



جامعة الجميع الذكية
Everyone's Smart University

أثر جودة العمل الاداري على نسبة مبيعات شركة

المراعي بمنطقة الرياض

The effect of quality of administrative work on the
percentage of sales of Almarai Company in Riyadh region

2022_ 2023

ماجستير ادارة مشاريع

إشراف

د/ وليد سليمان

إعداد

٢٠٢٢٣٠٠٦٤٠٥

زهراء آل نمر

٢٠٢٢٣٠٠٦٣٧٠

ريما مشرف الغامدي

٢١٣٠٠٠٩١٩

فيصل الحارثي

الفصل الأول

إشكالية الدراسة وأهميتها

مقدمة

تواجه كافة منظمات الأعمال في عصرنا الراهن سواء كانت عامة أو خاصة، إنتاجية أم خدمية تحديات كثيرة نتيجة للتغيرات السريعة والمستمرة التي فرضتها العولمة بمظاهرها المختلفة في كل الميادين، والتدفق الحر للسلع والخدمات ورؤوس الأموال، وكذلك الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كل هذه العوامل أدت إلى منافسة شديدة كما أدت إلى إحداث تعديلات على مستوى القوانين والنظم وعلى أنماط تنظيم وإدارة المنظمات، وأصبحت تهدد بقاء واستمرار العديد منها بسبب الديناميكية والتعقيد وعدم الاستقرار الذي أفرزته على مستوى البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، الأمر الذي جعل المنظمات تتسابق من أجل الحصول على مصادر التفوق على المنافسين، هذا ما دفع بها إلى ضرورة انتهاز أسلوب حديث من أجل مواكبة هذه التغيرات، وتعد جودة العمل الإداري أحد المداخل لذلك وأهمها، والتي تركز على ضرورة خلق بيئة متناغمة بين كافة عوامل العملية الإنتاجية لتحقيق رضا الزبون، وتقديم منتجات وخدمات تلي رغباته لأنه أصبح يمثل معياراً أساسياً لتقييم المؤسسات وتفوقها.

لهذا فجودة الإدارة كمدخل إداري يدعو لضرورة الاهتمام بالعاملين وإشراكهم في تلبية احتياجات الزبائن، ومن ثم زيادة نسبة المبيعات في المنظمات البيعية، وبالعامل بمبادئ إدارة الجودة الشاملة تصبح المؤسسة قادرة على تحقيق أداء في مستوى تطلعاتهم. وبإتباع هذا المنهج الحديث تكتسب ميزة تنافسية عالية، تمكنها من تحسين أدائها المقدم، هذا الأخير يمثل مستوى عال من الإتقان والعمل دون ترك خطأ بالاعتماد على تقنيات التحسين المستمر، والتركيز على العملاء والاهتمام بجودة المنتجات أو الخدمة المقدمة. (شاكوت، ٢٠٢٠)

وأضاف (أبو النصر ٢٠١٥، عبد الرحمن ٢٠١٨) أنه تتجسد أهمية جودة العمل الإداري في أنها أتباع أسلوب شامل ومتكامل يتسم بالمرونة والقابلية للتغير، كما أن تطبيق هذا المفهوم من قبل المنظمة يرفع اهتمام الموظفين بالعمل بروح الفريق المترابط والداعم للعمل الجماعي مرسخاً الثقة المتبادلة بين أفراد المنظمة ككل، بما ينعكس بدوره على التنسيق بين الإدارات بما يمكن المنظمة من تغيير سلوك أفرادها نحو الجودة فيزيد من انتمائهم

وارتباطهم بالعمل وبالمنظمة، ويمكن الإدارة من تحسين وتطوير جودة المنتجات وزيادة الإنتاجية والأرباح وخفض التكاليف، وبالتالي خلق بيئة عمل قادرة التغلب على العقبات والمشاكل بيسر وسهولة وذلك بالمشاركة في اتخاذ القرارات التي تؤدي إلى تعزيز ثقة العملاء بالمنظمة بتحقيق احتياجاتهم وزيادة تفضلهم لها عن سواها من المنظمات المشابهة لها والعاملة في نفس المجال

