

# Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع  
أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء المؤسسي في جامعة  
الامام عبدالرحمن بن فيصل في الدمام

شروق علي علي عبدالله

222001580

المشروع النهائي- 2  
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026- الفصل الدراسي الأول

## الشكر والتقدير

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الله تعالى الذي وفقني لإتمام هذا المشروع بعنوان "أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء المؤسسي في جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل في الدمام". فبفضله أولاً وأخيراً تم إنجاز هذا العمل وتحقيق أهدافه العلمية.

كما أود أن أعبر عن بالغ امتناني لأساتذتي الكرام على ما قدموه من دعم وتوجيه طوال فترة إعداد هذا المشروع. فقد كان لإرشاداتهم العلمية وملاحظاتهم القيمة دور كبير في تطوير محتوى البحث وصياغته بالشكل الذي يليق بالمستوى الأكاديمي المطلوب.

ولا يفوتني أن أتوجه بالشكر إلى جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل، إدارةً ومنسوبيين، لما وفرت من بيئة تعليمية محفزة، وما قدمته من تسهيلات ساعدت في الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لإتمام هذا البحث. إن جهود الجامعة في تعزيز الجودة والتميز المؤسسي كانت مصدر إلهام لهذا المشروع.

كما أخص بالشكر كل من ساهم في تزويدي بالمعلومات أو شارك في الاستبيانات أو المقابلات، مقدراً تعاونهم وحرصهم على دعم البحث العلمي. لقد كان لتفاعلهم الإيجابي أثر واضح في إثراء النتائج وتحقيق أهداف الدراسة.

وأخيراً، أتوجه بصدق الامتنان إلى أسرتي الكريمة على دعمهم المستمر وتشجيعهم الدائم. فقد كان لوقوفهم بجانبني أثر بالغ في مواصلة العمل وتجاوز التحديات حتى اكتمال هذا المشروع.

## الإهداء

إلى من كانوا السند الأول والطريق الذي لا يخذل...

إلى عائلتي العزيزة، الذين كانوا دائماً السند الأول والداعم الأكبر في كل خطوة من خطواتي. إليكم أهدي هذا العمل تقديرًا لكل حبٍ وصبرٍ واهتمامٍ أحطتموني به، فكنتم مصدر قوتي وطمأنينتي.

وإلى زوجي الغالي " تركي " ، شريك الرحلة ورفيق الدرب، الذي كان دعمه المتواصل دافعاً لي للاستمرار، وتشجيعه المستمر نوراً يرافقني في كل مرحلة. لك كل الامتنان على حضورك الذي يصنع الفرق.

وإلى ابنتي الحبيبة " هيا " ، زهرة عمري وسبب إلهامي، أهديك هذا الإنجاز ليكون شاهداً على أن وجودك في حياتي يمنحني طاقة لا تنتهي، ويجعلني أسعى دائماً نحو الأفضل.

إلى كل من أحبهم ويحبونني بصدق... هذا العمل ثمرة قلوبكم قبل أن يكون ثمرة جهدي.

## مستخلص الدراسة

### الهدف:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء المؤسسي في جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل في الدمام، وذلك من خلال قياس مستوى تبني الجامعة لممارسات الجودة، وتحديد مدى انعكاسها على كفاءة العمليات، ورضا المستفيدين، وجودة المخرجات التعليمية والإدارية.

### المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبانة موجهة إلى عينة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين في الجامعة. تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة وتفسير مستوى تأثير إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي.

### النتائج:

أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء المؤسسي في الجامعة. كما بينت النتائج أن تبني ممارسات الجودة مثل التحسين المستمر، وتمكين العاملين، والتركيز على المستفيد، يسهم بشكل واضح في رفع كفاءة العمليات الإدارية والأكاديمية، وتحسين مستوى الرضا لدى المستفيدين.

### التطبيقات والأهمية:

تُبرز الدراسة أهمية تعزيز ثقافة الجودة داخل الجامعة، وتطوير برامج تدريبية مستمرة للعاملين، وتفعيل آليات المتابعة والتقييم لضمان استدامة التحسين. كما تسهم نتائج الدراسة في دعم صناع القرار بالجامعة لاتخاذ خطوات عملية نحو رفع مستوى الأداء المؤسسي وتحقيق التميز.

### **الكلمات المفتاحية:**

إدارة الجودة الشاملة – الأداء المؤسسي – التحسين المستمر – التعليم العالي – جامعة الإمام عبدالرحمن  
بن فيصل.

## جدول المحتويات

|    |                                                       |
|----|-------------------------------------------------------|
| 2  | الشكر والتقدير.....                                   |
| 3  | الإهداء.....                                          |
| 4  | مستخلص الدراسة.....                                   |
| 9  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....             |
| 10 | 1.1. المقدمة:.....                                    |
| 11 | 1.2. مشكلة الدراسة.....                               |
| 11 | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....                  |
| 12 | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....                |
| 12 | 1.3. أهمية الدراسة.....                               |
| 12 | 1.3.1. على المستوى النظري:.....                       |
| 12 | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....                     |
| 13 | 1.4. أسئلة الدراسة.....                               |
| 13 | 1.5. أهداف الدراسة.....                               |
| 14 | 1.6. فرضيات الدراسة.....                              |
| 15 | 1.7. نموذج الدراسة.....                               |
| 16 | 1.8. الدراسة الميدانية.....                           |
| 17 | 1.9. مخطط المشروع.....                                |
| 18 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....                |
| 19 | 2.1. المقدمة:.....                                    |
| 21 | 2.2. المتغير المستقل.....                             |
| 22 | 2.3. المتغير التابع.....                              |
| 24 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع..... |
| 25 | 2.5. الخاتمة.....                                     |
| 32 | 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....                  |
| 33 | 3.1. المقدمة.....                                     |
| 33 | 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....          |
| 34 | 3.3. تصميم البحث.....                                 |
| 35 | 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....        |
| 36 | 3.5. طريقة جمع البيانات.....                          |
| 36 | 3.6. أنواع البيانات.....                              |

