

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

العنوان

تأثير تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) على الأداء الوظيفي للعاملين:
دراسة تطبيقية في شركات المقاولات الكبرى في المملكة العربية السعودية .

أسم الطالب

رياض يحيى حمدي

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ : 2025-10-31 - الفصل الدراسي : السنة الثالثة – الفصل الثالث

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة:
5	1.2. مشكلة الدراسة
5	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
6	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
6	1.3. أهمية الدراسة
6	1.3.1. على المستوى النظري:
7	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
7	1.4. أسئلة الدراسة
8	1.5. أهداف الدراسة
8	1.6. فرضيات الدراسة
9	1.7. نموذج الدراسة
10	1.8. منهجية الدراسة
11	1.9. الدراسة الميدانية
11	1.10. مخطط المشروع المقترح
	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
1	
	2
12	2.1. المقدمة:
13	2.2. المتغير المستقل
13	2.3. المتغير التابع
14	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
14	2.5. الخاتمة
14	قائمة المراجع

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة:

يشهد قطاع المقاولات في المملكة العربية السعودية نمواً غير مسبوق، مدفوعاً بمشاريع رؤية 2030 الطموحة. في ظل هذه البيئة التنافسية والمتطلبات العالية لجودة المشاريع العملاقة، أصبحت إدارة الجودة الشاملة (TQM) ضرورة استراتيجية وليست مجرد إجراء تنظيمي. تهدف TQM إلى تحقيق التحسين المستمر في جميع مراحل العمليات، بدءاً من التخطيط وحتى تسليم المشروع، عبر إشراك كل فرد في المنظمة.

إن العنصر البشري في هذا القطاع (كالمهندسين والمشرفين والعمال) هو المحور الأساسي لنجاح أي تطبيق للجودة؛ حيث يتوقف الالتزام بالمعايير الهندسية ومعايير السلامة بشكل مباشر على الأداء الوظيفي للعاملين في الموقع. ويُعرّف الأداء الوظيفي في قطاع المقاولات بمدى كفاءة العامل في تحقيق أهداف المشروع وفقاً للمواصفات، مع الالتزام بالجدول الزمني وتخفيض نسبة الأخطاء والهدر.

ونظراً للتحديات التي تواجه القطاع، مثل ارتفاع معدلات إعادة العمل (Rework) والحاجة إلى تطبيق معايير سلامة عالمية، تبرز الحاجة لدراسة ما إذا كان تبني مبادئ TQM (مثل تمكين العاملين، والتدريب المستمر، والقيادة الداعمة للجودة) يؤدي بالفعل إلى رفع كفاءة وأداء هؤلاء العاملين.

وبناءً على ما تقدم، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل وقياس مدى تأثير تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية.

١,٢ . مشكلة الدراسة

تعتبر الجودة التحدي الأكبر لشركات المقاولات السعودية في ظل المشاريع الضخمة التي تتطلب دقة عالية والتزاماً صارماً بالمعايير الدولية. وعلى الرغم من شيوع مفهوم إدارة الجودة الشاملة (TQM) كنظام إداري لتحسين الأداء الكلي، لا تزال هناك فجوات في فهم طبيعة هذا التأثير على مستوى الأداء الفردي للعاملين في الموقع تحديداً، وفي بيئة العمل السعودية.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

- قلة الدراسات العربية التي تتناول تحليل العلاقة السببية بين أبعاد محددة لإدارة الجودة الشاملة (مثل التمكين والتدريب) والأداء الوظيفي للعاملين في قطاع المقاولات.
- الحاجة إلى تطوير نموذج بحثي يختبر هذا التأثير في بيئة ثقافية وتشغيلية مختلفة كالمملكة العربية السعودية، بعيداً عن الدراسات التي تتمحور حول القطاعات الصناعية أو الخدمية.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

- عند وضوح الأثر المباشر لإستثمارات شركات المقاولات في برامج الجودة على المؤشرات الميدانية للأداء الوظيفي ، مثل نسبة الأخطاء المرتبكة أو معدلات حوادث العمل .
- الحاجة لتحديد أبعاد TQM الأكثر فاعلية والتي يجب على الإدارة التركيز عليها لتحسين أداء الفنيين والعمال في مواقع البناء بشكل عملي ومستدام .