ويرى عدد من الباحثين أن جودة الإدارة انعكاس لإدارة الجودة وهي فلسفة إدارية تطورت إلى نهج أكثر شمولية تحت مصطلح الجودة الشاملة، وقد انتشرت إدارة الجودة الشاملة على مستوى العالم عبر الصناعات المختلفة والجودة الشاملة مناسبة لتطبيقها في صناعة تزويد وتوزيع المواد الغذائية، Corredor and (Goni,2010)، ويتمثل النجاح لأي منظمة بيعية في تنفيذ إدارة مبيعاتها بشكل علمي وكفؤ المهام الممنوحة لها بتحقيق المبيعات المستهدفة من خلال تنفيذ خطط وأليات تسويقية تضعها هذه الإدارة بالتنسيق مع الإدارة العليا لتنفيذها بأداء عالي وصولاً إلى تحقيق المنظمة لأهدافها (الصرن وصقور، ٢٠٢٠)، وسوف يتم تطبيق الجانب النظري للدراسة للتعرف على أثر جودة العمل الإداري على نسبة مبيعات شركة المراعي بمنطقة الرياض، كأحد النماذج للمؤسسات الاقتصادية السعودية الحاصلة على شهادة الأيزو والرائدة في نشاطها وطنياً، ومن أجل التعرف على مدى تأثير جودة العمل الإداري على نسبة المبيعات وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية والبحث عن طريق لتحقيق أرباح مرتفعة تمكّنها من التوسع في مجال أنشطتها مما له من إيجابيات في خلق استثمارات جديدة وزيادة فرص العمل بالشكل الذي يؤدي إلى نمو وتقديم اقتصاديات الدول التي تنتهي إليها تلك المنظمات.

مشكلة الدراسة

كثير من المنظمات تقوم بتطبيق منهج يعمل على رفع جودة الإدارة باتباع أسلوب إداري حديث، وذلك لمواجهة التحديات والصعوبات التي تواجهها جراء التحولات والتغيرات المتسارعة التي تحدث في البيئة التي تعمل فيها تلك المنظمات وكذلك المنافسة الشديدة للحصول على حصة سوقية مقدره . ولذلك أصبح الاهتمام بجودة العمل الإداري وتنظيمه وتطوره بمواكبة أساليب التقدم العلمي والتكنولوجي على كافة المستويات الإدارية بمثابة المرأة التي تظهر الصورة الجالية لكفاءة الإدارة في كل صناعة حديثة على مدى السنوات القليلة الماضية. وأظهرت الدراسات أن محتويات الدراسات المتعلقة بالعمل الإداري أنها تختلف إلى درجة كبيرة، إذ إن تركيز هذه الدراسات

يختلف عن القضايا المفاهيمية لجودة العمل الإداري عن القضايا العملية والتطبيقية لأثر جودة العمل الإداري على المنظمة (حداد، ٢٠١٩)، حيث يرتبط العمل الإداري ارتباطاً وثيقاً بالتنظيم والتخطيط، حيث يشكل التنظيم والتخطيط المحور الرئيسي والأساسي للعملية الإدارية، ومن أهم فوائد التخطيط في العملية الإدارية هي إظهار الأهداف بوضوح وتصور المستقبل بشكل واضح، وتعد العملية الإدارية سلسلة من بعض الخطوات المتصلة والتي تشمل على العديد من الخطوات المترابطة والمتكاملة، ويهدف العمل الإداري في المقام الأول إلى تبسيط إجراءات العمل وتنظيم احتياجات المنظمة أو المؤسسة بصورة منظمة (العتيبي، ٢٠١٩)، وهناك إجماع على أن من خلال تطبيق العمل الإداري الجيد يعمل على تحسين فعالية وأداء المنظمة ويهدف إلى توفير منتجات أو خدمات ذات جودة عالية للعملاء، والتي بدورها تعمل على رفع الإنتاجية وانخفاض التكاليف، وبالتالي يتم تعزيز القدرة التنافسية للشركة ورضا العملاء في السوق (Kumar et al., 2011) وبعبارة أخرى إذا تم تطبيق خطة جيدة لإدارة شاملة بشكل صحيح فإنها تؤثر بشكل إيجابي على مجموعة واسعة من المجالات فيما يتعلق ببيئة الأعمال الداخلية والخارجية.

