

أثر تحسين الجودة في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة شركة موبايلي بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب:

عمر شريف عبد العزيز

232001668

مشروع التخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف:

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

3	قائمة الأشكال:	
3	قائمة الجداول:	
4	1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
5	1.1 المقدمة:	
6	1.2 مشكلة الدراسة:	
7	1.2.1 الفجوة على المستوى النظري	
7	1.2.2 الفجوة على المستوى التطبيقي	
8	1.3 أهمية الدراسة:	
8	1.3.1 على المستوى النظري:	
8	1.3.2 . على المستوى التطبيقي:	
9	1.4 أسئلة الدراسة:	
9	1.5 اهداف الدراسة	
9	1.6 فرضيات الدراسة	
10	1.7 نموذج الدراسة	
10	1.8 منهجية الدراسة	
11	1.9 الدراسة الميدانية	
12	1.10 مخطط المشروع المقترح	
14	الملاحق	

قائمة الأشكال:

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1		
2		
3		
4		
5		

قائمة الجداول:

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1		
2		
3		
4		
5		

1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها عالم الأعمال وبروز تنافس شديد بين المنظمات في مختلف القطاعات، أصبحت الجودة أحد الركائز الاستراتيجية الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لضمان بقائها واستمراريتها في الأسواق، لم يعد مفهوم الجودة مقتصر على مطابقة المواصفات الفنية للمنتجات أو الخدمات فحسب، بل تطور ليشمل تحسين العمليات وزيادة كفاءة الأداء، وتعزيز رضا العملاء، مما يساعد بشكل مباشر في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Evans & Lindsay, 2017).

ويعتبر مفهوم تحسين الجودة من العناصر الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام واسع من قبل الباحثين والممارسين، نظر لدوره الفعّال في تعزيز قدرة المؤسسات على تحقيق التميز مقارنة بمنافسيها كما يشير تحسين الجودة إلى الجهود المستمرة التي تبذلها المنظمة لتطوير منتجاتها وخدماتها وعملياتها، بما يتوافق مع احتياجات العملاء وتوقعاتهم، ويحقق الكفاءة والفعالية في استخدام الموارد المتاحة (الزبيدي، 2015).

من جهة أخرى، تُعرف الميزة التنافسية بأنها قدرة المنظمة على تقديم قيمة أعلى للعملاء مقارنة بمنافسيها كما يمكن تحقيق ذلك من خلال استراتيجيات متعددة مثل خفض التكاليف، وتحسين الجودة، والابتكار، وزيادة سرعة الاستجابة لمتطلبات السوق، وتؤكد العديد من الدراسات على أن تحسين الجودة يمثل أحد المصادر الرئيسية للميزة التنافسية، نظرًا لتأثيره المباشر على رضا العملاء، وولائهم، وصورة المنظمة الذهنية في السوق (Porter, 2008).

كما أظهرت الأبحاث الإدارية الحديثة أن تبني نظم إدارة الجودة الشاملة يساعد في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة مستوى التنافسية من خلال التركيز على التحسين المستمر، وتعزيز العمل الجماعي، واتخاذ القرارات بناءً على البيانات. مما يؤدي إلى تحقيق نتائج إيجابية على المدى الطويل (Goetsch & Davis, 2016). كما أشار جبر زرافيلي إلى أن الجودة لم تعد خيارًا تنظيميًا، بل أصبحت ضرورة استراتيجية تفرضها طبيعة المنافسة العالمية. فإن المؤسسات التي تتجاهل تحسين الجودة ستفقد قدرتها على الاستمرار في الأسواق التنافسية (زرافيلي، 2013).

وفي السياق نفسه تشير الأدبيات العربية إلى أن تحسين الجودة يساعد في تقليل الأخطاء، وخفض التكاليف التشغيلية، وزيادة رضا العملاء، مما يعزز قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات التنافسية وتحقيق التفوق في بيئة الأعمال المعاصرة (الطائي والقدسي، 2018).

لذا، فإن دراسة دور تحسين الجودة في تحقيق الميزة التنافسية تُعتبر من الموضوعات الحيوية التي تستحق البحث والتحليل، لأهميتها النظرية والتطبيقية في دعم توجهات المنظمات نحو التميز والاستدامة.

