

أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين الاداء الوظيفي في شركة السحيلي في مدينة جدة

شوق علي سالم بلکم

2021205344

مشروع التخرج - ١

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - ٢٠٢٤

المحتويات

١٢	أسئلة البحث:
١٢	أهداف البحث:
١٢	فرضيات البحث:
١٣	نموذج البحث:
١٤	منهجية البحث:
١٥	الدراسة الميدانية:
١٦	مخطط البحث:

١٧ الفصل الثاني: الإطار النظري

١٨	المقدمة :
١٨	المتغير الأول :
١٨	المتغير الثاني :
٢١	الملاحق.....
٢١	

الشكر والتقدير
بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الشكر لله أولاً ثم لجامعتي الشامخة وأخص بالذكر كلية الإدارة واساتذتها فعلا كنتم
خير عون لنا لنكمل مسيرتنا التعليمية مستفيدين من كل ما تعلمناه تحت أيديكم لننطلق
الى مرحلة جديدة نحو مستقبل مشرق بمشيئة الله جل في علاه.
ولا انسى شكري وامتناني.

لسعادة الدكتورة / منى مصطفى العشري

على ما بذلته معنا من توجيهات وارشادات حتى رأى هذا البحث النور
وأسأل الله أن يجزيها عنا خير الجزاء أنه سميع الدعاء...

الاهداء

أو من بمقولة لكل نهاية بداية وها انا أرى رحلتي الجامعية قد شارفت على الانتهاء بالفعل، من بعد تعب ومشقة لوقت طويل، وها انا اليوم أختتم بحث تخرجي بكل ما لدي من همة ونشاط وبداخلي كل التقدير وامتنان لكل شخص كان له الفضل في مسيرتي وقدم لي المساعدة ولو باليسر

..

الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا، ما كنت لأفعل هذا لولا فضل الله فالحمد لله على البدء والختام قوله تعالى: { وَآخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ } .

أهدي هذا النجاح الى كل من سعى معي لإتمام هذا المسيرة، دمت لي سنداً لا عمر له . . أهدي ثواب هذا البحث الى من تربيته على يدية ومن علمني القيم والمبادئ الى من لا ينفصل أسمى عن اسمه الى من كان لي مصدر الدعم والعطاء الى رجل الأبرز بحياتي الذي لطالما عاهدته بهذا النجاح ها أنا أتمته وعدي واهديه إليك (والدي الحبيب رحمه الله

.

الى من أضاءت في ليالي العتمة طريقي، إلى من أفنت عُمرها في سبيل أن أحقق طموحي واحلق في أعالي المراتب .. إلى من سهرت وساندت وكافحت دوماً، من أجل أن تراني أتوج نبل قلادة شرف التخرج إلى نبراس أيامي ووهج حياتي إلى ظلت دعواتها تضم أسمى الى من مهدت لي طريق العلم من كانت ملجأ في دراستي (والدتي حفظها الله لي

.

وإلى الشموع التي تنير طريقي وإلى ملهمي نجاحي (اخي واخواتي) .

وإلى أولئك الذين يفرحهم نجاحي وإلى الذين مهدو عثرات مسيرتي بدعائهم وانسوا صعباتها بحبهم إلى من كانوا واقفين خلفي مثل ظلاً مهما كثرة تخبطاتي (صديقاتي) . الله الشكر كله ان وفقتي لهذه اللحظة، فالحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على نبيه الكريم

المستخلص

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

ان الاهتمام بموضوع الأداء الوظيفي من قبل الباحثين والمفكرين أخذ مكانه كبيرة لما له من أثر كبير على أداء المنظمة ومستوى إنتاجيتها. وقد اجمع الباحثين والمفكرين على ان الاهتمام بأداء الأفراد والحرص على تحسينه يرتقي بالمنظمة إلى أسمى أهدافها، ويعتبر موضوع الأداء الوظيفي من أهم المواضيع الأساسية في عالم اليوم واخذ يؤخذ حيزا كبيرا من اهتمامات الباحثين والمهتمين بميدان إدارة الاعمال، ونظرا لأهمية هذا المصلح سوف نعالجه بشيء من التفصيل في هذا المحور أبو النصر (٢٠١٥).