وقد أجرى الباحثون لهذه الدراسة، دراسة استطلاعية على عدد من نقاط البيع التي يتم من خلالها بيع لمنتجات شركة المراعي بمنطقة الرياض تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة للتعرف على إن كان هناك نقلة نوعية في نسبة مبيعات الشركة خلال أيّاً من الفترات السابقة سواء بالسلب أو الإيجاب، حيث تتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على أثر جودة العمل الإداري على نسبة مبيعات شركة المراعي بمنطقة الرياض، والتعرف على القرارات التي اتخذتها الشركة والآليات التي تبنتها لتنفيذ قراراتها والكشف عن شركاء التنفيذ إن وجدوا أم كان التنفيذ من خلال الشركة منفردة دون الاستعانة بخبرات خارجية.

وتأسيساً على ما سبق توضح الدراسة الحالية جانباً محدداً وهو التعرف على أثر جودة العمل الإداري على نسبة مبيعات شركة المراعي بمنطقة الرياض، وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي الآتي: ما أثر جودة العمل الإداري على نسبة مبيعات شركة المراعي بمنطقة الرياض؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في كونها تتناول موضوعاً مهماً متمثلاً في أثر جودة العمل الإداري في إحدى الشركات الغذائية (المراعي) في المملكة العربية السعودية وتأثيره على نسبة المبيعات بمنطقة الرياض تحديداً من حيث تسليط الضوء على أبعاد العمل الإداري وبالتالي تتضح أهمية الدراسة في جانبين:

الأهمية النظرية:

١. قد تفيد الدراسة النظرية من خلال ما تضيفه من مفاهيم نظرية حول جودة العمل الإداري، متضمنة كافة أبعاد العمل الإداري وأهميته، وتوفير إطار نظري حوله يؤمل منه أن يثري المكتبة العربية.
٢. استكمالاً للدراسات التي تناولت موضوع العمل الإداري والتي استهدفت إبراز الدور والأساليب الإدارية التي اتبعت في الإدارات المختلفة، سواء من خلال عمل إداري جيد أو باتباع الإدارة الشاملة، والتي لا زالت محدودة وتحتاج إلى دراسات أكثر عمقاً، واستخلاص وسائل علاجية مناسبة تساعد على توظيف هذا النمط بأفضل السبل؛ لتوفير الوقت والجهد والتكلفة المادية، ومن ثم تطبيق هذا النمط من الإدارة على الصعيد المحلي والإقليمي.
٣. تستمد الدراسة أهميتها من أهمية قطاع الصناعة بشكل عام، وصناعة الأغذية بشكل خاص، ودوره في الاقتصاد الوطني، ومساهمته الرئيسة في استقطاب وتوظيف القوى العاملة
٤. ازدياد الاهتمام بالجودة الإدارية لما تواجهه المنظمات من تحديات وتغيرات متمثلة في زيادة حدة المنافسة على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي، مما يتطلب من هذه المنظمات مواجهة تلك التحديات والتغلب عليها.
٥. يؤمل أن تقدم هذه الدراسة نتائج للباحثين والمهتمين بميادين العلم المختلفة وبصفة خاصة الإدارة والمبيعات، برؤية واضحة وأكثر واقعية عن العمل الإداري وأن تكون مرجعاً مفيداً لهم.

الأهمية التطبيقية

١. تساهم نتائج الدراسة في التعرف أهمية جودة العمل الإداري، وإبراز أهم القرارات الإدارية التي أثرت على نسبة مبيعات شركة المراعي بمنطقة الرياض.

٢. يؤمل من نتائج الدراسة الحالية الكشف عن المعوقات التي تواجه الإدارة لزيادة نسبة مبيعات الشركات.
٣. التعرف على القرارات التي اتخذتها الشركة محل الدراسة (المراعي) لتطوير وزيادة نسبة المبيعات بمنطقة الرياض، والكشف عن أليات تنفيذها.
٤. قد تزود نتائج الدراسة صنّاع القرار في المنظمات الاقتصادية العاملة في المحلي والإقليمي والشركات المماثلة للشركة محل الدراسة (المراعي) في اتخاذ قرارات من شأنها تحسين جودة العمل الإداري بما ينعكس بدوره على تقليل التكاليف وزيادة ربحية المنظمة.
٥. تقديم المقترحات والتوصيات لاتخاذ القرارات المناسبة لتطوير العمل الإداري في المنظمة.

أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى تحديد أبعاد جودة العمل الإداري وتبان أثره على زيادة نسبة المبيعات لدى شركات الصناعات الغذائية بصفة عامة وشركة المراعي بصفة خاصة وتحديدًا بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال:

١. الكشف عن الإجراءات التي تتخذها شركة المراعي لرفع مستوى جودة العمل الإداري بالشركة.
٢. التعرف على القرارات التي اتخذتها شركة المراعي لزيادة نسبة المبيعات بمنطقة الرياض.
٣. تبيان الأليات التي نفذتها شركة المراعي لزيادة نسبة المبيعات بمنطقة الرياض.
٤. استطلاع رأي لعينة من نقاط البيع الصغيرة والمتوسطة في خدمة العملاء المقدمة من شركة المراعي وأثرها على نسبة المبيعات.

أسئلة الدراسة:

للمساهمة في إيجاد حلول للمشكلات التي تواجه الإدارة للقيام بعمل إداري ذو جودة عالية بما يؤثر على نسبة مبيعات الشركات يمكن صياغة أسئلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر جودة العمل الإداري على نسبة مبيعات شركة المراعي بمنطقة الرياض؟

والذي يتفرع منه ثلاثة أسئلة، هي:

١. ما هي الإجراءات التي تتخذها شركة المراعي لرفع مستوى جودة العمل الإداري بالشركة؟
٢. ما القرارات التي اتخذتها شركة المراعي لزيادة نسبة المبيعات بمنطقة الرياض؟
٣. ما هي الآليات التي نفذتها شركة المراعي لزيادة نسبة المبيعات بمنطقة الرياض؟
٤. ما رأي عينة من نقاط البيع الصغيرة والمتوسطة في خدمة العملاء المقدمة من شركة المراعي وأثرها على نسبة المبيعات سواء بالسلب أو الإيجاب؟

مصطلحات الدراسة:

الجودة

يعتبر مفهوم الجودة من المفاهيم التي حظيت باهتمام كبير من قبل الباحثين وعلى اختلاف تخصصاتهم، لذا فإن النظرة إلى هذا المفهوم تختلف باختلاف تخصص الباحث.

يعرف إدوارد ديمينج E.Deming, 1986 الجودة بأنها المطابقة للمواصفات مع الاستمرار في تخفيض التكلفة. (جبالق، ٢٠٢٠)

الإدارة

تعرف الإدارة على أنها عملية تخطيط منظمة تهدف إلى اتخاذ قرار بشكل صحيح، كما أن الإدارة هي التنظيم والتحفيز والقيادة والرقابة التي يتم ممارستها من أجل حصول المنظمة على كل من الموارد البشرية والمادية والمالية ومن ثم مزجها والعمل على توحيدها وتحويلها إلى مخرجات ذات كفاءات عالية. (الشماع، ٢٠٠٢).

كما يتم تعريف الإدارة على أنها تلك العملية الاجتماعية المستمرة التي تعمل على توظيف الموارد البشرية والمادية وذلك من خلال التنظيم والتخطيط والقيادة والرقابة وذلك من أجل الوصول إلى أهداف مدروسة ومحددة. (الشعار، ٢٠٠٠)

العمل الإداري

يشير مفهوم العمل الإداري إلى العملية التي يتم فيها تسيير وتنسيق وتنظيم كافة الأنشطة المؤسسية، وذلك من أجل تحقيق الأهداف التي تضعها المؤسسة، كما أن العمل الإداري يعني المسؤولية عن اتخاذ القرارات

وصياغة الأهداف وجمع الموارد المختلفة والسير بها إلى الطريق المراد عبر عمليات التخطيط والتقييم والإشراف والقيادة والدعم. (أحمد، ٢٠٢٢)

وإجرائياً يعرف العمل الإداري بأنه القرارات والأعمال التنفيذية في كافة المناصب الإدارية، والتي يكون لها أثر فعال في زيادة نسبة المبيعات، مع الحفاظ على هدوء واستمرار العمل في ظل المنافسة القوية بين الشركات المماثلة.