وفي ضوء ما سبق، تتضح الأهمية العالية لدراسة دور تحسين الجودة في تحقيق الميزة التنافسية، لما له من انعكاسات إيجابية على الأداء التنظيمي، ورضا العملاء، وتعزيز موقع المنظمة في السوق. ومن هنا تنبع أهمية هذا البحث في تسليط الضوء على العلاقة بين تحسين الجودة والميزة التنافسية، وتحليل أثر ممارسات الجودة في دعم التميز المؤسسي وتحقيق الاستدامة في بيئة الأعمال المعاصرة.

1.2 مشكلة الدراسة:

في ظل تزايد حدة المنافسة بين المنظمات في مختلف القطاعات، أصبحت الجودة أحد الأدوات الاستراتيجية الأساسية التي تتبناها المؤسسات لتحقيق ميزة تنافسية والاستمرار في بيئات الأعمال المتغيرة، على الرغم من الاهتمام المتزايد بمفاهيم تحسين الجودة وتطبيقاتها المتنوعة، إلا أن العديد من المنظمات لا تزال تواجه تحديات في تحويل ممارسات الجودة من إطارها النظري إلى واقع عملي ينعكس بشكل مباشر على أدائها التنافسي (Evans & Lindsay, 2017).

تشير الأدبيات الإدارية إلى أن تطبيق برامج تحسين الجودة لا يؤدي بالضرورة إلى تحقيق ميزة تنافسية ملموسة في جميع الحالات، حيث تختلف نتائج هذه البرامج اعتماداً على أساليب التطبيق، ومستوى الالتزام من قبل الإدارة العليا، وطبيعة البيئة التنظيمية التي تعمل فيها المنظمة (Goetsch & Davis, 2016). علاوة على ذلك، أظهرت بعض الدراسات وجود تباين في نتائج العلاقة بين تحسين الجودة والميزة التنافسية، مما يثير تساؤلات حول مدى فاعلية ممارسات تحسين الجودة في تعزيز التفوق التنافسي (Porter, 2008).

1.2.1 الفجوة على المستوى النظري

تتمثل الفجوة البحثية على المستوى النظري في أن معظم الدراسات السابقة قد تناولت مفهومي الجودة والميزة التنافسية بشكل منفصل أو تناولت العلاقة بينهما بصورة عامة، دون تقديم إطار نظري متكامل يوضح طبيعة العلاقة بين أبعاد تحسين الجودة المختلفة وأبعاد الميزة التنافسية. علاوة على ذلك، لم تربط العديد من الدراسات بشكل واضح بين نظريات إدارة الجودة الحديثة ونظريات الميزة التنافسية، مما محدود من قدرتها على تفسير كيفية تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال تحسين الجودة (Porter, 2008; Evans & Lindsay, 2017).

كما تشير الأدبيات إلى وجود محدودية في الدراسات النظرية التي تساعد تحسين الجودة كمدخل استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية في بيئات الأعمال المحلية. لذا لا تزال الحاجة قائمة إلى تطوير نماذج نظرية أكثر شمول وعمق (الزبيدي، 2015؛ زرافيلي، 2013).

1.2.2 الفجوة على المستوى التطبيقي

تتمثل الفجوة البحثية على المستوى التطبيقي في قلة الدراسات الميدانية التي تعتمد على بيانات فعلية من داخل المنظمات قياس أثر تحسين الجودة على تحقيق الميزة التنافسية، خاصة في البيئات العربية ركزت العديد من الدراسات السابقة على تطبيقات الجودة في سياقات مختلفة، مما يحد من إمكانية تعميم نتائجها على منظمات تعمل في بيئات تنظيمية وثقافية متنوعة (Goetsch & Davis, 2016).

علاوة على ذلك، تطبق عدد كبير من المنظمات برامج تحسين الجودة دون وجود أدوات قياس واضحة لتقييم مدى تأثير هذه البرامج على عناصر الميزة التنافسية، مثل رضا العملاء، وخفض التكاليف، وتحسين الأداء المؤسسي. ومن هنا تبرز أهمية هذا البحث في سد هذه الفجوة التطبيقية، من خلال دراسة واقع ممارسات تحسين الجودة وربطها بشكل مباشر بمؤشرات الميزة التنافسية، مما يساعد في دعم متخذي القرار وتحقيق التميز المؤسسي (Evans & Lindsay, 2017).