أشارت النتائج أن مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى الأداء الوظيفي بلغ مستوى الموافقة بنسبة ٧١,٨٩% ، بينما حصلت الفقرة التي نصها " التزام الادارة بتطبيق معايير ادارة الجودة الشاملة يؤدي إلى خلق مناخ بيئة عمل تساعد على تطوير وتحسين الأداء الوظيفي " علي الترتيب الأول حسب الوزن النسبي وكانت نسبته المئوية (٨٣,٢)٪ وهذا يدل على أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يزيد من رغبة العاملين في تحسين وتطوير أدائهم الوظيفي ، و حصلت الفقرة التي نصها " تمنح الادارة مكافآت مادية ومعنوية مقابل الانجاز المستمر " علي الترتيب الأخير حسب الوزن النسبي وكانت نسبته المئوية (٦٢)٪ وهذا يدل على أن الحوافز التي تمنحها الادارة غير كافية ومجدية للعاملين بالجامعة .

هناك تعاريف متعددة للأداء واختلفت التعاريف تبعا لاختلاف أبعادها ويتلخص تعريف الأداء بإنجاز العمل بصورة صحيحة من اول مرة الشهري، الشهري (٢٠٢٠) ويعرف الحراشة الأداء على أنه " الجهد الذي يقوم به الموظف لإنجاز مهمة ما حسب قدرته واستطاعته (الحراشة : ٢٠١١، ٩٢).

اما مفهوم الأداء الوظيفي فيشير إلى " مجموعة السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بعمله، وتتضمن جودة الأداء، وحسن التنفيذ، والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة، فضلاً عن الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المنظمة والالتزام باللوائح الإدارية التي تنظم عمله والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص" (أبو زيادة: ٢٠١٢، ١١). كما يعرف الرحامي الاداء الوظيفي بأنه " قيام الموظف بتنفيذ الاعمال الموكلة إليه بدقة وإتقان وكفاءة وفق صلاحيات وظيفته مستنثساً بإدارة الجودة الشاملة وخلال فترة زمنية معينة وبأقل جهد بهدف الوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة للعمل الوظيفي" (الرحامي: ٢٠١٩، ٦).

يمكن القول بأن الأداء عبارة عن جهد معين قام به الفرد لإنجاز مهمة معينة أو مجموعة من العمليات التي يشترك فيها مجموعة من الأفراد لتحقيق أهداف معينة سواء كانت على المدى القصير أو المدى الطويل (الشريف (٢٠١٣). وفي ضوء ما تقدم من تعريفات لمفهوم الأداء الوظيفي فإنه يمكننا القول بأن الباحثون اجمعوا بان الاداء الوظيفي هدف او غاية يراد الوصول إليها فالبعض يتناوله من خلال اداء الفرد أو اداء الفريق او من خلال النظر إلى أداء المنظمة ككل

دراسات عديدة أظهرت أن الشركات التي تقوم بتطبيق أنظمة إدارة الجودة تحقق نتائج أفضل في الأداء الوظيفي على المدى الطويل، من خلال زيادة رضا العملاء وتحسين مستوى الخدمة المقدمة والمنتجات المصنعة. بالإضافة إلى ذلك، يساهم تحقيق الجودة في خفض التكاليف وزيادة الربحية بسبب تقليل الفاقد وتحسين كفاءة استخدام الموارد.

بالنظر إلى شركة السحيلي بجدة، يمكن أن يكون تطبيق إدارة الجودة أداة فعالة لتحسين الأداء الوظيفي، من خلال تحسين عمليات الإنتاج والخدمة، وتعزيز رضا العملاء والموظفين، مما يساهم في تعزيز مكانتهم في السوق وزيادة تحقيق الأرباح.