|    |                                                                   |
|----|-------------------------------------------------------------------|
| 37 | .....إجراءات التحليل الإحصائي                                     |
| 38 | .....الخاتمة                                                      |
| 39 | .....الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج               |
| 40 | .....4.1. المقدمة                                                 |
| 40 | .....4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)     |
| 41 | .....4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات                      |
| 41 | .....4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث) |
| 42 | .....4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج                         |
| 43 | .....4.6. الخاتمة                                                 |
| 44 | .....5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات           |
| 45 | .....5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:                      |
| 46 | .....5.2. توصيات الدراسة:                                         |
| 47 | .....5.3. الخاتمة:                                                |
| 48 | .....قائمة المراجع                                                |
| 52 | .....الملاحق                                                      |

## جدول الأشكال

| الموضوع              | رقم الصفحة |
|----------------------|------------|
| نموذج الدراسة        | 15         |
| مخطط المشروع المقترح | 17         |

## جدول الجداول

| الموضوع                            | رقم الصفحة |
|------------------------------------|------------|
| جدول تصميم بحث                     | 34         |
| الاستبيان الأول                    | 29         |
| الاستبيان الثاني                   | 29         |
| تصميم البحث (بصلة البحثي)          | 35         |
| توصيف عينة الدراسة                 | 40         |
| اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات | 41         |
| الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث      | 42         |
| اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج    | 42         |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

تُعد إدارة الجودة الشاملة أحد أبرز المفاهيم الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحسين الأداء المؤسسي من خلال التركيز على الجودة في جميع جوانب العمل التنظيمي. وقد أصبحت هذه المنهجية ضرورة ملحة في المؤسسات التعليمية، خاصة الجامعات، التي تسعى إلى تحقيق التميز الأكاديمي والإداري في ظل التحديات المتزايدة والمتطلبات المتغيرة للبيئة التعليمية.

في قطاع التعليم العالي، تمثل الجودة حجر الأساس في بناء سمعة المؤسسة وتحقيق رضا المستفيدين من خدماتها، سواء كانوا طلابًا أو أعضاء هيئة تدريس أو جهات توظيف. وتسهم إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الكفاءة الداخلية، وتحسين مخرجات التعليم، ورفع مستوى الخدمات الإدارية، مما ينعكس إيجابًا على الأداء المؤسسي بشكل عام.

تُعد جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل في الدمام من المؤسسات التعليمية الرائدة في المملكة العربية السعودية، حيث تسعى باستمرار إلى تطوير أنظمتها الأكاديمية والإدارية بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030. وقد تبنت الجامعة العديد من المبادرات المرتبطة بالجودة والاعتماد الأكاديمي، مما يجعلها نموذجًا مناسبًا لدراسة أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي.

رغم الجهود المبذولة في تطبيق مفاهيم الجودة داخل الجامعة، إلا أن هناك حاجة إلى تقييم مدى فاعلية هذه الجهود في تحسين الأداء المؤسسي. وتكمن المشكلة في غياب دراسات محلية كافية تربط بين تطبيق إدارة

الجودة الشاملة وبين مؤشرات الأداء الفعلية داخل الجامعات السعودية، مما يستدعي إجراء دراسة تحليلية معمقة في هذا السياق.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء المؤسسي في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، من خلال استكشاف العلاقة بين ممارسات الجودة ومؤشرات الأداء الأكاديمي والإداري. كما تسعى إلى تقديم توصيات عملية تدعم صناع القرار في تطوير السياسات الداخلية وتعزيز ثقافة الجودة المستدامة داخل الجامعة.

## 1.2. مشكلة الدراسة

تسعى مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية إلى تحقيق التميز المؤسسي من خلال تبني استراتيجيات إدارية حديثة، من أبرزها إدارة الجودة الشاملة (TQM)، التي تهدف إلى تحسين الأداء في مختلف الجوانب الأكاديمية والإدارية. ورغم الجهود المبذولة في هذا المجال، لا تزال هناك تساؤلات حول مدى فاعلية تطبيق هذه المنهجية في تحقيق نتائج ملموسة على مستوى الأداء المؤسسي، خاصة في الجامعات الحكومية التي تواجه تحديات متزايدة في ظل التحول الوطني ورؤية المملكة 2030.

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على الصعيد النظري، تُظهر مراجعة الأدبيات وجود تباين في تعريفات ومفاهيم إدارة الجودة الشاملة، وكذلك في النماذج المستخدمة لقياس أثرها على الأداء المؤسسي. كما أن معظم الدراسات السابقة ركزت على قطاعات صناعية أو خدمية، بينما لا تزال الدراسات التي تتناول التعليم العالي – وخاصة في السياق العربي والخليجي – محدودة من حيث العمق والتحليل. إضافة إلى ذلك، هناك نقص في الأطر النظرية التي تربط بين مكونات الجودة الشاملة (مثل القيادة، التحسين المستمر، مشاركة العاملين) ومؤشرات الأداء المؤسسي في البيئة الجامعية.