حدود الدِّراسة:

تقتصر الدِّراسة على الحدود الآتية:

- الحدود الموضوعية: أثر جودة العمل الإداري على نسبة مبيعات شركة المراعي بمنطقة الرياض.
- الحدود البشرية: مديري ومسؤولي نقاط البيع.
- الحدود المكانية: نقاط البيع بالتجزئة بمدينة الرياض المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: تم إجراء الدِّراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام ٢٠٢٢ - ٢٠٢٣ م.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولا الإطار النظري

يتناول هذا الجزء عرضاً للأدب النظري المتعلق بالجودة والإدارة والعمل الإداري والمبيعات من خلال عدة محاور؛ بداية من المفهوم وفلسفته، ونشأته وتطوره ومبررات ظهوره، وخصائصه، ومستوياته، وأنماطه ومكوناته وأهميته، والأهداف وإيجابيات وسلبياته، بالإضافة إلى نبذة عن شركة المراعي وعرض لأهم مشاريعها وإنجازاتها وتطور للعملية التسويقية والبيعية لها، بالإضافة إلى الدراسات السابقة -العربية والأجنبية- ذات الصلة بالدراسة الحالية.

ثانياً: الدراسات السابقة

دراسة (سفيان وكمال، ٢٠١٩)

هدفت الدراسة إلى تحليل البيئة الداخلية والخارجية لشركة المراعي بالمملكة العربية السعودية، من أجل تقييم وتحديد إستراتيجية الشركة، وتوصلت الدراسة إلى أن شركة المراعي تتبنى مجموعة من الاستراتيجيات تنطوي تحت إستراتيجية كلية تتمثل في إستراتيجية النمو والتي تشمل ثلاث أضلاع هي: التنوع من خلال الابتكار والتوسع الجغرافي، والنمو الغير عضوي، وأوصت الدراسة في الأخير بضرورة أن تواصل المراعي في استثمارات بشكل مكثف في مرافق الإنتاج عالية التقنية جنباً إلى جنب مع توظيف الكفاءات ذوي المهارة والخبرة العالية، ومن خلال تركيزها الدائم المنصب على الالتزام بأعلى معايير الجودة، كي تصبح الخيار المفضل لدى المستهلكين وهو ما يتوافق مع رسالتها ورؤيتها المستقبلية.

دراسة (النويران، ٢٠١٧)

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة الجودة الشاملة على القدرة التنافسية، ومدى تطبيق شركات الأسمدة الأردنية لمفهوم إدارة الجودة الشاملة، ودراسة العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والقدرة التنافسية، وقد توصلت الدراسة إلى أن شركات عينة الدراسة تهتم بشكل عام بأبعاد إدارة الجودة الشاملة، إلا أنها طبقت هذه الأبعاد بدرجات ومستويات متفاوتة، فقد ارتبط أعلى مستوى تطبيق بدعم والتزام الإدارة العليا، يليه التركيز على الزبون، ثم مفهوم التحسين المستمر للعمليات، في حين ارتبط أقل مستوى تطبيق بالاهتمام بالعاملين كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباط معنوية قوية بين جميع أبعاد إدارة الجودة الشاملة، ومؤشرات القدرة التنافسية ووجود علاقة معنوية بين كل بعد من أبعاد إدارة الجودة الشاملة منفرداً ومؤشرات القدرة التنافسية. وتوصي الدراسة بزيادة التركيز على تطبيق كافة أبعاد الجودة الشاملة، والاهتمام بدراسات إستراتيجية متعلقة بالأسواق، والمتغيرات الاقتصادية، والتعرف على أوضاع المنافسين بشكل مستمر.

الفصل الثالث

منهج وإجراءات الدِّراسة

يتناول هذا الفصل شرحاً مفصلاً عن الإجراءات المنهجية للدراسة، بدءاً من المنهج الذي تم اتباعه، إضافة إلى مجتمعها المستهدف، وكيفية تحديد عدد العينة والعينة الاستطلاعية لمجتمع الدراسة، وبناء أدواتها، والتحقق من الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة من صدق وثبات، وانتهاءً بذكر الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة مخرجات تطبيق أداة الدراسة وتحليلها وتفسيرها، وفيما يلي توضيح لذلك:

