

# إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات

إعداد:

الطالبة: فاطمة رضي العلوي

الرقم الأكاديمي: 253001584

## إشراف:

الدكتور: الفيصل عبد الحميد

الدكتور: فايز جراد

العام الدراسي (1447-2026)

## حقوق الطباعة

---

حقوق الطباعه تمتلكها جامعة ميدأوشن، حيث إن  
جميع المواد والمحتويات الواردة في هذا البحث  
هي ملك للجامعة.

# المخلص

تُعد إدارة الجودة الشاملة من أبرز المناهج الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحسين الأداء المؤسسي وتطوير العمليات ورفع رضا المستفيدين. يسعى هذا البحث إلى تقديم تحليل شامل لمفهوم الجودة الشاملة، وأهميتها، والمبادئ التي تقوم عليها، إضافة إلى استعراض التحديات التي قد تواجه المؤسسات عند التطبيق. يعتمد البحث على منهج المحاور، مما يتيح عرضاً متدرجاً وواضحاً لمكونات الجودة الشاملة. كما يقدم البحث مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن للمؤسسات الاستفادة منها في تعزيز جودة خدماتها. يهدف هذا العمل إلى دعم الباحثين والممارسين في فهم أفضل لإدارة الجودة كأداة استراتيجية تسهم في الاستدامة والتميز المؤسسي.

## شكر وتقدير

أتقدم بجزيل الشكر والامتنان لكل من ساهم في إنجاز هذا السمينار البحثي حول إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات. كما أتوجه بخالص التقدير لأساتذتي الكرام على دعمهم وتوجيهاتهم القيمة، ولأسرتي على تشجيعهم المستمر الذي كان له الأثر الأكبر في إتمام هذا العمل.

ولا يفوتني أن أشكر كل من ساهم في توفير المصادر العلمية والمراجع التي اعتمدت عليها في إعداد هذا البحث، والتي كان لها دور بارز في إثراء محتواه وتعميق جوانبه العلمية.

أسأل الله أن يجعل هذا العمل نافعا لكل قارئ، وأن يكون خطوة نحو فهم أفضل لإدارة الجودة الشاملة وأثرها في تطوير المؤسسات.

# الفهرس

1. المقدمة
2. المحور الأول: مفهوم إدارة الجودة الشاملة
3. المحور الثاني: أهمية الجودة في المؤسسات
4. المحور الثالث: مبادئ إدارة الجودة الشاملة
5. المحور الرابع: مراحل تطبيق الجودة الشاملة
6. المحور الخامس: دور القيادة في تنفيذ الجودة
7. المحور السادس: أثر الجودة على أداء الموظفين
8. المحور السابع: الجودة في المؤسسات الصحية
9. المحور الثامن: معوقات تطبيق الجودة
10. المحور التاسع: استراتيجيات تحسين الجودة
11. المحور العاشر: توصيات البحث
12. الخاتمة
13. المراجع

## المقدمة

شهدت العقود الأخيرة تحولاً كبيراً في بيئات العمل بسبب التطور التقني، وارتفاع توقعات المستفيدين، وتزايد المنافسة بين المؤسسات. وقد دفع ذلك المؤسسات إلى تبني منهجيات حديثة تركز على الجودة، باعتبارها عنصراً أساسياً لتحقيق التميز وتحسين الكفاءة التشغيلية.

تُعد إدارة الجودة الشاملة إطاراً متكاملًا يسعى إلى تحسين جميع جوانب العمل، من خلال بناء ثقافة تدعم التحسين المستمر، ومشاركة العاملين، وتوجيه الجهود نحو رضا المستفيدين.

ينطلق هذا البحث من أهمية الجودة كعامل استراتيجي، ويسعى إلى تقديم تحليل أكاديمي منهجي يشرح مفهوم الجودة الشاملة ويستعرض أبرز مكوناتها وتحدياتها.

## مشكلة البحث + أسئلة البحث -

### مشكلة البحث:

رغم انتشار مفهوم الجودة الشاملة واعتماده في العديد من المؤسسات، إلا أن تطبيقه يواجه تحديات متعددة تتعلق بالموارد البشرية، والبيئة التنظيمية، والقيادة، وضعف التكامل بين الإدارات. هذا الوضع يؤدي إلى فجوة بين النظرية والتطبيق، ما يتطلب دراسة أعمق للعوامل المؤثرة في نجاح تطبيق الجودة.

### أسئلة البحث:

1. ما مفهوم إدارة الجودة الشاملة؟
2. كيف تسهم الجودة في تحسين الأداء المؤسسي؟
3. ما المبادئ الأساسية التي تقوم عليها الجودة الشاملة؟
4. ما التحديات الشائعة التي تواجه المؤسسات أثناء التطبيق؟
5. ما الاستراتيجيات التي تساعد في تعزيز تطبيق الجودة الشاملة بفعالية؟

## أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى:

1. تقديم تعريف شامل لإدارة الجودة الشاملة.
2. تحليل أهمية الجودة ودورها في تطوير المؤسسات.
3. استعراض المبادئ الأساسية للجودة الشاملة.
4. تحديد المراحل العملية لتطبيق الجودة.
5. دراسة علاقة القيادة بتطبيق الجودة.
6. تحليل أثر الجودة على الموظفين.
7. فهم تحديات ومعوقات تطبيق الجودة.
8. اقتراح استراتيجيات وتوصيات علمية لتطوير منظومة الجودة.

## أهمية البحث

تبرز أهمية هذا البحث في النقاط الآتية:

- يوضح الأسس النظرية والعملية للجودة الشاملة.
- يقدم تحليلاً متكاملاً يساعد المؤسسات على تقييم جاهزيتها للتطبيق.
- يساهم في فهم دور القيادة والموارد البشرية في تحسين الجودة.
- يساعد الباحثين على بناء دراسات أكثر عمقاً حول الجودة.
- يعزز قدرة المؤسسات على اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على بيانات وتحليل منهجي.