## 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

أما من الناحية التطبيقية، فتُظهر الممارسات الحالية في بعض الجامعات السعودية تفاوتاً في مستوى تطبيق مبادئ الجودة الشاملة، سواء من حيث التخطيط أو التنفيذ أو التقييم. وفي حالة جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، ورغم تبنيها لعدد من مبادرات الجودة والاعتماد الأكاديمي، إلا أن هناك حاجة إلى دراسة تحليلية تقيس مدى انعكاس هذه المبادرات

“ما أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء المؤسسي في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل بالدمام؟”

## 1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من الحاجة المتزايدة إلى تحسين الأداء المؤسسي في الجامعات السعودية، بما يتماشى مع متطلبات الجودة والتميز في التعليم العالي، ومع توجهات رؤية المملكة 2030. وتُعد جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل نموذجاً مهماً لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، نظراً لما تشهده من تطورات في بنيتها الأكاديمية والإدارية. تسهم هذه الدراسة في سد فجوة معرفية تتعلق بمدى فاعلية تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في البيئة الجامعية، وتقديم مؤشرات عملية تساعد في تقييم الأداء المؤسسي وتحسينه. كما توفر نتائجها دعماً لصناع القرار في الجامعة لتطوير السياسات الداخلية، وتعزيز ثقافة الجودة، وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والرضا لدى المستفيدين من خدماتها التعليمية والإدارية.

### 1.3.1. على المستوى النظري:

تُسهم الدراسة في إثراء المعرفة حول إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، من خلال تقديم إطار نظري يربط بين مكوناتها ومؤشرات الأداء المؤسسي، خاصة في السياق السعودي الذي لا يزال بحاجة إلى مزيد من الدراسات المتخصصة في هذا المجال.

### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

توفر الدراسة بيانات عملية تساعد جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل على تقييم فعالية تطبيق الجودة الشاملة، وتحديد فرص التحسين في الأداء الإداري والأكاديمي، مما يدعم اتخاذ قرارات تطويرية ويعزز ثقافة الجودة داخل الجامعة.

#### 1.4. أسئلة الدراسة

1. ما مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجوانب الإدارية والأكاديمية داخل الجامعة؟
2. ما العلاقة بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومستوى الكفاءة التشغيلية في الجامعة؟
3. كيف يؤثر تطبيق الجودة الشاملة على رضا المستفيدين من خدمات الجامعة (طلاب، موظفين، أعضاء هيئة تدريس)؟
4. ما التحديات التي تواجه الجامعة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بفعالية؟
5. ما مدى مساهمة القيادة العليا في دعم ثقافة الجودة وتحسين الأداء المؤسسي؟
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي تعزى إلى متغيرات ديموغرافية (مثل: القسم، الوظيفة، سنوات الخبرة)؟

#### 1.5. أهداف الدراسة

1. تحليل مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجوانب الإدارية والأكاديمية داخل جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل.

2. قياس أثر ممارسات الجودة الشاملة على مؤشرات الأداء المؤسسي، مثل الكفاءة التشغيلية ورضا المستفيدين.

3. تحديد التحديات والصعوبات التي تواجه الجامعة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بفعالية.

4. استكشاف دور القيادة العليا في دعم ثقافة الجودة وتحسين الأداء المؤسسي.

5. تقديم توصيات عملية تساهم في تطوير السياسات الداخلية وتعزيز الخدمات التعليمية والإدارية.

## 1.6. فرضيات الدراسة

(H1) الفرضية الصفرية )

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء المؤسسي في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل.

(H2) الفرضية البديلة )

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء المؤسسي في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل.

(H3) الفرضية الاتجاهية )

يؤثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة بشكل إيجابي على تحسين الأداء المؤسسي في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل.

(تُستخدم عندما تتوقعين اتجاهًا محددًا للأثر، مثل “تحسين” أو “زيادة”)

