

دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء العمليات التشغيلية للشركات العقارية
السعودية دراسة ميدانية

إعداد الطالب/

فهد الخطاف

٢٦١٠٠٣٢٨٤

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د. فايز جراد

العام الدراسي: 2026

٣		مقدمة الدراسة
٤		مشكلة الدراسة
٥		أهمية الدراسة
٧		أهداف الدراسة
٧		أسئلة الدراسة
٨		فروض الدراسة
٩		الدراسات السابقة:
١٦		الفجوة البحثية
١٧		المنطلقات النظرية للدراسة
٢٠		المنهجية وطرق البحث:
٢١		مجتمع الدراسة وعينتها
٢١		مصادر جمع البيانات
٢٢		أداة الدراسة
٢٣		الأساليب الإحصائية المستخدمة
٢٤		حدود الدراسة
٢٥		المراجع:

مقدمة الدراسة

يشهد العالم المعاصر تحولات اقتصادية وتكنولوجية متسارعة فرضت على منظمات الأعمال ضرورة إعادة النظر في فلسفاتها الإدارية وأساليب عملها، وذلك في ظل بيئة تنافسية شديدة التعقيد تتسم بتنامي توقعات العملاء وارتفاع مستوى الجودة المطلوبة في المنتجات والخدمات. ومن هنا برزت الحاجة إلى تبني مداخل إدارية حديثة تُمكن المنظمات من تحقيق التميز والاستدامة، ولعلّ من أبرز هذه المداخل مدخل إدارة الجودة الشاملة الذي يُعدّ فلسفةً إداريةً متكاملةً تهدف إلى إحداث تحسين مستمر في جميع جوانب العمل التنظيمي، ويُساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات على المستويين المحلي والدولي (Lim et al., 2022).

وتُمثّل إدارة الجودة الشاملة منظومةً فكريةً وتطبيقيةً تقوم على مجموعة من المبادئ والأبعاد الجوهرية، من أبرزها التزام الإدارة العليا، والتركيز على العميل، والتحسين المستمر، ومشاركة العاملين، والتدريب والتأهيل، واتخاذ القرارات المبنية على الحقائق، وإدارة العمليات. وقد أثبتت الدراسات أنّ التطبيق الفاعل لهذه الأبعاد يُحدث تحولاً جوهرياً في ثقافة المنظمة وأدائها، حيث تنعكس آثارها الإيجابية على مختلف أنشطة المنظمة سواءً كانت مالية أو تسويقية أو تشغيلية أو موارد بشرية (حسين وآخرون، ٢٠٢٥).

و تُعدّ العمليات التشغيلية العمود الفقري لأي منظمة، إذ تُمثّل مجموعة الأنشطة والإجراءات التي تُحوّل المدخلات إلى مخرجات ذات قيمة مضافة تُلبّي احتياجات العملاء وتحقق أهداف المنظمة. ويرتكز أداء العمليات التشغيلية على عدة أبعاد رئيسية، تشمل الجودة، والتكلفة، والمرونة، وسرعة التسليم، والإنتاجية، والابتكار في العمليات، حيث يعكس التميز في هذه الأبعاد قدرة المنظمة على تحقيق الكفاءة والفاعلية في استخدام مواردها المتاحة (راشد وآخرون، ٢٠٢٢).

وقد حظي أداء العمليات التشغيلية باهتمام بحثي متزايد نظراً لدوره المحوري في تحديد المركز التنافسي للمنظمة، إذ ترتبط جودة العمليات التشغيلية ارتباطاً وثيقاً بعدد من المتغيرات التنظيمية والتكنولوجية، مثل تبني النظم السحابية، وتقنيات الصناعة الرابعة، والقرارات الاستراتيجية، والصيانة الإنتاجية الشاملة. وتُشير الأدبيات إلى أنّ المنظمات التي تُولي عملياتها التشغيلية اهتماماً كافياً تكون أكثر قدرةً على تخفيض التكاليف وتحسين الجودة وتعزيز رضا العملاء، مما ينعكس إيجاباً على أدائها الكلي (الجندي وآخرون، ٢٠٢٥).

و يكتسب هذا الموضوع أهمية خاصة في ظل التحولات الاقتصادية الكبرى التي تشهدها المملكة العربية السعودية في إطار رؤية ٢٠٣٠، والتي أفرزت طفرة غير مسبوقة في قطاع العقارات، حيث تسعى الحكومة إلى تنشيط هذا القطاع باعتباره أحد الروافد الرئيسية للاقتصاد الوطني، ومحركاً أساسياً للتنمية المستدامة. وقد أدى ذلك إلى دخول عدد كبير من الشركات العقارية إلى السوق السعودي، مما زاد من حدة المنافسة وأوجد الحاجة الملحة إلى تبني فلسفات إدارية متطورة تُمكن هذه الشركات من تحسين أدائها التشغيلي وتحقيق التميز في تقديم خدماتها.

ومن ثم، تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء العمليات التشغيلية للشركات العقارية السعودية، بغية تقديم رؤية علمية تُسهم في تطوير هذا القطاع الحيوي وتعزيز قدرته التنافسية على المستويين المحلي والإقليمي .

مشكلة الدراسة

يشهد قطاع العقارات في المملكة العربية السعودية تحولات هيكلية جوهرية في ظل رؤية المملكة ٢٠٣٠، والتي أفرزت بيئة تنافسية غير مسبوقة تتطلب من الشركات العقارية إعادة النظر في منظوماتها الإدارية والتشغيلية. فعلى الرغم من الفرص الواعدة التي يزخر بها هذا القطاع، إلا أنّ الشركات العقارية السعودية تواجه تحديات جوهرية تتعلق بأداء عملياتها التشغيلية، تتمثل في ارتفاع التكاليف، وتذبذب مستويات الجودة، وتأخر التسليم، وضعف المرونة في الاستجابة لمتطلبات العملاء المتغيرة، مما يُلقي بظلاله على قدرتها التنافسية ومستويات رضا عملائها.

ومن خلال استقراء الأدبيات ذات الصلة، يتضح أنّ إدارة الجودة الشاملة تُشكّل مدخلاً استراتيجياً فاعلاً لمعالجة كثير من هذه التحديات، إذ أثبتت الدراسات أنّ التطبيق الفاعل لأبعادها يُسهم في تعزيز مختلف جوانب الأداء التنظيمي. فقد أشارت دراسة (Qerimi et al., 2023) إلى وجود أثر إيجابي قوي لأبعاد إدارة الجودة الشاملة على أداء العمليات التشغيلية في الشركات الصناعية، كما أكّدت دراسة (Zehir & Zehir, 2023) على أنّ ممارسات إدارة الجودة الشاملة تُسهم في تحسين الأداء المالي والتشغيلي معاً. وفي السياق ذاته، توصلت دراسة (أبو حجل والحسن، ٢٠٢٣) إلى أنّ إدارة الجودة الشاملة تُعدّ ركيزة أساسية لتحقيق الميزة التنافسية.