١,٣. أهمية الدراسة

ماهو الأثر الذي تحدثه ممارسات إدارة الجودة الشاملة (TQM) على مستوى الاداء الوظيفي للعاملين في شركات المقاولات بالمملكة العربية السعودية ؟

١,٣,١. على المستوى النظري:

تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية عبر تقديم نموذج تطبيقي يربط بين TQM والأداء الفردي في بيئة المقاولات السعودية.

توفير قاعدة معرفية يمكن أن تستفيد منها البحوث اللاحقة في بناء إطارات نظرية لقياس جودة العمليات الإنشائية .

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

لشركات المقاولات: تزويد الإدارة العليا ببيانات واضحة تُمكنها من تحديد أبعاد TQM الأكثر تأثيراً في رفع الإنتاجية وتقليل الهدر وتكاليف الجودة الرديئة.

لصناع القرار: تقديم توصيات قائمة على الأدلة لدعم تبني معايير الجودة الشاملة في عقود المشاريع الوطنية الكبرى (رؤية 2030) لضمان تسليمها بكفاءة.

للعاملين: تسليط الضوء على أهمية التدريب والتمكين كأدوات لتحسين الأداء الفردي ورفع مستوى السلامة المهنية في مواقع العمل.

١,٤. أسئلة الدراسة

ما هو مستوى تبني وتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (كالقيادة الداعمة والتحسين المستمر) في شركات المقاولات السعودية؟

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى مشاركة العاملين في قرارات الجودة وبين كفاءتهم في تقليل الأخطاء وإعادة العمل (Rework) ؟

ما هي أهم المعوقات التي تحد من التطبيق الفعال لإدارة الجودة الشاملة في قطاع المقاولات السعودي؟

ما هو تأثير الأبعاد المختلفة لإدارة الجودة الشاملة على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في شركات المقاولات السعودية؟

١,٥ . أهداف الدراسة

- ١ - تحديد مستوى تطبيق شركات المقاولات السعودية لمبادئ إدارة الجودة الشاملة.
- ٢ - قياس العلاقة بين كل بُعد من أبعاد إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي للعاملين.
- ٣ - تحديد الأثر الكلي لتطبيق TQM على الأداء الوظيفي في هذا القطاع.
- ٤ - تحديد أهم التحديات التي تواجه تطبيق TQM في بيئة المقاولات في المملكة العربية السعودية.

١,٦ . فرضيات الدراسة

- ٥ - الفرضية الرئيسية: (H0) لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات المقاولات بالمملكة العربية السعودية.
- ٦ - الفرضية البديلة: (H1) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية موجب لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات المقاولات بالمملكة العربية السعودية.

١,٧. نموذج الدراسة :

يتمثل نموذج الدراسة في الإطار المفاهيمي الذي يوضح العلاقة المفترضة بين المتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي)، حيث يسعى البحث لاختبار مدى تأثير المتغير الأول على الثاني في بيئة شركات المقاولات السعودية.

أولاً: المتغير المستقل: (Independent Variable)

- إدارة الجودة الشاملة: (TQM) وتتمثل في الأبعاد التالية (التزام الإدارة العليا، التركيز على العميل، التحسين المستمر، تدريب وتمكين العاملين).

ثانياً: المتغير التابع: (Dependent Variable)

- الأداء الوظيفي للعاملين: ويتمثل في (الأداء الفني، الالتزام بالجدول الزمني، جودة التنفيذ، وتقليل الهدر).