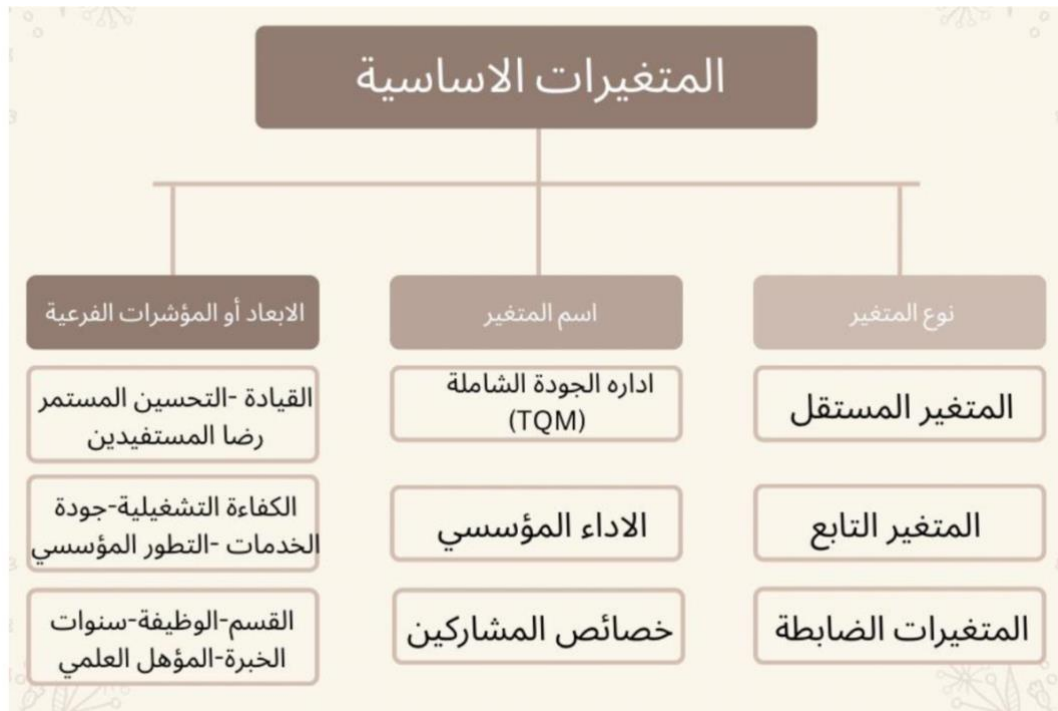
H4) الفرضية الغير الاتجاهية

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحسين الأداء المؤسسي في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، دون تحديد اتجاه هذه العلاقة.

(تُستخدم عندما لا تحدد مسبقاً ما إذا كان الأثر إيجابياً أو سلبياً)

## 1.7. نموذج الدراسة

أولاً: المتغيرات الأساسية



الشكل 1 : نموذج الدراسة (إعداد الطالبة )

ثانياً: العلاقة المفترضة في نموذج

تطبيق إدارة الجودة الشاملة يؤثر بشكل إيجابي على تحسين الأداء المؤسسي في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، مع احتمال وجود فروق في هذا الأثر تعزى إلى خصائص ديموغرافية للمشاركين.

ثالثاً: الشكل التخطيطي للنموذج (وصف لفظي)

- إدارة الجودة الشاملة ← تؤثر على → الأداء المؤسسي
- العلاقة مدعومة بأبعاد فرعية لكل متغير.
- يتم اختبار العلاقة باستخدام أدوات قياس كمية (استبانة)، وتحليل إحصائي لتحديد دلالة الأثر.
- يتم ضبط تأثير المتغيرات الديموغرافية لتحديد الفروق المحتملة.

## 1.8. الدراسة الميدانية

تمثل الدراسة الميدانية الجانب التطبيقي من البحث، حيث تم تنفيذها داخل جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل بهدف جمع بيانات واقعية من مجتمع الدراسة. وقد شملت الدراسة مجموعة من العاملين في الجامعة، من أعضاء هيئة التدريس والإداريين والفنيين، باعتبارهم الفئات الأكثر ارتباطاً بتطبيق مفاهيم الجودة الشاملة وملاحظة أثرها على الأداء المؤسسي.

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تصميمها لتقيس مدى تطبيق مكونات إدارة الجودة الشاملة، ومستوى الأداء المؤسسي، بالإضافة إلى جمع معلومات ديموغرافية تساعد في تحليل الفروق بين المشاركين. وقد تم توزيع الاستبانة إلكترونياً لضمان الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المشاركين، وتحقيق تمثيل متوازن للفئات المستهدفة.

بعد جمع البيانات، تم تحليلها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين، والانحدار، ومعامل الارتباط، وذلك بهدف اختبار الفرضيات وتحديد مدى قوة العلاقة بين المتغيرات المدروسة.

## 1.9. مخطط المشروع

|                                                                                                   |                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| مقدمة _ مشكلة الدراسة _ اهداف الدراسة _ فرضيات الدراسة _ منهجية الدراسة                           | الفصل الأول : الاطار العام للدراسة    |
| استعراض الدراسات السابقة                                                                          | الفصل الثاني: الاطار النظري           |
| فلسفة البحث _ منهجية البحث _ استراتيجية البحث _ نوع البحث _ الأفق الزمني _ طرق جمع تحليل البيانات | الفصل الثالث : منهجية البحث           |
| تحليل البيانات _ نتائج البحث                                                                      | الفصل الرابع : التحليل الاحصائي       |
| مناقشة النتائج _ التوصيات _ الخاتمة                                                               | الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة |

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة:

الفقرة الأولى: شهدت المؤسسات التعليمية في العقود الأخيرة اهتمامًا متزايدًا بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، باعتبارها أحد أهم الأساليب الإدارية الحديثة التي تسهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين مخرجات التعليم. وقد أكدت العديد من الدراسات مثل دراسة العتيبي (2018) أن تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات أصبح ضرورة استراتيجية لمواكبة التغيرات العالمية وضمان التنافسية الأكاديمية. وتُعد الجامعات السعودية من المؤسسات التي تبنت هذا التوجه بشكل واضح ضمن خطط التحول الوطني ورؤية المملكة 2030.

الفقرة الثانية: أظهرت دراسات أخرى، مثل دراسة (Al-Tarawneh 2019)، أن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة—مثل التركيز على الطالب، والتحسين المستمر، وتمكين العاملين—يسهم بشكل مباشر في رفع مستوى الأداء المؤسسي، سواء على مستوى الكفاءة الإدارية أو جودة الخدمات التعليمية. كما بينت الدراسة أن المؤسسات التي تتبنى الجودة الشاملة تحقق مستويات أعلى من الرضا لدى المستفيدين، مما يعزز سمعتها الأكاديمية.

الفقرة الثالثة: وفي السياق نفسه، توصلت دراسة الحربي (2020) إلى أن الجامعات التي تطبق الجودة الشاملة تواجه تحديات تتعلق بمدى جاهزية البنية التنظيمية، ومدى توفر ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير. وأشارت الدراسة إلى أن نجاح تطبيق الجودة يعتمد على دعم القيادة الجامعية، وتوفير التدريب المستمر،

وتفعيل قنوات الاتصال بين الإدارات المختلفة. هذه العوامل تُعد محورية في تحقيق التحسين الفعلي في الأداء المؤسسي.