مشكلة البحث

في دراسة تأثير تطبيق إدارة الجودة على تحسين الأداء الوظيفي في شركة ما، تواجه الباحثين عدة تحديات. أحد هذه التحديات هو فهم كيفية تطبيق مبادئ إدارة الجودة بشكل فعال ومناسب داخل البيئة الثقافية والتنظيمية للشركة، مع الحفاظ على استمرارية هذا التطبيق على المدى الطويل

2.1 الفجوات النظرية

تحديد مؤشرات الأداء الفعالة: من المهم تحديد مؤشرات الأداء التي ترتبط بتطبيق إدارة الجودة بشكل دقيق وفعال. كيفية قياس الجودة وتحديد الأداء الناجم عن تطبيق هذه الإدارة تعد جزءاً أساسياً من البحث.

ملاحق الثقافة التنظيمية المناسبة: تأثير إدارة الجودة يتأثر بشدة بالثقافة التنظيمية للشركة. كيفية تكييف مفاهيم الجودة مع ملاحق الثقافة التنظيمية المحلية تعتبر نقطة فجوة تحتاج إلى دراسة عميقة.

دور القيادة الفعالة: دور القيادة الفعالة والتوجيه الاستراتيجي في تنفيذ إدارة الجودة يمكن أن يكون عاملاً حاسماً في نجاحها. كيفية تأثير القادة على تبني إدارة الجودة ودعمها بشكل جانبا مهماً يحتاج إلى توضيح.

2.2 الفجوات التطبيقية

تحسين العمليات الداخلية: كيفية استخدام أدوات إدارة الجودة مثل تحليل الفشل وتحسين العمليات لتحسين الكفاءة والفعالية داخل الشركة. هذا يشمل العمليات الإنتاجية، وإدارة سلسلة التوريد، والإدارة اللوجستية.

تفعيل التحسين المستمر: كيفية إنشاء ثقافة من التحسين المستمر داخل الشركة، وكيف يمكن لمبادئ إدارة الجودة أن تسهم في تحفيز الموظفين على تقديم الأفضل باستمرار.

التعامل مع الاختلافات الثقافية والجغرافية: كيفية تطبيق إدارة الجودة عبر المواقع المتعددة أو في بيئات متعددة الثقافات، وكيف يمكن توحيد الممارسات وتحقيق الاستقرار عبر الاختلافات الجغرافية.

التحديات القانونية والتنظيمية: كيفية التأقلم مع متطلبات القوانين واللوائح المحلية والدولية، وكيفية ضمان التوافق معها أثناء تنفيذ إدارة الجودة. الابتكار والتطوير التكنولوجي: كيف يمكن أن تدعم التكنولوجيا والابتكار إدارة الجودة في إحداث تحسينات

"ما هو تأثير تطبيق إدارة الجودة على تحسين الأداء الوظيفي"

وفقا لما تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي:

"ما اثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء الوظيفي؟"

أهمية البحث

يحمل أهمية كبيرة للمنظمات والشركات التي تسعى لتعزيز كفاءتها وفعاليتها. إدارة الجودة الشاملة (TQM) تمثل نهجاً منهجياً لتحسين الأداء بشكل مستدام من خلال دمج كل موظف في عملية تحسين الجودة المستمرة. هذا البحث يمكن أن يقدم رؤى قيمة حول كيفية تحقيق هذه الأهداف داخل الشركات

3.1. الأهمية النظرية

تحديد مؤشرات الأداء الفعالة: العديد من الدراسات لم تحدد بدقة مؤشرات الأداء التي تتأثر بتطبيق إدارة الجودة. يمكن أن تكون هذه المؤشرات متنوعة وتشمل الإنتاجية، الرضا الوظيفي، وتقليل الأخطاء التشغيلية. بدون تحديد دقيق لهذه المؤشرات، يصبح من الصعب تقييم تأثير إدارة الجودة بشكل كامل.