١,٨ . منهجية الدراسة :

بناءً على "بصلة البحث (Research Onion)" ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم اتباع المنهجية التالية:

١. فلسفة البحث: (Research Philosophy) اتبع الباحث الفلسفة الوضعية (Positivism) التي تعتمد على الملاحظة والقياس الكمي للظواهر.
٢. نهج البحث: (Research Approach) تم استخدام النهج الاستنباطي (Deductive) لاختبار النظريات السابقة حول الجودة والأداء.
٣. استراتيجية البحث: (Research Strategy) اعتمد البحث على الاستراتيجية المسحية (Survey Strategy) لجمع البيانات من عينة الدراسة.
٤. نوع البحث: (Research Choice) بحث كمي (Quantitative) يعتمد على الأرقام والتحليل الإحصائي.
٥. الأفق الزمني: (Time Horizon) دراسة مقطعية (Cross-sectional) يتم فيها جمع البيانات في فترة زمنية محددة.

١,٩. الدراسة الميدانية :

- تعتبر الدراسة الميدانية هي الجانب التطبيقي للبحث، وقد تم اختيار قطاع المقاولات في المملكة العربية السعودية للأسباب التالية:
- مجتمع الدراسة: يتكون المجتمع من الموظفين الفنيين والإداريين والمهندسين العاملين في شركات المقاولات الكبرى المصنفة في المملكة العربية السعودية.
- مكان التطبيق: سيتم التركيز على الشركات التي تساهم في مشاريع "رؤية 2030" نظراً لصرامة معايير الجودة المطبقة فيها.
- عينة الدراسة: سيتم اختيار عينة عشوائية بسيطة لضمان تمثيل النتائج، حيث يهدف الباحث للوصول إلى استجابات من (100-150) موظف عبر استبيان إلكتروني مصمم لهذا الغرض.
- أداة الدراسة: سيتم استخدام "الاستبيان" كأداة رئيسية، موزعة على محاور تقيس أبعاد الجودة الشاملة ومحاور تقيس مستوى الأداء الوظيفي الفردي.

١,١٠. مخطط المشروع المقترح :

- يتكون مشروع التخرج من خمسة فصول رئيسية منظمة كالتالي:
- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة (المقدمة، المشكلة، الأهداف، الفرضيات، والمنهجية).
- الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري (مراجعة الأدبيات حول TQM والأداء).
- الفصل الثالث: المنهجية والإجراءات الميدانية (تفصيل مجتمع وعينة الدراسة وأداة القياس).
- الفصل الرابع: تحليل البيانات ومناقشة النتائج (عرض النتائج الإحصائية واختبار الفرضيات).
- الفصل الخامس: الخلاصة والتوصيات (تقديم المقترحات العملية لشركات المقاولات).

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى استعراض الأسس النظرية والدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة. حيث سيتم تناول "إدارة الجودة الشاملة" كمتغير مستقل، و"الأداء الوظيفي" كمتغير تابع. ويسعى الباحث من خلال هذا العرض إلى بناء إطار مفاهيمي يساعد في فهم كيف تساهم ممارسات الجودة في تعزيز كفاءة الموارد البشرية، خاصة في بيئة قطاع المقاولات بالمملكة العربية السعودية التي تشهد تحولات جذرية تماشياً مع رؤية 2030.

٢,٢. المتغير المستقل :

- تُعرف إدارة الجودة الشاملة بأنها فلسفة إدارية حديثة تهدف إلى تحقيق التميز من خلال التحسين المستمر للعمليات والخدمات عبر إشراك جميع العاملين. وفي سياق شركات المقاولات، تركز الجودة الشاملة على عدة أبعاد جوهرية:
- دعم والتزام الإدارة العليا: ويعني إيمان القيادة بضرورة التغيير وتوفير الموارد المالية والبشرية اللازمة لتطبيق معايير الجودة.
 - التحسين المستمر: (Kaizen) السعي الدائم لتطوير أساليب التنفيذ الميداني وتقليل الهدر في المواد والوقت.
 - تدريب وتطوير الموارد البشرية: الاستثمار في مهارات المهندسين والعمال لضمان التنفيذ وفقاً للمواصفات العالمية.
 - التركيز على العميل: ضمان رضا ملاك المشاريع والاستشاريين من خلال الالتزام بالمعايير الفنية والجداول الزمنية.