الفقرة الرابعة: كما أكدت دراسة (Al-Qahtani & Deming (2021 أن تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات السعودية أدى إلى تحسينات ملموسة في الأداء الأكاديمي والإداري، خصوصًا في مجالات التخطيط الاستراتيجي، وإدارة العمليات، وقياس الأداء. وأوضحت الدراسة أن وجود نظام جودة متكامل يساعد الجامعات على اتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة، مما يرفع مستوى الكفاءة التشغيلية ويعزز القدرة على تحقيق الأهداف المؤسسية.

الفقرة الخامسة: وبالنظر إلى جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل في الدمام، فإنها تُعد من الجامعات التي تبنت مبادئ الجودة الشاملة ضمن خططها التطويرية، إلا أن قياس أثر هذه المبادئ على الأداء المؤسسي ما يزال بحاجة إلى دراسة معمقة. ومن هنا تنطلق أهمية هذا البحث، الذي يسعى إلى تحليل مدى تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء المؤسسي في الجامعة، بالاستناد إلى الأدبيات السابقة، وتحديد العوامل التي تعزز أو تعيق تحقيق الجودة في البيئة الجامعية.

## 2.2. المتغير المستقل

الفقرة الأولى: تعريف إدارة الجودة الشاملة

تُعد إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحسين الأداء المؤسسي من خلال إشراك جميع أفراد المنظمة في عمليات التحسين المستمر. وهي فلسفة إدارية تعتمد على دمج الجودة في جميع جوانب العمل، بدءًا من التخطيط وحتى تقديم الخدمة، بهدف تحقيق رضا المستفيدين وتعزيز الكفاءة التشغيلية.

الفقرة الثانية: أهمية إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

في مؤسسات التعليم العالي، تكتسب إدارة الجودة الشاملة أهمية خاصة نظرًا لدورها في تحسين جودة البرامج الأكاديمية، وتطوير الخدمات الإدارية، ورفع مستوى رضا الطلاب وأعضاء هيئة التدريس. كما تُسهم في تعزيز ثقافة التميز، وتحقيق متطلبات الاعتماد الأكاديمي، وضمان استدامة الأداء المؤسسي.

الفقرة الثالثة: أبعاد إدارة الجودة الشاملة

يتكون هذا المتغير من عدة أبعاد رئيسية، أبرزها:

- القيادة العليا: دعم الإدارة العليا لتطبيق الجودة وتوفير الموارد اللازمة.
- التخطيط الاستراتيجي: وجود رؤية واضحة وخطط مبنية على معايير الجودة.
- التحسين المستمر: تبني منهجية تطوير دائم للعمليات والخدمات.
- مشاركة العاملين: إشراك الموظفين في اتخاذ القرار وتحسين الأداء.

- التركيز على المستفيد: قياس وتحقيق رضا الطلاب والموظفين.
- إدارة العمليات: توثيق الإجراءات وتطويرها لضمان الكفاءة.

#### الفقرة الرابعة: العلاقة بين إدارة الجودة والأداء المؤسسي

تشير الأدبيات إلى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يرتبط ارتباطاً إيجابياً بتحسين الأداء المؤسسي، حيث تُسهم ممارسات الجودة في رفع الكفاءة، وتقليل الأخطاء، وتحسين بيئة العمل، مما ينعكس على جودة الخدمات المقدمة داخل المؤسسة التعليمية.

#### الفقرة الخامسة: إدارة الجودة كمتغير مستقل في الدراسة

في هذه الدراسة، تُعد إدارة الجودة الشاملة المتغير المستقل، حيث سيتم قياس مدى تطبيق أبعادها داخل جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، وتحليل أثرها على المتغير التابع وهو الأداء المؤسسي. وسيتم جمع البيانات من خلال استبانة مخصصة، وتحليلها إحصائياً لتحديد قوة العلاقة بين المتغيرين.

## 2.3. المتغير التابع

#### الفقرة الأولى: تعريف الأداء المؤسسي

يُقصد بالأداء المؤسسي قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، من خلال إدارة مواردها البشرية والمادية والمعرفية بشكل منظم. ويُعد الأداء المؤسسي مؤشراً على مدى نجاح المؤسسة في تقديم خدماتها وتحقيق رضا المستفيدين، وفقاً لمعايير الجودة والتميز.

#### الفقرة الثانية: أهمية الأداء المؤسسي في التعليم العالي

في الجامعات، يُعد الأداء المؤسسي عنصرًا حاسمًا في ضمان جودة التعليم، وتحقيق الاعتماد الأكاديمي، وتعزيز السمعة المؤسسية. ويشمل الأداء المؤسسي في هذا السياق كفاءة العمليات الإدارية، جودة البرامج الأكاديمية، رضا الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، والقدرة على التطوير المستمر.

#### الفقرة الثالثة: أبعاد الأداء المؤسسي

يتكون الأداء المؤسسي من عدة أبعاد قابلة للقياس، أبرزها:

- الكفاءة التشغيلية: مدى استخدام الموارد بشكل فعال لتحقيق الأهداف.
- جودة الخدمات: مستوى الخدمات المقدمة للطلاب والموظفين.
- رضا المستفيدين: مدى رضا الفئات المستفيدة من خدمات الجامعة.
- الالتزام بالخطط والمعايير: تطبيق الخطط الاستراتيجية والالتزام بمعايير الجودة.
- القدرة على التطوير: استعداد المؤسسة للتغيير والتحسين المستمر.