الاستثمار في التدريب والتطوير: الدراسات غالباً ما تفتقر إلى تحليل شامل لكيفية تأثير الاستثمار في تدريب وتطوير الموظفين على نجاح تطبيق إدارة الجودة

الأهمية التطبيقية

إن الأهمية التطبيقية للبحث حول تأثير تطبيق إدارة الجودة على تحسين الأداء الوظيفي تتجلى في عدة جوانب عملية تؤثر على الممارسين ومتخذي القرار في الشركات. يمكن أن يؤدي هذا البحث إلى تحسينات عملية ملموسة في إدارة العمليات والأداء الوظيفي، مما يدعم اتخاذ قرارات استراتيجية أكثر فعال

تحسين العمليات الداخلية: يمكن أن يوفر البحث رؤى قيمة حول كيفية تحسين العمليات الداخلية للشركة من خلال تطبيق مبادئ إدارة الجودة. يمكن للممارسين استخدام هذه المعلومات لتبسيط العمليات، وتقليل الأخطاء، وتحسين الكفاءة التشغيلي

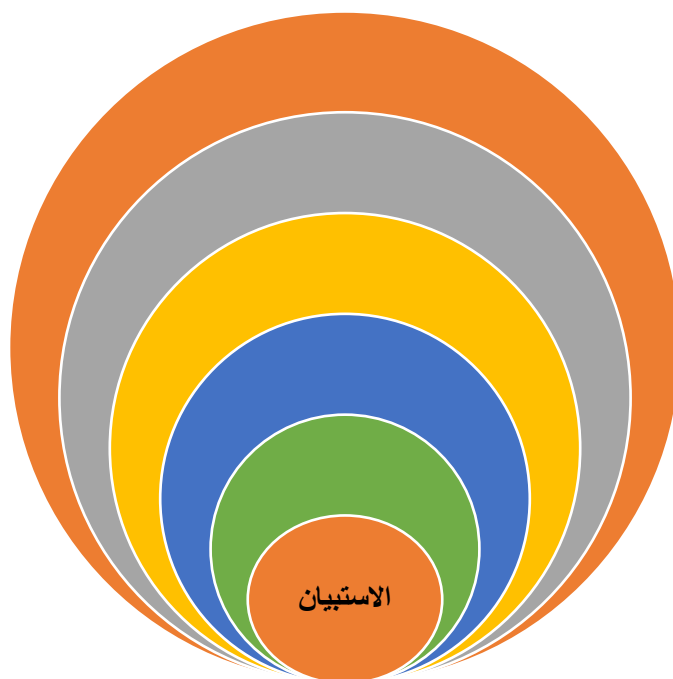
زيادة رضا العملاء: تطبيق إدارة الجودة يمكن أن يؤدي إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات، مما يزيد من رضا العملاء وولائهم. هذه النتيجة تعزز من سمعة الشركة وتجذب المزيد من العملاء

أسئلة البحث:

أهداف البحث:

فرضيات البحث:

نموذج البحث:



الشكل (٢) ملخص منهجية البحث

المصدر: البحث

منهجية البحث:

الدراسة الميدانية:

مخطط البحث:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
الفصل الثاني: الإطار النظري	
الفصل الثالث: منهجية البحث	
الفصل الرابع: التحليل الإحصائي	
الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة	

الفصل الثاني: الإطار النظري

المقدمة :

المتغير الأول :

المتغير الثاني :

