ثانياً: المراجع الأجنبية.

10. Mohamed Abazid, Huseyin Gokcekus, "Application of Total Quality Management in Saudia Arabia Construction Project", Journal of Advanced Research in Dynamical and control systems, 11(3), 2019.

11. Rana Mansour Ali, Neelamehan A/L Manickiam, Amer Hamzah Jantan and saadiatul Binti Ibrahim, (2022), "The Impact of total Quality Management on the Saudi Manufacturing SMES Performance", Advances in social sciences Research Journal, 9(11), 2022.

12. (Aawag Mohsen Alawag, wesam Salah Alaloul, Abdullah O. Baarimah, Muhammad Ali Musarat and AL- Baraa Abdulrahman, 2023), " The Role of the Total Quality Management (TQM) Drivers in Overcoming the challenges of Implementing TQM in Industrialized- Building System Projects in Malaysia: Experts' Perspectives", Sustainability Journal, 15, 2023.

13. MAHDI, Dalal Salih, Mezher Abdullah AHMED, and Firas Hasan RASHEED. "The role of job satisfaction in developing administrative performance and creativity: An empirical study in Iraq." The Journal of Asian Finance, Economics and Business 8.6 (2021), 465 – 473.