#### الفقرة الرابعة: العلاقة بين الأداء والجودة

تشير الدراسات إلى أن الأداء المؤسسي يتأثر بشكل مباشر بتطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة، حيث تُسهم الجودة في تحسين العمليات، وتقليل الهدر، وزيادة رضا المستفيدين، مما ينعكس إيجابيًا على نتائج الأداء المؤسسي.

#### الفقرة الخامسة: الأداء المؤسسي كمتغير تابع في الدراسة

في هذه الدراسة، يُعد الأداء المؤسسي المتغير التابع، حيث سيتم قياسه من خلال استبانة تشمل مؤشرات محددة، بهدف تحليل أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة عليه داخل جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل. وسيتم استخدام أدوات إحصائية لتحديد قوة العلاقة بين المتغيرين.

## 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة) والمتغير التابع (الأداء المؤسسي) هي علاقة طردية إيجابية، حيث يُتوقع أن يؤدي تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة إلى تحسين الأداء المؤسسي في الجامعة. فكلما زاد التزام القيادة العليا، وتفعّلت عمليات التحسين المستمر، وشاركت الكوادر في صنع القرار، وارتفع التركيز على رضا المستفيدين، انعكس ذلك على جودة الخدمات، وكفاءة التشغيل، ورضا الفئات المستفيدة، والقدرة على التطوير المؤسسي. هذه العلاقة تُقاس من خلال أدوات كمية مثل الاستبانة، وتُحلل إحصائياً لتحديد قوة الأثر بين المتغيرين داخل السياق الجامعي.

## 2.5. الخاتمة

تُظهر الدراسات السابقة أن إدارة الجودة الشاملة أصبحت عنصرًا أساسيًا في تطوير المؤسسات التعليمية، لما تقدمه من منهج يقوم على التحسين المستمر ورفع كفاءة العمليات وتمكين العاملين. وقد أثبتت الأدبيات أن تطبيق مبادئ الجودة يسهم في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق رضا المستفيدين، مما يجعلها خيارًا استراتيجيًا للجامعات الساعية إلى التميز.

وفي ضوء ذلك، تبرز أهمية دراسة أثر إدارة الجودة الشاملة في جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل، خصوصًا مع توجه الجامعة نحو تطوير منظومتها الإدارية والأكاديمية بما يتوافق مع متطلبات الجودة الحديثة. ويساعد هذا البحث في فهم مدى فاعلية تطبيق الجودة داخل الجامعة، وتحديد الجوانب التي تحتاج إلى دعم أو تحسين لضمان تحقيق نتائج ملموسة في الأداء المؤسسي.

وبناءً على ما تم عرضه، يمكن القول إن تعزيز تطبيق الجودة الشاملة يمثل خطوة محورية نحو رفع مستوى الكفاءة والفاعلية في الجامعة. ويأمل هذا البحث أن يسهم في تقديم رؤية تساعد صناع القرار على تطوير ممارسات الجودة، بما ينعكس إيجابًا على جودة التعليم والخدمات المقدمة، ويمهد لبحوث مستقبلية تتناول جوانب أكثر عمقًا في بيئة الجامعات السعودية.



## قائمة الملاحق

## مقدمة الاستبيان

بسم الله الرحمن الرحيم  
عزيزي المشارك / عزيزتي المشاركة

جامعة ميدأوشن \_ كلية الإدارة

نموذج استبيان بحثي

عنوان الدراسة: أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء المؤسسي في جامعة الامام عبدالرحمن بن فيصل في الدمام .

الغرض من هذا الاستبيان : قياس آراء العاملين حول تطبيق الجودة الشاملة وأثرها على أداء الجامعة

تعليمات : يرجى وضع علامة ( ✓ ) أمام الخيارا الذي يعكس رأيك في كل عبارة  
نرجو منكم الإجابة بموضوعية ودقة: علماً أن جميع الأسئلة تعتمد على مقياس ثلاثي:

- موافق
- محايد
- غير موافق

شكراً لتعاونكم .....

## البيانات الشخصية

- الجنس

- أنثى
- ذكر

- الفئة الوظيفية

- عضو هيئة تدريس
- إداري
- فني

- سنوات الخبرة

- أقل من 5 سنوات
- 5\_10 سنوات
- أكثر من 10 سنوات

- المؤهل العلمي

- بكالوريوس
- ماجستير
- دكتوراه

## الاستبيان الأول

| الرقم | السؤال                                                    | موافق | محايد | غير موافق |
|-------|-----------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| 1     | تلتزم القيادة العليا في جامعة بتطبيق مبادئ الجودة الشاملة |       |       |           |
| 2     | يتم إشراك العاملين في عمليات تحسين الأداء داخل الجامعة    |       |       |           |
| 3     | تستخدم خطط استراتيجية واضحة لتحسين جودة الخدمات           |       |       |           |
| 4     | تقاس رضا المستفيدين بشكل منتظم داخل الجامعة               |       |       |           |
| 5     | تدار العمليات الأكاديمية والإدارية وفق إجراءات موثقة      |       |       |           |