منهج الدِّراسة

نظراً لطبيعة الدِّراسة، وانطلاقاً من مشكلتها وأهدافها وتساؤلاتها، فقد اتبع المنهج الوصفي التحليلي؛ لموافقته لطبيعة الدراسة من عرض وتحليل، والذي يعرف بأنه "طريقة تقوم على رصد ومتابعة دقيقة لظاهرة أو حدث معين، بطريقة كمية أو نوعية في فترة زمنية محددة؛ من أجل التعرف إلى الظاهرة أو الحدث من حيث المحتوى والمضمون، والوصول إلى نتائج وتعميمات تساعد على فهم الواقع وتطويره،" (عليان وغنيم، ٢٠٢٠)

مجتمع الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة بأنه المجتمع الإحصائي الذي تجرى عليه الدراسة ويشمل كل أنواع المفردات مثل الأشخاص، السيارات، الشوارع، الخ. (المحمودي، ٢٠١٩)

عينة الدراسة

تعرف عينة الدراسة بأنها: "مجموعه جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة مناسبة، وإجراء الدِّراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج، وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي". (المحمودي، ٢٠١٩)

أداة الدِّراسة:

تتمثل أداة للدراسة في استبانة والتي تعرف بأنها "مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة، والمرتبطة ببعضها البعض الآخر بشكل يحقق الهدف، أو الأهداف، التي يسعى إليها الباحث بضوء موضوعه

والمشكلة التي اختارها لبحثه " (عليان وغنيم، ٢٠٢٠)، لذا صممت الاستبانة خصيصاً لموضوع الدِّراسة، وذلك من خلال الاطلاع على الاستبانات التي تناولت تأثير العمل الإداري على المبيعات من وجهة نظر الموزعين ونقاط البيع.

أساليب تحليل البيانات

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدِّراسة:

لتحقيق أهداف الدِّراسة، وتحليل البيانات التي جمعت؛ تم استخدام مجموعة متنوعة من الأساليب الإحصائية باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Statistical Package for Social Sciences (Spss) وذلك بعد أن تم ترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسوب، والأساليب الإحصائية التي استُخدمت في هذه الدِّراسة هي:

١. لحساب الخصائص السيكومترية تم استخدام مُعامل الارتباط (بيرسون)، وألفا كرونباخ.
٢. الإحصاء الوصفي؛ وذلك من خلال المتوسطات، والانحرافات المعيارية، والوزن النسبي؛ وذلك لحساب القيمة التي يعطها أفراد العيّنة على فقرات الاستبانة.

إجراءات الدِّراسة

١. دراسة تحليلية للأدبيات والأبحاث في مجال العمل الإداري تأثيره على المبيعات.
٢. إعداد صورة مبدئية لاستبانة استطلاع رأي البائعين لمنتجات شركة المراعي عن التغير في نسبة المبيعات إن وجد لمعرفة لاستبيان التغير بالسلب أو الإيجاب بمدينة الرياض.
٣. عرض الاستبانة في صورتها الأولية على الأساتذة المحكمين المتخصصين للاطلاع عليها وابداء آرائهم فيها سواء بالتعديل أو الحذف أو الإضافة.
٤. إجراء تعديلات الأساتذة المحكمين للتوصل إلى الاستبانة في صورتها النهائية، وتتكون من عدد (٠٠) محاور تتضمن عدد (٠٠) فقرة.

٥. التجربة الاستطلاعية للاستبانة على عيّنة استطلاعية خارج عيّنة الدّراسة للحكم على مدى ثباتها ومدى وضوحها من حيث اللغة والصياغة المناسبة والصحيحة لغويًا ومن حيث مدى مناسبتها للفئة المستهدفة. وإيجاد (r) الجدولية.

٦. اختيار عيّنة الدّراسة بالطريقة العشوائية البسيطة والتي تكونت من (...) نقطة بيع.

٧. توزيع الاستبانة ورقيا لتطبيق الاستبانة على عينة الدراسة.

٨. رصد البيانات ومعالجتها إحصائيًا، والتوصل للنتائج، وتفسيرها، ومناقشتها.

٩. تحليل محاور وفقرات الاستبانة وإبراز متوسطها والانحراف المعياري والرتبة لكل فقرة.

١٠. التوصل لنتائج الدّراسة وتفسيرها ومناقشتها.