وعلى الرغم من هذا الزخم البحثي، فإنّ استعراض الدراسات السابقة يكشف عن فجوة بحثية واضحة، إذ إنّ معظم الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وأداء العمليات التشغيلية أُجريت في قطاعات صناعية أو خدمية أو صحية أو تعليمية، في حين لم يحظَ القطاع العقاري - ولا سيما في المملكة العربية السعودية - بدراسات كافية تتناول هذه العلاقة، برغم ما يتميز به هذا القطاع من خصوصية تتعلق بطول دورة المشروعات، وتعدد الأطراف المشاركة فيها، وارتفاع رأس المال المستثمر، وتشابك العمليات التشغيلية وتداخلها.

كما تكشف الملاحظة الميدانية الأولية للباحث عن جملة من المؤشرات التي تُعزّز إحساسه بالمشكلة، تتمثل في تفاوت مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بين الشركات العقارية السعودية، وضعف الوعي بأبعادها ومتطلباتها لدى بعض المستويات الإدارية، وقصور بعض الشركات في ربط ممارساتها للجودة بمعايير أداء العمليات التشغيلية بصورة منهجية. ويُضاف إلى ذلك ما تُشير إليه دراسة (بوزقية، ٢٠٢٤) من أنّ متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة لا تزال تُطبّق بدرجة متوسطة في كثير من المنظمات العربية، مما يستدعي المزيد من البحث لفهم واقع هذا التطبيق وتأثيراته.

أشارت دراسة (راشد وآخرون، ٢٠٢٢) إلى وجود أثر إيجابي للعمليات التشغيلية على تحسين أداء المنظمات، كما أكّدت دراسة (Khosroniya et al., 2024) على أنّ أداء العمليات التشغيلية يتأثر بعوامل متعددة، من بينها تبني ممارسات الجودة الشاملة. وهذا يفتح المجال أمام تساؤلات جوهرية حول طبيعة العلاقة بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة كمتغير مستقل وأداء العمليات التشغيلية كمتغير تابع في السياق الخاص بالشركات العقارية السعودية، وحول مدى قدرة هذه الشركات على استثمار مبادئ الجودة الشاملة لتحسين عملياتها التشغيلية.

وبناءً على ما سبق، يُمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: **ما دور إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (التزام الإدارة العليا، التركيز على العميل، التحسين المستمر، مشاركة العاملين، التدريب والتأهيل، إدارة العمليات) في تحسين أداء العمليات التشغيلية للشركات العقارية السعودية؟**

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية (النظرية):

- تُسهم الدراسة في إثراء المكتبة العربية بإطار نظري متكامل حول مفهومي إدارة الجودة الشاملة وأداء العمليات التشغيلية، وطبيعة العلاقة بينهما.
- تُعدّ هذه الدراسة - في حدود علم الباحث - من الدراسات القليلة التي تتناول العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وأداء العمليات التشغيلية في قطاع العقارات السعودي، مما يُسدّ فجوة بحثية واضحة في هذا المجال.
- تكتسب الدراسة أهميتها من أهمية متغيراتها، حيث تتناول موضوعاً يحظى باهتمام بحثي وأكاديمي متزايد على المستوى المحلي والإقليمي والدولي.
- تفتح الدراسة آفاقاً بحثية جديدة أمام الباحثين لدراسة متغيرات وسيطة ومعدلة قد تؤثر في العلاقة بين المتغيرين، مثل الابتكار والقيادة التحويلية والثقافة التنظيمية.
- تُقدّم الدراسة أداة قياس علمية يُمكن استخدامها في دراسات مستقبلية على قطاعات وبيئات مختلفة.

الأهمية العملية (التطبيقية):

- تُقدّم الدراسة توصيات ونتائج تطبيقية تُفيد إدارات الشركات العقارية السعودية في تطوير ممارساتها الخاصة بإدارة الجودة الشاملة.
- تُساعد صانعي القرار في القطاع العقاري السعودي على فهم أفضل لأبعاد إدارة الجودة الشاملة وكيفية توظيفها لتحسين أداء العمليات التشغيلية.
- تُسهم في دعم توجهات رؤية المملكة ٢٠٣٠ الرامية إلى تطوير القطاع العقاري باعتباره أحد القطاعات الاستراتيجية في الاقتصاد الوطني.
- تُوفّر للشركات العقارية السعودية رؤية واضحة حول أهمية تبني فلسفة الجودة الشاملة كمدخل لتعزيز قدرتها التنافسية على المستويين المحلي والإقليمي.
- تُسهم نتائج الدراسة في توجيه برامج التدريب والتأهيل التي تُقدّمها الشركات العقارية لعاملها بما ينسجم مع مبادئ إدارة الجودة الشاملة.
- تُفيد الجهات الرقابية والتنظيمية في القطاع العقاري السعودي في وضع معايير ومؤشرات لقياس جودة العمليات التشغيلية للشركات العاملة في هذا القطاع.

أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في: دراسة أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (التزام الإدارة العليا، التركيز على العميل، التحسين المستمر، مشاركة العاملين، التدريب والتأهيل، إدارة العمليات) على أداء العمليات التشغيلية في الشركات العقارية السعودية.

ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي جملة من الأهداف الفرعية، تتمثل فيما يلي:

- قياس أثر بُعد التزام الإدارة العليا بمبادئ الجودة الشاملة على أداء العمليات التشغيلية في الشركات العقارية السعودية.
- تحديد أثر بُعد التركيز على العميل على أداء العمليات التشغيلية في الشركات محل الدراسة.
- الوقوف على أثر بُعد التحسين المستمر على أداء العمليات التشغيلية للشركات العقارية السعودية.
- بيان أثر بُعد مشاركة العاملين على أداء العمليات التشغيلية في الشركات محل الدراسة.
- تحديد أثر بُعد التدريب والتأهيل على أداء العمليات التشغيلية.
- الكشف عن أثر بُعد إدارة العمليات على أداء العمليات التشغيلية في الشركات العقارية السعودية.
- تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي تُسهم في تعزيز تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحسين أداء العمليات التشغيلية في الشركات العقارية السعودية.

أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (التزام الإدارة العليا، التركيز على العميل، التحسين المستمر، مشاركة العاملين، التدريب والتأهيل، إدارة العمليات) على أداء العمليات التشغيلية في الشركات العقارية السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

- ما أثر التركيز على العميل على أداء العمليات التشغيلية في الشركات محل الدراسة؟

- ما أثر التحسين المستمر على أداء العمليات التشغيلية للشركات العقارية السعودية؟
- ما أثر مشاركة العاملين على أداء العمليات التشغيلية في الشركات محل الدراسة؟
- ما أثر التدريب والتأهيل على أداء العمليات التشغيلية في الشركات العقارية السعودية؟
- ما أثر إدارة العمليات على أداء العمليات التشغيلية في الشركات العقارية السعودية؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء العمليات التشغيلية تُعزى للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

فروض الدراسة

الفرض الرئيسي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الجودة الشاملة بأبعادها (التزام الإدارة العليا، التركيز على العميل، التحسين المستمر، مشاركة العاملين، التدريب والتأهيل، إدارة العمليات) على أداء العمليات التشغيلية في الشركات العقارية السعودية.

الفروض الفرعية:

الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لالتزام الإدارة العليا على أداء العمليات التشغيلية في الشركات العقارية السعودية.

الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتركيز على العميل على أداء العمليات التشغيلية في الشركات العقارية السعودية.

الفرض الفرعي الثالث: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحسين المستمر على أداء العمليات التشغيلية في الشركات العقارية السعودية.

الفرض الفرعي الرابع: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمشاركة العاملين على أداء العمليات التشغيلية في الشركات العقارية السعودية.

الفرض الفرعي الخامس: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتدريب والتأهيل على أداء العمليات التشغيلية في الشركات العقارية السعودية.

الفرض الفرعي السادس: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة العمليات على أداء العمليات التشغيلية في الشركات العقارية السعودية.

الدراسات السابقة:

- **المحور الأول:** الدراسات التي تناولت المتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة) وعلاقته بمتغيرات أخرى.
- **المحور الثاني:** الدراسات التي تناولت المتغير التابع (أداء العمليات التشغيلية) وعلاقته بمتغيرات أخرى.

وقد تم ترتيب الدراسات في كل محور من الأحدث إلى الأقدم، مع عرض كل دراسة وفق نسق موحد يشمل: عنوان الدراسة، وهدفها، ومنهجها، وعينتها، وأهم نتائجها وتوصياتها.

المحور الأول: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة) وعلاقته بمتغيرات أخرى

أولاً: الدراسات العربية

دراسة حسين وآخرون (٢٠٢٥) بعنوان: “دور تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الأداء المالي للمصارف التجارية في إقليم كردستان: دراسة تحليلية”

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بأبعاده (التزام الإدارة العليا، التركيز على العميل، التحسين المستمر، مشاركة العاملين، التدريب والتعليم) على الأداء المالي في المصارف التجارية بإقليم كردستان العراق. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (١٢٠) موظفاً في المصارف التجارية العاملة في الإقليم. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الأداء المالي للمصارف محل

الدراسة، وأوصت بضرورة تبني الإدارة العليا في المصارف لثقافة الجودة الشاملة، وتعزيز برامج التدريب المستمر للعاملين، وتطوير أنظمة قياس الأداء المالي بما يتوافق مع معايير الجودة الدولية.

دراسة بوزقية (٢٠٢٤) بعنوان: “متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة: دراسة تطبيقية على موظفي شركة هاتف ليبيا للاتصالات بمدينة بنغازي”

هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (دعم الإدارة العليا، ثقافة الجودة، التدريب والتأهيل، التحسين المستمر، مشاركة العاملين) في شركة هاتف ليبيا للاتصالات بمدينة بنغازي. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٩٥) موظفاً من موظفي الشركة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى توافر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بدرجة متوسطة في الشركة محل الدراسة، مع وجود قصور في بعض المتطلبات كالتدريب والتأهيل ومشاركة العاملين، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة الجودة داخل الشركة، وتكثيف البرامج التدريبية، ودعم مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالجودة.

دراسة أبو حبل والحسن (٢٠٢٣) بعنوان: “دور إدارة الجودة الشاملة في الميزة التنافسية: دراسة حالة شركة دواجن النيل - السودان”

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (التزام الإدارة العليا، التركيز على العميل، التحسين المستمر، مشاركة العاملين، اتخاذ القرار المبني على الحقائق) في تحقيق الميزة التنافسية بشركة دواجن النيل السودانية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٨٥) مفردة من العاملين في الإدارة العليا والوسطى بالشركة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الميزة التنافسية للشركة، وأوصت بتبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة كنهج استراتيجي، وتطوير آليات قياس رضا العملاء، وتشجيع الابتكار والإبداع لتعزيز الميزة التنافسية.

دراسة الشقيرات والشورة (٢٠٢٢) بعنوان: “أثر إدارة الجودة الشاملة في السمعة المنظمة: الدور المعدل لمعايير الجودة في الجامعات الحكومية الأردنية”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (دعم الإدارة العليا، التركيز على المستفيد، التحسين المستمر، مشاركة العاملين، التدريب) على السمعة المنظمة، مع الكشف عن الدور المعدل لمعايير الجودة في الجامعات الحكومية الأردنية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٣٨٤) عضو هيئة تدريس في الجامعات الحكومية الأردنية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لإدارة الجودة الشاملة في السمعة المنظمة، ووجود دور معدل لمعايير الجودة في هذه العلاقة، وأوصت بضرورة الاهتمام بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتعزيز السمعة المنظمة، والالتزام بمعايير الجودة المعتمدة محلياً ودولياً.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة (2023) Abbas & Kumari بعنوان "Examining the relationship between total quality management and knowledge management and their impact on organizational performance: a dimensional analysis"

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وإدارة المعرفة وأثرهما على الأداء التنظيمي بأبعاده (الأداء المالي، والأداء التشغيلي، وأداء العملاء) في المنظمات الباكستانية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٣٥٦) مديراً في الشركات الصناعية الباكستانية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة وإدارة المعرفة، وأن كلاهما يؤثر بشكل إيجابي على الأداء التنظيمي بأبعاده المختلفة، وأوصت الدراسة بدمج ممارسات إدارة الجودة الشاملة مع إدارة المعرفة لتحقيق تحسينات جوهرية في الأداء التنظيمي.