## الاستبيان الثاني

| الرقم | السؤال                                                      | موافق | محايد | غير موافق |
|-------|-------------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| 1     | يتم تدريب العاملين على مفاهيم الجودة الشاملة بشكل دوري      |       |       |           |
| 2     | تتوفر قنوات واضحة لتقديم الاقتراحات والملاحظات داخل الجامعة |       |       |           |
| 3     | يتم تقييم الأداء المؤسسي بناء على مؤشرات جودة محددة         |       |       |           |
| 4     | تساهم ثقافة الجودة في تعزيز روح التعاون بين العاملين        |       |       |           |
| 5     | يتم مراجعة الخطط التشغيلية بشكل منتظم لضمان الجودة          |       |       |           |

استبيان حول " أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء المؤسسي في جامعة الامام عبدالرحمن بن فيصل في الدمام"

<https://forms.gle/iDqMke5GK1xfFwtp6>

في ظل التوجه المتزايد نحو تحسين الأداء المؤسسي في الجامعات، أصبحت إدارة الجودة الشاملة أحد أهم الأساليب التي تعتمد عليها المؤسسات التعليمية للارتقاء بعملياتها وخدماتها.

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع آراء المشاركين حول أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء المؤسسي في جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل في الدمام، وذلك من خلال قياس مستوى تطبيق الجودة، وفاعلية العمليات، وانعكاسها على كفاءة الأداء العام.

### 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

### 3.1. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهجية العلمية التي اعتمد عليها الباحث في دراسة أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء المؤسسي في جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل في الدمام. ويتضمن ذلك تحديد منهج البحث، وتصميمه، وتعريف المتغيرات، وطرق اختيار العينة، وأدوات جمع البيانات، وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة.

### 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

أولاً: إدارة الجودة الشاملة (TQM)

هي مجموعة من المبادئ والممارسات الإدارية التي تهدف إلى تحسين العمليات والخدمات بشكل مستمر من خلال التركيز على رضا المستفيدين، وتمكين العاملين، وتحسين الأداء المؤسسي.

التعريف الإجرائي:

تقاس إدارة الجودة الشاملة في هذه الدراسة من خلال أبعاد مثل: القيادة، التحسين المستمر، مشاركة العاملين، التركيز على المستفيد، وإدارة العمليات.

ثانياً: الأداء المؤسسي

هو قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية من خلال جودة الخدمات، الإنتاجية، رضا المستفيدين، والالتزام بالمعايير الأكاديمية والإدارية.

التعريف الإجرائي:

يُقاس الأداء المؤسسي عبر مؤشرات مثل: جودة الخدمات التعليمية، كفاءة العمليات الإدارية، رضا الطلاب، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

### 3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

أولاً: نوع الدراسة

دراسة وصفية تحليلية تهدف إلى قياس العلاقة بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومستوى الأداء المؤسسي، باستخدام أدوات كمية قابلة للتحليل الإحصائي.

ثانياً: منهج البحث

تم اعتماد المنهج الوصفي الارتباطي، لكونه الأنسب لتحليل العلاقة بين المتغيرات وتفسير أثر تطبيق الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي في البيئة الجامعية.

ثالثاً: أداة الدراسة

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمها لتشمل:

- أسئلة مغلقة تقيس مدى تطبيق مكونات إدارة الجودة الشاملة.
- مؤشرات الأداء المؤسسي كما يراها المشاركون.
- بيانات ديموغرافية (القسم، الوظيفة، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

رابعاً: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، ويشمل:

- أعضاء هيئة التدريس
- الإداريين
- الفنيين

خامسًا: عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة، لضمان تمثيل كافة الفئات الوظيفية، وتحقيق تنوع في البيانات.

سادسًا: الأساليب الإحصائية

تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات، منها:

- المتوسطات والانحرافات المعيارية
- اختبار (T) للفروق
- تحليل التباين (ANOVA)
- معامل الارتباط (Pearson)
- تحليل الانحدار لقياس أثر المتغير المستقل على التابع

| البند               | الوصف                                                                                     |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| فلسفة البحث         | تفسيرية _ يهدف البحث الى استكشاف وتحليل العلاقة بين الابتكار التكنولوجي وجودة الخدمة      |
| أسلوب التحليل       | استقرائي _ يعتمد على جمع البيانات من الواقع من خلال استبيانة من خلال موظفين الجامعة       |
| منهج البحث          | دراسة الحالة _ يركز على دراسة تأثير وتدريب والتطور في على جودة المخدمات داخل الجامعة      |
| اختيار البحث        | كمي _ يعتمد على جمع البيانات رقمية باستخدام الاستبيانة وتحليلها احصائها                   |
| الأفق الزمني        | مقطع عرضي _ ثم جمع البيانات في نقطة زمنية واحدة من العينة                                 |
| التقنيات والإجراءات | أداء جمع البيانات: الاستبيانة – ثم جمع بيانات من عينة عشوائية من 40 شخص موظف داخل الجامعة |

تصميم البحث – ( إعداد الطالبة ) 2

### 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع البحث

يتكون مجتمع الدراسة من:

- أعضاء هيئة التدريس
  - الموظفين الإداريين
- في جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل في الدمام.

العينة

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين في الجامعة لضمان تمثيل عادل لمجتمع الدراسة.

حجم العينة

يمكن تحديده لاحقاً بناءً على عدد العاملين، أو باستخدام معادلة كريجسي ومورغان.