المراجع

- أبو النصر (٢٠١٥) إدارة الجودة الشاملة: استراتيجية كايزن اليابانية لتطوير المنظمات، المجموعة العربية.
- أسامة المعمر (٢٠١٤) علاقة إدارة الجودة الشاملة بأداء الموظفين في الجامعات الفلسطينية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، فلسطين.
3. أكرم الحاج علي (٢٠١٥) تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأثرها على كفاءة الأداء الأكاديمي في الجامعات السعودية مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية.
- الحراشة (٢٠١١) إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع.
- العالم (٢٠١٩) نظام إدارة الجودة الشاملة والمواصفات العالمية: دراسة علمية وتطبيقية، دار اليازوري.
- أولاد عبد اللطيف (٢٠١٦) أهمية إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة خدمة التعليم العالي مجلة روافد للبحوث والدراسات، العدد الأول <https://journaleals.com/2021/07/30/m280120/>
- Juran, J. M., & Gryna, F. M. (1993). Juran's Quality Handbook: The Complete Guide to Performance Excellence. McGraw-Hill Professional.
- Oakland, J. S. (2003). Total Quality Management: Text with Cases. Butterworth-Heinemann.
- Dale, B. G., & Plunkett, J. J. (2016). Quality Management: Theory and Application. Wiley. https://www.researchgate.net/profile/Mudassar-Hussain-15/publication/343398746_KEY_SUCCESS_FACTORS_OF_TOTAL_QUALITY_MANAGEMENT_TQM_FOR_THE_HOSPITALITY_SECTOR_A_CRITICAL_REVIEW_OF_THE_LITERATURE/links/5f2807baa6fdcccc43a62d51/KEY-SUCCESS-FACTORS-OF-TOTAL-QUALITY-MANAGEMENT-TQM-FOR-THE-HOSPITALITY-SECTOR-A-CRITICAL-REVIEW-OF-THE-LITERATURE.pdf
- Juran, J. M., & Gryna, F. M. (1993). Juran's Quality Handbook: The Complete Guide to Performance Excellence. McGraw-Hill Professional. <https://gmpua.com/QM/Book/quality%20handbook.pdf>
- Oakland, J. S. (2003). Total Quality Management: Text with Cases. Butterworth-Heinemann. <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781315815725/total-quality-management-operational-excellence-john-oakland>
1. Dale, B. G., & Plunkett, J. J. (2016). Quality Management: Theory and Application. Wiley.
 2. Oakland, John S. "Total Quality Management: Text with Cases." Butterworth-Heinemann, 2003

.
https://www.academia.edu/8215672/an_investigation_into_the_impact_of_total_quality_management_implementation_in_construction_company

Zeithaml, Valarie A., et al. "Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations." Simon and Schuster, 1990.

https://www.researchgate.net/publication/238685068_Delivering_quality_service_Balancing_customer_perceptions_and_expectations

Pande, P. S., Neuman, R. P., and Cavanagh, R. R. "The Six Sigma Way: How GE, Motorola, and Other Top Companies Are Honing Their Performance." McGraw-Hill, 2000.

Juran, J. M., & Gryna, F. M. "Juran's Quality Handbook: The Complete Guide to Performance Excellence." McGraw-Hill Professional, 1993

Zeithaml, Valarie A., et al. "Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations." Simon and Schuster, 1990.

GE, Motorola, and Other Top Companies Are Honing Their Performance." McGraw-Hill, 2000

https://scholar.google.com/scholar?hl=ar&as_sdt=0%2C5&q=%D8%A7%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9+%D8%A7%D9%84%D8%AC%D9%88%D8%AF%D8%A9+%D8%A7%D9%84%D8%B4%D8%A7%D9%85%D9%84%D8%A9%E2%80%9D&btnG=#d=gs_qabs&t=1717971972793&u=%23p%3DuhCYF9N_VYJ

الملاحق

سيدي الفاضلة، سيدي الفاضل:

المطلوب منك قراءة كل عبارة من عبارات القائمة بدقة، وأن تضع علامة (×) في خانة أحد الأرقام الآتية: 1، 2، 3، 4، 5، 6 والذي يمثل الإجابة التي ترى أنها تتلاءم أكثر مع رأيك، علما بأنه توجد أمام كل عبارة ستة إجابات تعني كل واحدة منها:

(1) غير موافق تماما.

(2) غير موافق.

(3) غير موافق إلى حد ما.

(4) أوافق إلى حد ما.

(5) أوافق.

(6) أوافق تماما.