دراسة (2022) Lim et al. بعنوان "Environmental social governance (ESG) and total quality management (TQM): a multi-study meta-systematic review"

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الحوكمة البيئية والاجتماعية (ESG) وإدارة الجودة الشاملة بأبعادها (القيادة، التركيز على العميل، مشاركة العاملين، التحسين المستمر، اتخاذ القرار المبني على البيانات) من خلال مراجعة منهجية شاملة. واستخدمت الدراسة منهج المراجعة المنهجية التحليلية

(Meta-Systematic Review)، وتكونت العينة من (١٨٥) دراسة سابقة منشورة في المجالات العلمية المحكّمة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تكامل واضح بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة ومعايير الحوكمة البيئية والاجتماعية، وأنّ تطبيقهما معاً يعزز الاستدامة المؤسسية، وأوصت بتبني إطار متكامل يجمع بين إدارة الجودة الشاملة ومعايير ESG في المنظمات المعاصرة.

دراسة (2022) Alzoubi et al. بعنوان "Investigating the impact of total quality management practices and Six Sigma processes to enhance the quality and reduce the cost of quality: the case of Dubai"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (التزام الإدارة، التركيز على العميل، التحسين المستمر، مشاركة العاملين) وعمليات ستة سيجما على تحسين الجودة وتخفيض تكاليفها في الشركات العاملة بإمارة دبي. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٢١٠) مديرين في الشركات الصناعية والخدمية بدبي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لممارسات إدارة الجودة الشاملة وستة سيجما في تحسين مستوى الجودة وتخفيض تكاليفها، وأوصت بضرورة الجمع بين منهجيتي إدارة الجودة الشاملة وستة سيجما لتحقيق التميز في الأداء.

دراسة (2023) Kanan et al. بعنوان "Impact of total quality management practices on the transformation to entrepreneurial universities in Palestine: the moderating role of innovation"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (القيادة، التركيز على العميل، التحسين المستمر، إدارة العمليات، مشاركة العاملين) على التحول نحو الجامعات الريادية في فلسطين، مع الكشف عن الدور المعدل للابتكار. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٣٧٨) عضو هيئة تدريس وإداري في الجامعات الفلسطينية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لممارسات إدارة الجودة الشاملة على التحول نحو الجامعات الريادية، وأنّ الابتكار يلعب دوراً معدلاً في هذه العلاقة، وأوصت بضرورة تبني الجامعات لممارسات إدارة الجودة الشاملة مع دعم ثقافة الابتكار لتحقيق التحول الريادي.

المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (أداء العمليات التشغيلية) وعلاقته بمتغيرات أخرى

أولاً: الدراسات العربية

دراسة الجندي وآخرون (٢٠٢٥) بعنوان: “انعكاس تطبيق النظم السحابية على كفاءة العمليات التشغيلية”

هدفت الدراسة إلى التعرف على انعكاس تطبيق النظم السحابية بأبعادها (البنية التحتية كخدمة، المنصة كخدمة، البرمجيات كخدمة، الأمن السحابي) على كفاءة العمليات التشغيلية في الشركات المصرية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٢٥٠) مديراً وموظفاً في تكنولوجيا المعلومات بالشركات محل الدراسة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لتطبيق النظم السحابية على كفاءة العمليات التشغيلية من حيث تقليل التكلفة وتحسين الجودة وسرعة الأداء، وأوصت الدراسة بضرورة التوسع في تبني الحلول السحابية، وتدريب الكوادر البشرية على استخدامها، وتعزيز جوانب الأمن السيبراني المرتبطة بها.

دراسة راشد وآخرون (٢٠٢٢) بعنوان: “أثر العمليات التشغيلية على تحسين أداء الصناعات الغذائية للأجهزة المنزلية بالعاشر من رمضان: دراسة ميدانية”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر العمليات التشغيلية بأبعادها (تخطيط العمليات، جدولة الإنتاج، إدارة الجودة، إدارة المخزون، الصيانة) على تحسين أداء الصناعات الغذائية للأجهزة المنزلية بمدينة العاشر من رمضان في مصر. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (١٨٠) مفردة من المديرين والعاملين في الشركات محل الدراسة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للعمليات التشغيلية على تحسين أداء الصناعات الغذائية بأبعاده المختلفة (الجودة، الإنتاجية، التكلفة، المرونة)، وأوصت بضرورة الاهتمام بتخطيط العمليات التشغيلية وجدولتها، وتطوير أنظمة إدارة المخزون والصيانة الوقائية لضمان استمرارية الإنتاج.

دراسة عبدالله وإسماعيل (٢٠٢١) بعنوان: “دور تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إنتاجية العاملين بالقطاع الصناعي: دراسة تطبيقية على الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء ٢٠١٤-٢٠١٩م”

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (دعم الإدارة العليا، التركيز على العميل، التحسين المستمر، مشاركة العاملين، التدريب) في تحسين إنتاجية العاملين بالشركة السودانية لتوزيع الكهرباء خلال الفترة من ٢٠١٤ إلى ٢٠١٩م. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (١٢٠) موظفاً من العاملين بالشركة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحسين إنتاجية العاملين، وأوصت الدراسة بضرورة تبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة، وتفعيل برامج التدريب والتحفيز، وتعزيز مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات لتحسين مستويات الإنتاجية.

دراسة غاجي والخزاعي (٢٠٢١) بعنوان: “تأثير مداخل القرار الاستراتيجي في أداء العمليات: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في القطاع الصحي في محافظة ميسان”

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير مداخل القرار الاستراتيجي بأبعاده (المدخل العقلاني، المدخل الحدسي، المدخل السياسي، المدخل التشاركي) على أداء العمليات في القطاع الصحي بمحافظة ميسان العراقية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الاستطلاعي، وتكونت العينة من (٧٥) مديراً من المديرين في المؤسسات الصحية بالمحافظة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لمداخل القرار الاستراتيجي في أداء العمليات، وأن المدخل العقلاني والتشاركي كانا الأكثر تأثيراً، وأوصت بضرورة اعتماد مداخل علمية وتشاركية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية لتحسين أداء العمليات في المؤسسات الصحية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة (Khosroniya et al. (2024) بعنوان “Enhancing operational performance in Industry 4.0: The mediating role of total quality management and total productive maintenance at Zarharan Industrial Complex”

هدفت الدراسة إلى التعرف على تعزيز أداء العمليات التشغيلية بأبعاده (الجودة، التكلفة، المرونة، التسليم) في ظل الثورة الصناعية الرابعة، مع الكشف عن الدور الوسيط لإدارة الجودة الشاملة والصيانة الإنتاجية الشاملة في المجمع الصناعي زرهارةن بإيران. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت

العينة من (٢١٥) مديراً وموظفاً في المجمع الصناعي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للثورة الصناعية الرابعة على أداء العمليات التشغيلية، وأن إدارة الجودة الشاملة والصيانة الإنتاجية الشاملة تلعبان دوراً وسيطاً مهماً في هذه العلاقة، وأوصت بضرورة تبني تقنيات الصناعة ٤.٠ مع تفعيل ممارسات إدارة الجودة الشاملة والصيانة الإنتاجية الشاملة.