## المحور الأول:

### مفهوم إدارة الجودة الشاملة

تُعرّف إدارة الجودة الشاملة بأنها فلسفة إدارية تهدف إلى تحسين جودة العمليات والإجراءات داخل المؤسسة من خلال إشراك جميع العاملين في عملية التطوير. تقوم هذه الفلسفة على اعتبار الجودة مسؤولية جماعية وليست مقتصرة على قسم محدد.

وتركز الجودة الشاملة على تحسين العمليات بدلاً من التركيز على فحص المنتجات النهائية فقط، مما يقلل الهدر ويرفع الكفاءة التشغيلية. كما تعتمد على التغذية الراجعة المستمرة والتحليل العلمي للبيانات بهدف تحسين الأداء.

## المحور الثاني:

### أهمية الجودة في المؤسسات الحديثة

تلعب الجودة دوراً محورياً في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، خاصة في بيئة تتسم بالتحول السريع وتزايد توقعات العملاء. وتسهم الجودة في:

- تقليل الأخطاء التشغيلية.
  - تحسين مستوى الخدمة.
  - خفض التكاليف على المدى الطويل.
  - تعزيز ثقة المستفيدين بالمؤسسة.
- كما تؤثر الجودة بشكل مباشر على استدامة المؤسسة وقدرتها على التوسع في الأسواق المحلية والعالمية.

## المحور الثالث:

### مبادئ إدارة الجودة الشاملة

تستند الجودة الشاملة إلى عدة مبادئ، أبرزها:

1. التركيز على المستفيد: إذ تُعد احتياجات المستفيد الأساس الذي تُبنى عليه القرارات.
2. التحسين المستمر: التحسين عملية مستمرة لا تتوقف عند مستوى معين.
3. إشراك العاملين: مشاركة الموظفين تعزز النجاح.
4. اتخاذ القرارات بناء على البيانات: القرارات الفعالة تعتمد على معلومات دقيقة.
5. الوقاية بدل التفتيش: التركيز على منع الأخطاء قبل وقوعها.

## المحور الرابع:

### مراحل تطبيق الجودة الشاملة

يمر تطبيق الجودة بثلاث مراحل رئيسية:

#### الإعداد

تحديد الأهداف، بناء الوعي، وتدريب الموظفين.

#### التطبيق

تحليل العمليات، تنفيذ أدوات الجودة، تشكيل فرق التحسين.

#### التقييم

قياس الأداء، مقارنة النتائج بالأهداف، تحديد فرص التحسين المستقبلية.

## المحور الخامس:

### دور القيادة في تطبيق الجودة

تلعب القيادة دورًا حاسمًا في نجاح الجودة الشاملة، إذ تُعد الجهة المسؤولة عن:

- توفير البيئة التنظيمية المناسبة.
- دعم فرق العمل.
- تسهيل التواصل بين الإدارات.
- تبني ثقافة التحسين المستمر.
- تحفيز الموظفين على الإبداع.

القادة الفاعلون هم الذين يطبقون الجودة في سلوكهم قبل قراراتهم.

## المحور السادس:

### أثر الجودة على أداء الموظفين

يسهم تطبيق الجودة الشاملة في:

- رفع مستوى رضا العاملين.
  - تحسين التواصل الداخلي.
  - تعزيز روح الفريق.
  - تقليل الضغوط المرتبطة بالأخطاء والتكرار.
- كما يشعر العاملون بقيمة جهودهم عند رؤية نتائج الجودة في تطوير الأداء، مما يرفع مستوى الالتزام الوظيفي.

## المحور السابع:

### إدارة الجودة في المؤسسات الصحية

تعد المؤسسات الصحية من أكثر القطاعات حساسية، مما يجعل الجودة ضرورة ملحة. تسهم الجودة في:

- تعزيز سلامة المرضى.
- تحسين جودة التشخيص والعلاج.
- تقليل الأخطاء الطبية.
- رفع كفاءة استخدام الموارد.

كما تُعد المعايير الدولية مثل JCI وCBAHI من أبرز المرجعيات التي تعتمد عليها المستشفيات في تحسين الجودة.

## المحور الثامن:

### معوقات تطبيق الجودة

تواجه المؤسسات عند تطبيق الجودة عدة معوقات، من أبرزها:

- مقاومة التغيير.
- ضعف التدريب.
- نقص الموارد المالية.
- الثقافة التنظيمية التقليدية.
- ضعف التواصل بين الإدارات.
- غياب المؤشرات الواضحة لقياس الأداء.

## المحور العاشر:

### توصيات البحث

يوصي البحث بما يلي:

1. ضرورة نشر ثقافة الجودة في المؤسسات.
2. أهمية الاستثمار في تدريب العاملين.
3. تعزيز دور القيادة في دعم مبادرات التحسين.
4. تطوير أنظمة متابعة الأداء.
5. استخدام منهجيات علمية في تحليل العمليات.

# الخاتمة

خلاصة البحث إلى أن إدارة الجودة الشاملة تمثل ركيزة أساسية في تطوير الأداء المؤسسي، وأن تطبيقها يتطلب التزامًا طويل الأمد، وبيئة تنظيمية محفزة، وموارد بشرية مؤهلة. كما تبين أن الجودة ليست مجرد أدوات، بل ثقافة متكاملة تسهم في رفع مستوى الأداء والاستدامة.

## المراجع (نماذج)

- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2017). Managing for Quality.
- Oakland, J. S. (2014). Total Quality Management.
- ISO 9001: Quality Management Systems.
- دراسات عربية منشورة في دار المنظومة والمنهل.