وعلى الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الجودة والميزة التنافسية، إلا أن معظمها ركز على العلاقة العامة بين المتغيرين دون التعمق في تحليل أبعاد تحسين الجودة الميزة التنافسية ومن هنا تتحدد مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر تحسين الجودة في تحقيق الميزة التنافسية في شركة موبايلى؟

1.3 أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من تناولها لموضوع تحسين الجودة ودوره في تحقيق الميزة التنافسية، كونه أحد الموضوعات الإدارية الحديثة التي تحظى باهتمام متزايد في ظل المنافسة المتزايدة في قطاع الاتصالات. بالإضافة إلى ذلك، تنبع أهمية الدراسة من تطبيقها على شركة موبايلي، والتي تعتبر واحدة من الشركات الرائدة في سوق الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.

1.3.1 على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في مساعدتها في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بمفاهيم تحسين الجودة والميزة التنافسية، من خلال توضيح العلاقة بين المفهومين في قطاع الاتصالات الخدمية. كما تساعد الدراسة في تعزيز الفهم النظري لآليات تحسين الجودة وأثرها على رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق التفوق التنافسي.

تُعد هذه الدراسة إضافة علمية للبحوث العربية في هذا المجال، خاصةً في ظل محدودية الدراسات التي تناولت هذا الموضوع بالتطبيق على شركات الاتصالات السعودية، مما يجعلها مرجع قيم يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية المرتبطة.

1.3.2 . على المستوى التطبيقي:

تمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في إمكانية استفادة شركة موبايلي من نتائجها في التعرف على أثر ممارسات تحسين الجودة المطبقة حاليًا على تحقيق الميزة التنافسية. يساعد ذلك في تحديد نقاط القوة وتعزيزها، بالإضافة إلى تحديد نقاط القصور ومعالجتها. كما يمكن أن تساعد نتائج الدراسة في دعم متخذي القرار في الشركة لتطوير استراتيجيات الجودة بما يتماشى مع متطلبات السوق واحتياجات العملاء.

علاوة على ذلك، يمكن أن تفيد هذه الدراسة الشركات العاملة في قطاع الاتصالات والخدمات المشابهة من خلال تبني ممارسات فعّالة لتحسين الجودة، مما يعزز قدرتها التنافسية واستدامتها في السوق.

1.4 أسئلة الدراسة:

سؤال البحث الرئيسي: ما هو أثر تحسين الجودة في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركة موبايلى بالمملكة العربية السعودية.

الأسئلة الفرعية:

- ← هل تؤثر الاعتمادية في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركة موبايلى.
- ← ما أثر الاستجابة في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركة موبايلى.
- ← هل يؤثر الأمان والشفافية في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركة موبايلى.

1.5 أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي: دراسة أثر تحسين الجودة في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركة موبايلى بالمملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية:

- ← معرفة مدى تأثير الاعتمادية في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركة موبايلى.
- ← تحديد أثر الاستجابة في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركة موبايلى.
- ← دراسة تأثير الأمان والشفافية في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركة موبايلى.

1.6 فرضيات الدراسة

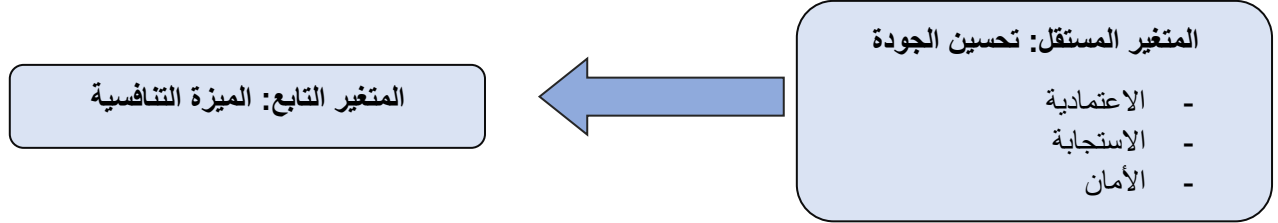
الفرضية الرئيسية H1: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لتحسين الجودة في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركة موبايلى بالمملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

- ← توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للاعتمادية في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركة موبايلى.
- ← توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للاستجابة في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركة موبايلى.
- ← توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للأمان والشفافية في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركة موبايلى.