دراسة (2023) Zehir & Zehir بعنوان "Effects of total quality management practices on financial and operational performance of hospitals"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (القيادة، التركيز على العميل، مشاركة العاملين، التحسين المستمر، إدارة العمليات، التدريب) على الأداء المالي والتشغيلي للمستشفيات في تركيا. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٤١٢) مديراً وعاملاً في المستشفيات الخاصة والحكومية بتركيا. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لممارسات إدارة الجودة الشاملة على كلّ من الأداء المالي وأداء العمليات التشغيلية في المستشفيات، وأوصت بضرورة تبني المستشفيات لممارسات إدارة الجودة الشاملة بشكل منهجي لتحقيق التميز في الأداء المالي والتشغيلي.

دراسة (2023) Qerimi et al. بعنوان "The impact of total quality management on operational performance"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (التزام الإدارة العليا، التركيز على العميل، التحسين المستمر، مشاركة العاملين، إدارة العمليات، اتخاذ القرار المبني على الحقائق) على أداء العمليات التشغيلية في الشركات الصناعية بكوسوفو. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (١٥٦) مديراً وموظفاً في الشركات الصناعية الكوسوفية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي وقوي ذي دلالة إحصائية لجميع أبعاد إدارة الجودة الشاملة على أداء العمليات التشغيلية، وأن التحسين المستمر والتركيز على العميل كانا من أكثر الأبعاد تأثيراً، وأوصت بضرورة تبني ممارسات إدارة الجودة الشاملة كمنهج متكامل لتحسين أداء العمليات التشغيلية وتحقيق التنافسية.

الفجوة البحثية

من خلال الاستعراض المتأنّي للدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت متغيري الدراسة الحالية، يتبيّن للباحث وجود جملة من أوجه الاتفاق والاختلاف بين هذه الدراسات والدراسة الراهنة، وهو ما يُسهم في تحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى ردمها. فمن حيث **أوجه الاتفاق**، تتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة – كدراسة (Qerimi et al., 2023) ، ودراسة (Zehir & Zehir, 2023) ودراسة (حسين وآخرون، ٢٠٢٥)، ودراسة (أبو حجل والحسن، ٢٠٢٣) – في تناولها لإدارة الجودة الشاملة كمتغير مستقل، وفي اعتمادها على مجموعة من الأبعاد المتقاربة كالالتزام الإدارة العليا، والتركيز على العميل، والتحسين المستمر، ومشاركة العاملين، والتدريب والتأهيل. كما تتفق مع دراسة (راشد وآخرون، ٢٠٢٢) ودراسة (الجندي وآخرون، ٢٠٢٥) ودراسة (Khosroniya et al., 2024) في تناولها لأداء العمليات التشغيلية كمتغير تابع. فضلاً عن اتفاقها مع غالبية الدراسات السابقة في تبني المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.

أمّا من حيث **أوجه الاختلاف**، فتتميز الدراسة الحالية عن سابقتها في عدة جوانب جوهرية، أبرزها **بيئة التطبيق**، حيث تُطبّق هذه الدراسة على قطاع الشركات العقارية في المملكة العربية السعودية، وهو قطاع لم يحظَ – في حدود اطلاع الباحث – بدراسات كافية تربط بين إدارة الجودة الشاملة وأداء العمليات التشغيلية، على خلاف الدراسات السابقة التي أُجريت في بيئات متباينة كالقطاع الصحي في العراق (غاجي والخزاعي، ٢٠٢١)، والقطاع الصناعي في السودان (عبدالله وإسماعيل، ٢٠٢١)، والقطاع المصرفي في كردستان (حسين وآخرون، ٢٠٢٥)، وقطاع الاتصالات في ليبيا (بوزقية، ٢٠٢٤)، والجامعات الأردنية (الشقيرات والشورة، ٢٠٢٢)، والجامعات الفلسطينية (Kanan et al., 2023) ، والمستشفيات التركية (Zehir & Zehir, 2023) كما تختلف الدراسة الحالية عن سابقتها في **توقيت إجرائها** الذي يتزامن مع مرحلة حرجة من مراحل تنفيذ رؤية المملكة ٢٠٣٠، والتي أفرزت تحولات هيكلية في القطاع العقاري السعودي. ويُضاف إلى ذلك اختلافها في **مجتمع الدراسة وعينتها** المتمثل في المديرين والعاملين بالشركات العقارية السعودية، وفي **تركيبه الأبعاد** المُختارة للمتغير المستقل والتي جمعت بين الأبعاد الكلاسيكية لإدارة الجودة الشاملة وُبعد إدارة العمليات بما يتناسب مع خصوصية القطاع العقاري. وبناءً على ما سبق، تتحدد **الفجوة البحثية** التي تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها في ندرة الدراسات التطبيقية التي تناولت أثر أبعاد إدارة الجودة الشاملة على أداء العمليات التشغيلية في

القطاع العقاري السعودي تحديداً، في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها هذا القطاع، مما يجعل هذه الدراسة إضافة علمية وتطبيقية جديدة تُثري الأدبيات الإدارية وتُقدّم رؤية عملية لصانعي القرار في هذا القطاع الحيوي.

المنطلقات النظرية للدراسة

يقوم الإطار النظري لهذه الدراسة على منظومة فكرية متكاملة تربط بين متغيريها الرئيسيين، وتتطلق من عدد من المرتكزات النظرية التي تُشكّل الأساس المفاهيمي والمعرفي الذي تستند إليه الدراسة في صياغة فروضها وتفسير نتائجها.