١١. تقديم التوصيات المقترحات واقتراح بعض البحوث المستقبلية في ضوء ما تسفر عنه نتائج الدّراسة الحالية.

الفصل الرابع

نتائج الدّراسة وتفسيرها ومناقشتها

يتناول هذا الفصل عرض النتائج التي توصلت إليها الدّراسة الحالية من خلال الأساليب والمعالجة الإحصائية، مُرتبة حسب تساؤلات الدّراسة، وتم تفسيرها ومناقشتها في ضوء الإطار النظري، والدّراسات السّابقة، وفيما يلي تفصيل ذلك:

الفصل الخامس

تحليل النتائج والمقترحات

يتناول هذا الفصل تحليل النتائج التي توصلت إليها الدِّراسة الحالية من خلال الأساليب والمعالجة الإحصائية، وتم تفسيرها ومناقشتها في ضوء الإطار النظري، والدِّراسات السَّابقة، تقديم التوصيات والمقترحات وفيما يلي تفصيل ذلك:

المراجع

- ١- أبو النصر، (٢٠١٥). إدارة الجودة الشاملة: استراتيجية كازن اليابانية لتطوير المنظمات، المجموعة العربية.
- ٢- حداد، أماني خلف (٢٠١٩). أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء الشركات الغذائية الأردنية. مجلة البلقاء للدراسات والبحوث. ج (٣٣) ع (١)، سنة ٢٠٢٠.
- ٣- جبلاق، علي (٢٠٢١). إدارة الجودة. من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية
ISSN: 2617-989X
- ٤- سفيان، خلوفي؛ شريط، كمال (٢٠١٩). استراتيجية منظمة الأعمال من خلال التحليل الرباعي-دراسة حالة شركة المراعي. مجلة جديد الاقتصاد. ج (١٤) ع (١) ص ١٢-٤٣. ISSN: 1112-7341
- ٥- شاكوت، عفاف عمر فضل الله (٢٠٢٠). دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بالمصارف السودانية. [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة شندي، السودان.
- ٦- الشماع، خليل محمد (٢٠٠٢). مبادئ الإدارة. ط (٣). عمان: دار الميسرة لنشر والتوزيع.
- ٧- الشعار، أحمد بن داوود (٢٠٠٠). مقدمة في الإدارة العامة. جدة: الشبكة الخليجية.
- ٨- عبدالرحمن، معالي (٢٠١٨). إدارة الجودة الشاملة الموجهة وأثرها على الأداء المؤسسي- الدور المعدل للثقافة التنظيمية. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الملك خالد.
- ٩- العتيبي، سهير ناصر (٢٠١٩). معوقات تنظيم العمل الإداري. المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية التربوية. ع (١٠) ٢٠١٩.
- ١٠- عمرو، أحمد (٢٠٢٢). أهم أربعة مفاهيم عن الإدارة وأهميتها ووظائفها، استرداد من إدارابيا، مقال منشور بتاريخ ٢٠٢٢/١/٢٥
- ١١- عليان، ربيعي مصطفى؛ غنيم، عثمان محمد (٢٠٠٠). مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- ١٢- الصرن، رعد؛ صقور، مجد (٢٠٢٠). استراتيجيات وسياسات التسويق. من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية
ISSN: 2617-989X

١٣- المحمودي، محمد سرحان علي (٢٠١٩). *مناهج البحث العلمي*. (ط ٣). الجمهورية اليمنية: دار الكتب صنعاء رقم

الإيداع (٥٦١) لسنة ٢٠١٩.

١٤- النويران، ظاهر لفا عافت (٢٠١٧). *أثر إدارة الجودة الشاملة على القدرة التنافسية للمنشآت الصناعية دراسة*

تطبيقية على شركات الأسمدة الأردنية. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية. ع (١٧) ٢٠١٧.

15- Corredor, P. and Goni, S. (2010), "*Quality awards and performance: is there a relationship?*" *The TQM Journal*", Vol. 22 No. 5, pp. 529-538.

16- -Kumar, R., Garg, D. and Garg, T.K. (2011), "*TQM success factors in north Indian manufacturing and service industries*", *The TQM Journal*, Vol. 23 No. 1, pp. 36-46