1.7 نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات الدراسة وفرضيات البحث كما يلي:

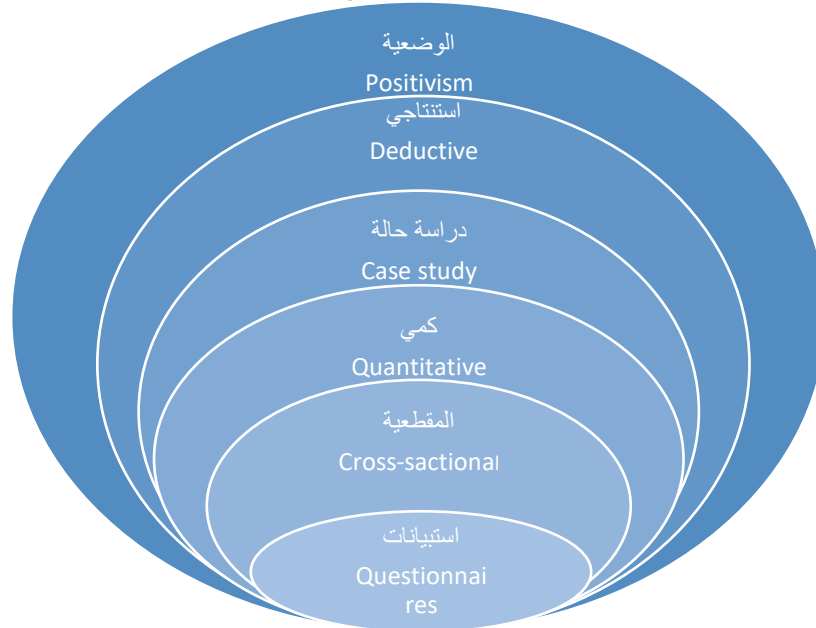


الشكل (1) من إعداد الباحث

1.8 منهجية الدراسة

جاء تصميم الدراسة وفق الأسس التالية:

- فلسفة البحث: الوضعية.
- منهج البحث: استنتاجي.
- إستراتيجية البحث: دراسة حالة.
- نوع البحث: كمي.
- الأفق الزمني: دراسة مقطعية.
- أداة جمع البيانات: الاستبيان المغلق.
- أداة التحليل: التحليل الإحصائي باستخدام برامج تحليل مثل SPSS.



الشكل (2): من إعداد الباحث

1.9 الدراسة الميدانية

شركة موبايلى هي إحدى أكبر الشركات في مجال الاتصالات في المملكة العربية السعودية تأسست الشركة في عام 1998.

برأس مال قدره 15 مليار ريال سعودي وهي ثاني أكبر شركة اتصالات خلوية في المملكة بعد شركة الاتصالات السعودية STC..

تقدم موبايلى مجموعة متنوعة من الخدمات والحلول لقطاعي الأفراد والشركات، بما في ذلك خدمات الهاتف الخليوي، والإنترنت الثابت واللاسلكي، والحلول السحابية، وخدمات البيانات والرسائل القصيرة.

من أبرز معلومات عن شركة موبايلى:

- تأسست في عام 1998 برأس مال 15 مليار ريال سعودي.
- ثاني أكبر شركة اتصالات خلوية في المملكة بعد STC.
- لديها أكثر من 7 ملايين مشترك نشط.
- تغطي شبكتها أكثر من 98% من سكان المملكة.
- تقدم خدمات الهاتف الخليوي، الإنترنت الثابت واللاسلكي، خدمات البيانات والرسائل القصيرة، والحلول السحابية.
- لديها 7 مراكز بيانات رئيسية في مختلف مناطق المملكة.
- تعد من أكبر الشركات المدرجة في السوق المالية السعودية (تداول).
- حازت على العديد من الجوائز، والشهادات المحلية، والإقليمية، والعالمية.

1.10 مخطط المشروع المقترح



الشكل (3) من إعداد الباحث

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

- ← الزبيدي، ع. ع. (2015). إدارة الجودة الشاملة: المفاهيم والتطبيقات. عمان: دار المسيرة.
- ← الطائي، ح. ف.، والقدسي، م. م. (2018). الإدارة الاستراتيجية المعاصرة. عمان: دار اليازوري.
- ← بعلي، ي.، ياسمين، & نوى. (2023). أثر الرشاقة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية (أطروحة دكتوراه). جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، تبسة.
- ← زرافيلي، ج. (2013). إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المنظمات. القاهرة: دار الفكر العربي.
- ← عريب، أ. ي. (2025). دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات (أطروحة دكتوراه).

المراجع باللغة الإنجليزية:

- ← Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2017). Managing for quality and performance excellence. Boston: Cengage Learning.
- ← Porter, M. E. (2008). Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. New York: Free Press.
- ← Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2016). Quality management for organizational excellence. Pearson Education.