أولاً: المرتكز النظري لإدارة الجودة الشاملة

تُعَدّ إدارة الجودة الشاملة نتاجاً فكرياً تراكمياً أسهم فيه عدد من الرواد، من أبرزهم إدوارد ديمينج (Deming) صاحب نظرية النقاط الأربع عشرة والتحسين المستمر المعروفة بحلقة (PDCA)، وجوزيف جوران (Juran) صاحب ثلاثية الجودة (التخطيط، الرقابة، التحسين)، وفيليب كروسبي (Crosby) الذي طرح مفهوم "العيوب الصفرية"، وكاورو إيشيكاوا (Ishikawa) الذي طوّر أدوات الجودة السبع. وتتطلق فلسفة إدارة الجودة الشاملة من افتراض جوهرى مفاده أنّ الجودة مسؤولية جميع العاملين في المنظمة على اختلاف مستوياتهم، وأنّها عملية مستمرة لا تتوقف عند حد معين، وأنّها تُبنى على فهم عميق لاحتياجات العميل وتوقعاته. (Abbas & Kumari, 2023)

وتقوم إدارة الجودة الشاملة على مجموعة من المبادئ الجوهرية التي تُشكّل مضمونها الفكري والتطبيقي، وتتمثل في: التزام الإدارة العليا الذي يعكس الدعم القيادي لثقافة الجودة وتوفير الموارد اللازمة لتطبيقها، والتركيز على العميل باعتباره المحور الأساسي لجميع أنشطة المنظمة، والتحسين المستمر الذي يعني السعي الدؤوب لتطوير العمليات والمنتجات، ومشاركة العاملين التي تُتيح استثمار خبراتهم وأفكارهم في التطوير، والتدريب والتأهيل الذي يبني القدرات البشرية اللازمة، وإدارة العمليات التي تضمن سير الأنشطة بكفاءة وفعالية، واتخاذ القرارات المبنية على الحقائق والبيانات. (Alzoubi et al., 2022)

ثانياً: المرتكز النظري لأداء العمليات التشغيلية

يستند مفهوم أداء العمليات التشغيلية إلى نظريات إدارة الإنتاج والعمليات التي تطورت عبر مراحل متعددة، بدءاً من الإدارة العلمية لتايلور، مروراً بحركة العلاقات الإنسانية، ووصولاً إلى المداخل الحديثة كالإنتاج في الوقت المحدد (JIT)، والتصنيع الرشيق (Lean Manufacturing)، وستة سيجما (Six Sigma). ويُنظر إلى أداء العمليات التشغيلية بوصفه انعكاساً لكفاءة المنظمة في استخدام مواردها المتاحة لتحويل المدخلات إلى مخرجات تلبي احتياجات العملاء وتحقق أهداف المنظمة (راشد وآخرون، ٢٠٢٢).

ويرتكز أداء العمليات التشغيلية على مجموعة من الأبعاد أو المؤشرات، تشمل الجودة كمدى مطابقة المخرجات للمواصفات المحددة، والتكلفة كمقياس للكفاءة الاقتصادية في استخدام الموارد، والمرونة كقدرة المنظمة على التكيف مع المتغيرات، والتسليم كمؤشر على الالتزام بالمواعيد، والإنتاجية كمقياس للعلاقة بين المدخلات والمخرجات. ويُشكّل التميز في هذه الأبعاد مجتمعةً الأساس الذي تُبنى عليه الميزة التنافسية للمنظمة في بيئة الأعمال المعاصرة. (Khosroniya et al., 2024)

ثالثاً: المرتكز النظري للعلاقة بين المتغيرين

تستند العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وأداء العمليات التشغيلية إلى منطق نظري راسخ، إذ تُؤقّر مبادئ الجودة الشاملة الإطار الفلسفي والأدوات المنهجية اللازمة لتطوير العمليات التشغيلية وتحسينها. فمن خلال التزام الإدارة العليا يتم توفير الدعم القيادي والموارد اللازمة لتطبيق أساليب تحسين العمليات، ومن خلال التركيز على العميل تُعاد هندسة العمليات بما يتوافق مع احتياجاته، ومن خلال التحسين المستمر تُعالج جوانب القصور في العمليات بصورة منهجية، ومن خلال مشاركة العاملين تُستثمر خبراتهم في اقتراح حلول تطويرية، ومن خلال التدريب تُبنى الكفاءات اللازمة لتشغيل العمليات بفاعلية (Qerimi et al., 2023).

مصطلحات الدراسة

اعتمد الباحث في تحديد مصطلحات الدراسة على مدخلين متكاملين، هما التعريف المفاهيمي المستقى من الأدبيات النظرية، والتعريف الإجرائي الذي يعكس كيفية توظيف المفهوم في إطار الدراسة الحالية.

أولاً: إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management)

- **التعريف المفاهيمي:** يُعرّفها (Zehir & Zehir, 2023) بأنها فلسفة إدارية شاملة تسعى إلى إحداث تحسين مستمر في جميع الأنشطة والعمليات التنظيمية من خلال إشراك جميع العاملين في المنظمة، بهدف تحقيق رضا العميل وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة. ويرى (أبو حجل والحسن، ٢٠٢٣) أنها مدخل إداري متكامل يقوم على مجموعة من المبادئ والأدوات التي تُوجّه المنظمة نحو تحقيق التميز في كافة جوانب أدائها.
- **التعريف الإجرائي:** يُقصد بها في الدراسة الحالية مجموعة الممارسات والأنشطة التي تتبنّاها الشركات العقارية السعودية لتطبيق مبادئ الجودة الشاملة، ويُقاس من خلال ستة أبعاد رئيسية، هي: التزام الإدارة العليا، والتركيز على العميل، والتحسين المستمر، ومشاركة العاملين، والتدريب والتأهيل، وإدارة العمليات، وذلك من خلال الدرجات التي يحصل عليها المستجيبون على أداة الدراسة المُعدّة لهذا الغرض.

ثانياً: أبعاد إدارة الجودة الشاملة

- **التزام الإدارة العليا:** يُشير إلى الدور الذي تلعبه الإدارة العليا في تبني فلسفة الجودة الشاملة وتوفير الموارد والدعم اللازمين لتطبيقها. ويُقاس إجرائياً بمدى قناعة الإدارة العليا في الشركات العقارية السعودية بمبادئ الجودة الشاملة، ودعمها لبرامج تطبيقها.
- **التركيز على العميل:** يُقصد به توجيه جميع أنشطة المنظمة نحو تلبية احتياجات العميل وتوقعاته. ويُقاس إجرائياً بمدى اهتمام الشركات العقارية السعودية بفهم احتياجات عملائها وتوقعاتهم والاستجابة لها.
- **التحسين المستمر:** يُشير إلى السعي الدؤوب لتطوير العمليات والمنتجات والخدمات بصورة منهجية. ويُقاس إجرائياً بمدى تبني الشركات العقارية السعودية لآليات التحسين المستمر في عملياتها وخدماتها.
- **مشاركة العاملين:** تعني إشراك العاملين في اتخاذ القرارات وتقديم الاقتراحات المتعلقة بتطوير العمل. ويُقاس إجرائياً بمدى تمكين العاملين في الشركات العقارية السعودية من المشاركة في عمليات التحسين والتطوير.