٢,٣. المتغير التابع :

- يُشير الأداء الوظيفي إلى الدرجة التي يحقق بها الموظف الأهداف المسندة إليه في عمله. وفي قطاع المقاولات، لا يُقاس الأداء بالكم فقط، بل بدقة التنفيذ وجودته. وتتضح أبعاد الأداء في هذا البحث من خلال:
- الكفاءة الفنية: قدرة العامل أو المهندس على تنفيذ المهام وفقاً للمخططات الهندسية دون أخطاء.
- الالتزام الزمني: تسليم مراحل المشروع (Milestones) في مواعيدها المحددة، مما يمنع غرامات التأخير.
- سلوك المواطنة التنظيمية: روح التعاون بين الفريق في الموقع، والالتزام بمعايير السلامة المهنية، والمبادرة لتحسين بيئة العمل.

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع :

تشير الأدبيات الإدارية والدراسات السابقة إلى وجود علاقة طردية وثيقة بين تطبيق مبادئ الجودة الشاملة ورفع مستوى الأداء الوظيفي. فتبني "ثقافة الجودة" يوفر بيئة عمل واضحة المعالم، حيث يقلل التدريب من الأخطاء المهنية (Rework) ، كما يرفع تمكين العاملين من شعورهم بالمسؤولية والولاء تجاه المشروع. في قطاع المقاولات السعودي، يظهر هذا الأثر جلياً في تقليل نسبة الهدر في الموارد وتحسين سرعة الاستجابة للمتطلبات الفنية، مما يثبت أن الجودة الشاملة هي المحرك الأساسي لتحفيز الأفراد نحو الأداء المتميز.

٢,٥ . الخاتمة :

من خلال استعراض ما سبق، يتضح أن هناك تكاملاً كبيراً بين ممارسات الجودة الشاملة والأداء الوظيفي. فالجودة ليست مجرد رقابة، بل هي حافز مهني يطور قدرات العاملين ويوجه سلوكهم نحو تحقيق أهداف المنظمة. وبناءً على هذه المعطيات النظرية، سينتقل الباحث في الفصل القادم (الفصل الثالث) إلى الجانب التطبيقي لاختبار هذه العلاقة ميدانياً في شركات المقاولات السعودية.

قائمة المراجع :

أولاً: المراجع العربية:

١. الحراحشة، محمد حسين. (2011). إدارة الجودة الشاملة وأثرها في الأداء الوظيفي. دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٢. عقيلي، عمر وصفي. (2015). المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة. دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
٣. السلمي، علي. (2002). إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية. دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، مصر.
٤. اللوزي، موسى. (2010). التطوير التنظيمي: أساسيات ومفاهيم حديثة. دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

ثانياً: المراجع الأجنبية: (English References)

Muaydh, A., & Alawi, N. (2024). Effect of implementing TQM on Corporate Performance in the Construction Industry in Saudi Arabia. *American Journal of Economics and Business Innovation*, 3(1), 45-58.

Alghaseb, M., & Alshmlani, T. (2022). OSH Performance within TQM Application in Construction Companies: A Qualitative Study in Saudi Arabia. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(19), 12299.

Panuwatwanich, K., & Nguyen, N. H. (2017). A conceptual framework for TQM implementation in construction industry. *Journal of Engineering, Design and Technology*, 15(4), 481-499.

Al-Damen, R. A. (2017). The impact of Total Quality Management on organizational performance. *International Journal of Business and Social Science*, 8(1), 192-206.

Saudi Vision 2030. (2016). *National Transformation Program*. Kingdom of Saudi Arabia.