الملاحق

الاستبيان

تحية طيبة وبعد.....

يقوم الباحث بإجراء دراسة تحت عنوان "أثر تحسين الجودة في تحقيق الميزة التنافسية في شركة موبيلي" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة البكالوريوس في تخصص إدارة المشاريع.

ونظراً لأن آراءكم موظفينا الكرام مهمة جداً حول هذا الموضوع، الرجاء التفضل بتعبئة هذه الاستمارة بعد قراءتها بكل عناية، كما نؤكد لكم أن جميع المعلومات التي يتم تقديمها ستبقى سرية تماماً، وسيتم استخدامها فقط لأغراض البحث والتحليل.

البيانات الشخصية:

1. الجنس

- ☐ ذكر
- ☐ أنثى

2. العمر

- ☐ أقل من 30 سنة
- ☐ من 30 إلى 40
- ☐ من 41 إلى 50
- ☐ أكثر من 50

3. المؤهل العلمي

- ☐ ثانوي
- ☐ دبلوم
- ☐ بكالوريوس
- ☐ دراسات عليا

4. الخبرة المهنية

- ☐ أقل من سنة
- ☐ 1-3 سنوات
- ☐ 3-5 سنوات
- ☐ أكثر من 5 سنوات

المحور الثاني: تحسين الجودة

الرقم	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
البعد الأول: الاعتمادية				
1	يتم تنفيذ الخدمات الرقمية في الوقت المحدد دون تأخير			
2	تساعد الرقمنة في تقديم الخدمات بشكل أكثر انتظام ودقة مقارنة بالأساليب التقليدية.			
3	تساعد الأنظمة الرقمية في تقليل احتمالية ضياع أو تلف الملفات والمعاملات.			
4	تتوفر حلول تقنية بديلة، مثل النسخ الاحتياطية، في حال حدوث أعطال تقنية			
البعد الثاني: الاستجابة				
5	تحرص الشركة على الاستجابة السريعة لاستفسارات العملاء من خلال أنظمتها الرقمية.			
6	تحرص الشركة على دراسة ملاحظات واقتراحات الموظفين والاستفادة منها في تحسين جودة الخدمات.			
7	تساعد أدوات التحول الرقمي الداخلية في موبايلي مثل البريد الإلكتروني في تعزيز التعاون بين الموظفين وتحسين سرعة وجودة تقديم الخدمة.			
8	يساعد مستوى الاستجابة في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.			
البعد الثالث: الأمان				
9	أنظمة حماية البيانات في شركة موبايلي قوية وفعالة.			
10	تلتزم الشركة بإجراءات تمنع الاحتيال أو الاختراق في الخدمات الرقمية.			
11	توفر الشركة بيئة رقمية آمنة لموظفيها ولعملائها.			
12	توفر الشركة مستوى عالي من الحماية للمعلومات الحساسة داخل نظامها الرقمي.			

المحور الثالث: الميزة التنافسية

الرقم	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
البعد الأول: الابتكار				
1	تعتمد الشركة على الابتكار لتقديم خدمات فريدة في السوق.			
2	تساعد جودة الخدمات المقدمة في تعزيز صورة الشركة مقارنة بالمنافسين.			
3	تعتمد الشركة على الابتكار الإداري لدعم موقعها التنافسي في السوق.			
4	تحرص الشركة على تطوير خدمات تضيف قيمة مميزة للعملاء.			
البعد الثاني: المرونة				
5	تستجيب الشركة بسرعة للتغيرات في احتياجات العملاء.			
6	تدخل الشركة تقنيات جديدة للعمل على تنمية ميزاتھا التنافسية.			
7	تمتلك الشركة قدرة عالية على التكيف مع التغيرات في البيئة التنافسية.			
8	تدخل الشركة أساليب وطرق جديدة لابتكار وتحسين خدماتها.			
البعد الثالث: التكلفة				
9	تتمتع الشركة بقدرة على تقديم خدماتها بأسعار تنافسية مقارنة بالمنافسين.			
10	تسهم كفاءة العمليات الداخلية في خفض تكاليف تقديم الخدمة.			
11	تعتمد الشركة على أساليب تشغيل فعالة تقلل من الهدر في الموارد.			
12	تحقق الشركة وفورات في التكاليف نتيجة تحسين الجودة والعمليات الرقمية.			