- **التدريب والتأهيل:** يُشير إلى الجهود المنظمة لتنمية قدرات العاملين ومهاراتهم بما يتناسب مع متطلبات الجودة الشاملة. ويُقاس إجرائياً بمدى اهتمام الشركات العقارية السعودية ببرامج تدريب عامليها وتأهيلهم.
- **إدارة العمليات:** تعني تخطيط العمليات وتنظيمها ومراقبتها وتحسينها بصورة منهجية. ويُقاس إجرائياً بمدى تبني الشركات العقارية السعودية لأساليب علمية في إدارة عملياتها التشغيلية.

ثالثاً: أداء العمليات التشغيلية (Operational Performance)

- **التعريف المفاهيمي:** يُعرّفه (Qerimi et al., 2023) بأنه مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها التشغيلية بكفاءة وفاعلية من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة، ويشمل جوانب متعددة كالجودة والتكلفة والمرونة والتسليم. ويُشير (راشد وآخرون، ٢٠٢٢) إلى أنه انعكاس لمستوى الكفاءة والفاعلية التي تُدير بها المنظمة عملياتها التحويلية.
- **التعريف الإجرائي:** يُقصد به في الدراسة الحالية مستوى الأداء الذي تُحقّقه الشركات العقارية السعودية في تنفيذ عملياتها التشغيلية من حيث الجودة، والتكلفة، والمرونة، وسرعة التسليم، والإنتاجية، ويُقاس بالدرجات التي يحصل عليها المستجيبون على المحور الخاص بهذا المتغير في أداة الدراسة.

المنهجية وطرق البحث:

ستعتمد الدراسة الحالية على **المنهج الوصفي التحليلي** باعتباره الأنسب لطبيعة الدراسة وأهدافها، إذ يُتيح هذا المنهج وصف ظاهرة الدراسة المتمثلة في دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء العمليات التشغيلية للشركات العقارية السعودية وصفاً دقيقاً، ثم تحليل البيانات الميدانية التي سيتم جمعها من مفردات عينة الدراسة، بهدف الوصول إلى استنتاجات علمية موضوعية حول طبيعة العلاقة بين متغيري الدراسة، وتفسير هذه العلاقة في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة. وسيوظّف الباحث هذا المنهج في جانبيه النظري والميداني، حيث سيتم في الجانب النظري استقراء الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة لبناء الإطار النظري وصياغة الفروض.

وفي الجانب الميداني، سيقوم الباحث بتصميم أداة الدراسة (الاستبانة) وتوزيعها على مفردات عينة الدراسة، ثم تفرغ البيانات وتحليلها إحصائياً باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك للوصول إلى نتائج تُجيب عن أسئلة الدراسة وتختبر فروضها. كما ستعتمد الدراسة على أسلوب المسح الميداني في جمع البيانات الأولية من مصادرها الأصلية، مع الاستفادة من المصادر الثانوية المتاحة في الأدبيات والدوريات العلمية المحكمة، بما يضمن تكامل الجانبين النظري والتطبيقي في الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها

سيتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى بالشركات العقارية السعودية العاملة في المملكة العربية السعودية، والبالغ عددها وفقاً لبيانات الهيئة العامة للعقار حوالي (٢٥٠٠) شركة عقارية مرخصة تُمارس نشاطها في مختلف مناطق المملكة، ويُقدَّر إجمالي العاملين في المستويات المستهدفة بهذه الشركات بحوالي (١٢٠٠٠) موظف يشغلون مواقع إدارية ذات صلة مباشرة بموضوع الدراسة، كالمديرين التنفيذيين، ومديري الإدارات، ومديري المشروعات، ومديري الجودة، ومديري العمليات، ورؤساء الأقسام.

ونظراً لصعوبة إجراء الدراسة على المجتمع بأكمله، سيقوم الباحث باختيار عينة عشوائية طبقية تمثل مجتمع الدراسة تمثيلاً صادقاً، وقد تم تحديد حجم العينة استناداً إلى معادلة ستيفن ثامبسون (Steven Thompson) لتحديد حجم العينة عند مستوى ثقة (٩٥٪) وهامش خطأ (٥٪)، حيث سيبلغ حجم العينة المستهدفة (٣٧٣) مفردة. وسيقوم الباحث بتوزيع عدد (٤٠٠) استبانة على أفراد العينة لتعويض حالات عدم الاستجابة أو الاستبانات غير الصالحة للتحليل، ومن المتوقع استرداد ما لا يقل عن (٣٨٠) استبانة، ليتم اعتماد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي بعد استبعاد غير المكتملة أو غير الجادة في الإجابة.

مصادر جمع البيانات

سيعتمد الباحث في جمع بيانات الدراسة على مصدرين رئيسيين، هما:

أولاً: المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العلمية المتخصصة، والدوريات والمجلات العلمية المحكمة، والرسائل الجامعية (الماجستير والدكتوراه)، والأبحاث المنشورة في قواعد البيانات العلمية، إضافةً إلى التقارير والإحصاءات الصادرة عن الجهات الرسمية ذات الصلة بالقطاع العقاري السعودي، كالهيئة العامة للعقار ووزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان، وذلك لبناء الإطار النظري وصياغة فروض الدراسة.

ثانياً: المصادر الأولية: وتتمثل في البيانات الميدانية التي سيتم جمعها من خلال الاستبانة التي سيُعدها الباحث خصيصاً لأغراض هذه الدراسة، والتي سيتم توزيعها على مفردات عينة الدراسة من العاملين في الشركات العقارية السعودية.

أداة الدراسة

ستعتمد الدراسة على **الاستبانة** أداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية، وسيقوم الباحث بتصميمها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، بما يتناسب مع أهداف الدراسة وفروضها. وستتألف الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية، على النحو التالي:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، ويتضمن (٥) فقرات تتعلق بـ (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

القسم الثاني: محور المتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة) ويتضمن ستة أبعاد، بواقع (٤) فقرات لكل بُعد، وذلك على النحو التالي:

البُعد	عدد الفقرات
التزام الإدارة العليا	4
التركيز على العميل	4
التحسين المستمر	4
مشاركة العاملين	4
التدريب والتأهيل	4

إدارة العمليات	4
إجمالي فقرات المتغير المستقل	24

القسم الثالث: محور المتغير التابع (أداء العمليات التشغيلية) وسيكون أحادي المحور، ويتضمن (١٠) فقرات تقيس مستوى أداء العمليات التشغيلية في الشركات العقارية السعودية.