رقم	البيان	التقييم	1	2	3	4	5	6
1	تدرك الإدارة العليا للشركة أهمية الجودة							
2	للشركة سياسة جودة ورؤية واضحة للمستقبل							
3	تلتزم القيادة بتطبيق سياسة الجودة ونشر ثقافة الجودة							
4	عملاء الشركة راضون عن مستوى جودة المنتجات وعدد الشكاوى قليلا							
5	تلتزم الشركة بإنتاج الكميات المطلوبة منها وفي مواعيدها							
6	تقوم الشركة بدراسات استطلاعية للتعرف على آراء العملاء واحتياجاتهم							
8	في الشركة تسود روح التعاون والعمل كفريق							
9	للشركة علاقات طيبة مع الشركات الأخرى							
10	يشارك العاملون في تحديد الأهداف وحل المشاكل							
11	يشارك العاملون في تحديد معايير تقييم الأداء							
12	في الشركة فرق عمل لتحليل المشاكل واقتراح الحلول							
13	تؤمن الشركة بأن تراكم الخبرات لدى العاملين يشكل قوة تنافسية لها.							
14	تحاول الشركة أن توفر حدا أدنى من التدريب لكل عامل							
15	يتم تدريب العاملين على كيفية استخدام الآلات والمعدات بشكل دوري							
16	تقدم الشركة أجرا عادلا لكل الأعمال بها							
17	تتم ترقية العاملين الذين يستحقون الترقية							
18	تقدر الشركة وتكافئ العاملين على العمل الجيد							
19	تدرك الإدارة أن القياس ضروري لتقييم أداء العاملين وأداء الشركة ككل							
20	تتميز معايير تقييم الأداء بأنها عادلة وواقعية							
21	يتم إبلاغ كل عامل بنتيجة تقييم أدائه							
22	تشجع الشركة الابتكار والتجديد							
23	ترقي الشركة العاملين المبدعين في وظائفهم							
24	لدى الإدارة السلطة لتجربة الأفكار الجديدة							

المحور الثالث: الأداء الوظيفي

أولاً - إظهار العمل الجماعي					
ت	الفقرات	المقياس			
		لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق تماماً
١	يوجد رضا عن العمل الجماعي في المنظمة				
٢	تشجع الإدارة العليا العمل الجماعي في المنظمة				
٣	يكون توزيع المهام بشكل عادل بين أعضاء فريق العمل الجماعي				

ثانياً - مهارات الاتصال					
ت	الفقرات	المقياس			
		لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق تماماً
١	من الضروري أن يكون التواصل بين الموظف والإدارة العليا بشكل مباشر دون التقيد بسلسلة المراتب				
٢	التواصل من قبل الإدارة العليا يعطي حافز نحو تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة				
٣	يمكن أن تكون هناك عملية استغلال شخصي من قبل الموظف في عملية تواصل الإدارة العليا مع الموظف بشكل مباشر				

ثالثاً - خدمة العملاء					
ت	الفقرات	المقياس			
		لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق تماماً
١	أسلوب تعامل الموظف مع العميل (الزبون) يعكس صورة المنظمة				

ثانياً - مهارات الاتصال					
ت	الفقرات	المقياس			
		لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق تماماً
١	من الضروري أن يكون التواصل بين الموظف والإدارة العليا بشكل مباشر دون التقيد بسلسلة المراتب				
٢	التواصل من قبل الإدارة العليا يعطي حافز نحو تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة				
٣	يمكن أن تكون هناك عملية استغلال شخصي من قبل الموظف في عملية تواصل الإدارة العليا مع الموظف بشكل مباشر				

ثالثاً - خدمة العملاء					
ت	الفقرات	المقياس			
		لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق تماماً
١	أسلوب تعامل الموظف مع العميل (الزبون) يعكس صورة المنظمة				
٢	الوعي والإدراك عند العميل يسهل من عمل الموظف في أداء مهامه بسرعة				
٣	يجب على الإدارة عدم التركيز على الموظفين الذين يواجهون العملاء بصورة مباشرة بقدر ما يكون التركيز على الإنتاج				