وبذلك سيبلغ إجمالي فقرات الاستبانة (٣٤) فقرة موزعة على محوري المتغير المستقل والمتغير التابع، إضافةً إلى فقرات البيانات الأولية. وسيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد عينة الدراسة، والذي يتدرج من (موافق بشدة = ٥) إلى (غير موافق بشدة = ١). وسيتحقق الباحث من صدق الأداة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين، ومن ثباتها من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

سيعتمد الباحث في تحليل بيانات الدراسة على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وسيتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية التي تتناسب مع طبيعة البيانات وأهداف الدراسة وفروضها، وتتمثل فيما يلي:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية والوظيفية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لقياس اتجاهات استجابات أفراد العينة نحو محاور الدراسة وفقراتها.
- معامل ألفا كرونباخ: (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات أداة الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون: (Pearson Correlation) لقياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، واختبار العلاقة بين متغيري الدراسة.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد (Simple & Multiple Regression Analysis): لاختبار أثر أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع.
- اختبار (T-Test) وتحليل التباين الأحادي: (One-Way ANOVA) للكشف عن الفروق في استجابات أفراد العينة تُعزى للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية.

- معامل التضخم في التباين (VIF) واختبار التوزيع الطبيعي: للتأكد من استيفاء شروط تطبيق تحليل الانحدار.

حدود الدراسة

ستلتزم الدراسة الحالية بمجموعة من الحدود التي تُحدّد نطاقها وإطارها، وذلك على النحو التالي:

- **الحدود الموضوعية:** ستقتصر الدراسة على تناول أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها الستة (التزام الإدارة العليا، التركيز على العميل، التحسين المستمر، مشاركة العاملين، التدريب والتأهيل، إدارة العمليات) على أداء العمليات التشغيلية في الشركات العقارية السعودية.
- **الحدود المكانية:** ستُطبّق الدراسة على الشركات العقارية العاملة في المملكة العربية السعودية.
- **الحدود البشرية:** ستقتصر الدراسة على العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى بالشركات العقارية السعودية، ممن لهم صلة مباشرة بموضوع الدراسة.
- **الحدود الزمانية:** ستُجرى الدراسة الميدانية خلال العام (٢٠٢٦م).

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- غاجي، علي حسن، و الخزاعي، فاضل عباس حسن عباس. (٢٠٢١). تأثير مداخل القرار الاستراتيجي في أداء العمليات: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين القطاع الصحي في محافظة ميسان. مجلة الأقتصادي الخليجي، ع٤٩ ، ١٢٩ - ١٧٣. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1308799>
- عبدالله، عبدالله جمعة علي، و إسماعيل، زكي مكي. (٢٠٢١). دور تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إنتاجية العاملين بالقطاع الصناعي: دراسة تطبيقية على الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء ٢٠١٩-٢٠١٤ م (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1205252>
- حسين، خليل أنور، حسن، شاخهوان بابكر، و حسين، صلاح الدين مغديد. (٢٠٢٥). دور تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الأداء المالي للمصارف التجارية في إقليم كردستان: دراسة تحليلية. مجلة الجامعة العراقية، ع٧١، ج ١ ، ٥٨١ - ٦٠٠. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1583171>
- أبو حجل، محمد مصطفى محمد، و الحسن، رنا عادل محمد. (٢٠٢٣). دور إدارة الجودة الشاملة في الميزة التنافسية: دراسة حالة شركة دواجن النيل - السودان. مجلة جامعة مروي التكنولوجية - عبد اللطيف الحمد، ع٧ ، ٢٨ - ٤٨. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1448913>
- بوزقية، حنان عبدالرحمن محمد. (٢٠٢٤). متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة: دراسة تطبيقية على موظفي شركة هاتف ليبيا للاتصالات بمدينة بنغازي. المجلة الأفروآسيوية للبحث العلمي، مج٢، ع٢٤ ، ٣٣ - ٥٠. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1525095>
- الشقيرات، إيناس أحمد عودة الله، و الشورة، محمد سليم خليف. (٢٠٢٢). أثر إدارة الجودة الشاملة في السمعة المنظمة: الدور المعدل لمعايير الجودة في الجامعات الحكومية الأردنية

(رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1263527>

- الجندي، عبدالعزيز أحمد سيد، الغنام، صابر حسن محمود، و البسيوني، بسمة عبدالرحمن حسن. (٢٠٢٥). انعكاس تطبيق النظم السحابية على كفاءة العمليات التشغيلية. مجلة البحوث المالية والتجارية، ٤ع ، ٥٧٤ - ٦٠٦. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1620031>

- راشد، محمد محمود حافظ، فريد، أسامة محمود، و جبريل، ماجدة محمد. (٢٠٢٢). أثر العمليات التشغيلية على تحسين أداء الصناعات الغذائية للأجهزة المنزلية بالعاشر من رمضان: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ٤ع ، ١٠٩٥ - ١١٢٢. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1373408>

المراجع الأجنبية

- Abbas, J., & Kumari, K. (2023). Examining the relationship between total quality management and knowledge management and their impact on organizational performance: a dimensional analysis. Journal of Economic and Administrative Sciences, 39(2), 426-451.
- Alzoubi, H. M., In'airat, M., & Ahmed, G. (2022). Investigating the impact of total quality management practices and Six Sigma processes to enhance the quality and reduce the cost of quality: the case of Dubai. International journal of business excellence, 27(1), 94-109.
- Kanan, M., Dababat, H., Saleh, Y., Zaid, A., Assaf, R., Zahran, S., ... & Al-Sartawi, A. (2023). Impact of total quality management practices on the transformation to entrepreneurial universities in Palestine: the moderating role of innovation. Operational Research in Engineering Sciences: Theory and Applications, 6(3).

- Khosroniya, M., Hosnavi, R., & Zahedi, M. R. (2024). Enhancing operational performance in Industry 4.0: The mediating role of total quality management and total productive maintenance at Zarharan Industrial Complex. *International journal of industrial engineering and operational research*, 6(1), 96–122.
- Lim, W. M., Ciasullo, M. V., Douglas, A., & Kumar, S. (2022). Environmental social governance (ESG) and total quality management (TQM): a multi-study meta-systematic review. *Total quality management & business excellence*, 1–23.
- Qerimi, A., Bytyçi, I., & Qerimi, F. (2023). The impact of total quality management on operational performance. *Journal of Governance and Regulation*, 12(1), 10–22495.
- Zehir, S., & Zehir, C. (2023). Effects of total quality management practices on financial and operational performance of hospitals. *Sustainability*, 15(21), 15430.

Mid Ocean University

College of Management

Master's in Real Estate Management



The Role of Total Quality Management in Improving the Operational Performance of Saudi Real Estate

Companies: A Field Study

Prepared by:

Fahad alkhattaf

261003284

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1448-2026