### 3.5. طريقة جمع البيانات

تم استخدام الاستبانة الإلكترونية كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تصميمها لتشمل:

- أسئلة حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة
- أسئلة حول مستوى الأداء المؤسسي
- أسئلة ديموغرافية للمشاركين

### 3.6. أنواع البيانات

4. أولاً: البيانات الأولية

- 5.
6. وهي البيانات التي تم جمعها مباشرة من أفراد العينة عبر الاستبانة.
- 7.
8. ثانياً: البيانات الثانوية
- 9.
10. مثل:
- 11.
12. • الكتب والمراجع العلمية
13. • الدراسات السابقة
14. • التقارير الرسمية للجامعة

#### 14.1. إجراءات التحليل الإحصائي

سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS من خلال:

- الإحصاءات الوصفية (المتوسطات، الانحراف المعياري)
- اختبار الثبات (Cronbach's Alpha)
- تحليل الارتباط (Pearson Correlation)
- تحليل الانحدار لقياس أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي

## 14.2. الخاتمة

يوضح هذا الفصل الأسس المنهجية التي اعتمد عليها الباحث في دراسة أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي في جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل. وقد تم تحديد المتغيرات، وتصميم البحث، والعينة، وأدوات جمع البيانات، وأساليب التحليل الإحصائي بما يضمن الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة.

## 15. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

## 15.1. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض النتائج الإحصائية المتعلقة بمدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل، وقياس أثرها على تحسين الأداء المؤسسي. يعتمد التحليل على البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة باستخدام الاستبانة المخصصة، مع توظيف الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات والإجابة على أسئلة البحث.

## 15.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

يهدف هذا الجزء إلى تقييم وصف تفصيلي لخصائص عينة دراسة التي تم اختيارها من موظفي الجامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل في جده ، تم اختيار 50 موظفا بطريقة عشوائية من مختلف الأقسام الإدارية والفنية والتشغيلية داخل الجامعة ، ولذلك يهدف تمثيل شامل موضوعي لمجتمع الدراسة. أظهرت نتائج التحليل الوصفي ان افراد العينة يختلفون من حيث الخصائص الشخصية والتعليمية مما يعكس تنوعاً ايجابياً يثري نتائج الدراسة ويزيد من إمكانية تعميمها على مجتمع البحث الأكبر ...

| المتغير          | الفئة            | التكرار |
|------------------|------------------|---------|
| الجنس            | ذكر              | 20      |
|                  | انثى             | 35      |
| العمر            | اقل من 20 سنه    | 4       |
|                  | من 20 الى 30 سنه | 26      |
|                  | من 31 الى 40 سنه | 19      |
|                  | من 41 الى 50 سنه | 5       |
|                  | اكثر من 50 سنه   | 1       |
| المستوى التعليمي | ثانوي            | 10      |
|                  | بكالوريوس        | 40      |
|                  | ماجستير          | 4       |
|                  | دكتوراه          | 1       |

## 15.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

### 1. الصدق (Validity)

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين للتأكد من ملاءمتها لأهداف البحث، وأظهرت نتائج التحكيم ارتفاع مستوى الصدق المحتوى.

### 2. الثبات (Reliability)

تم استخدام معامل كرونباخ ألفا لقياس الثبات، وكانت النتائج كالتالي:

| المحور                 | عدد العبارات | معامل كرونباخ ألفا | درجة الثبات |
|------------------------|--------------|--------------------|-------------|
| امحور التدريب والتطوير | 5            | 0.84               | مرتفع       |
| محور جودة الخدمة       | 5            | 0.84               | مرتفع       |
| المجموع الملي للاداة   | 10           | 0.84               | مرتفع حدا   |

## 15.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

يتم هنا عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محور من محاور الجودة الشاملة والأداء المؤسسي.

وهو ما يعكس مستوى موافقة متوسط يميل إلى المرتفع على فقرات الاستبيان وبشكل عام، يتضح أن أفراد العينة يُبدون درجة عالية من الوعي بأهمية التدريب والتطوير ودوره في رفع مستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء، مما يجيب بصورة مباشرة على أسئلة الدراسة ويؤكد أن تطبيق برامج تدريبية فعالة يسهم في تحقيق كفاءة تشغيلية أعلى وتحسين تجربة العملاء

| المحور           | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الموافقة العام |
|------------------|-----------------|-------------------|----------------------|
| التدريب والتطوير | 2.68            | 0.51              | متوسط يميل الى مرتفع |
| حودة الخدمة      | 2.69            | 0.51              | متوسط يميل الى مرتفع |

### 15.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يهدف هذا الجزء إلى اختبار فرضيات الدراسة التي تم طرحها في الفصل الأول، وذلك للتحقق من مدى وجود أثر لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء المؤسسي في جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل في الدمام. وقد تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الموافقة كأدوات إحصائية للحكم على قبول أو رفض الفرضيات. الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء المؤسسي في جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل في الدمام. الفرضيات الفرعية:

1. يوجد أثر لتطبيق القيادة الفعالة (أحد أبعاد الجودة الشاملة) على تحسين الأداء المؤسسي.
2. يوجد أثر للتحسين المستمر على رفع كفاءة الأداء المؤسسي.
3. يوجد أثر للتركيز على المستفيد (الطلاب – الموظفين – المجتمع) على جودة الأداء المؤسسي.

نتائج اختبار الفرضية:

| الفرضية                                     | المتوسط العام | مستوى الموافقة | النتيجة |
|---------------------------------------------|---------------|----------------|---------|
| أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي | 2.18          | مرتفع          | مقبوله  |

|                                             |      |                      |        |
|---------------------------------------------|------|----------------------|--------|
| أثر القيادة على الأداء المؤسسي              | 2.89 | مرتفع                | مقبولة |
| أثر التحسين المستمر على الأداء المؤسسي      | 2.74 | متوسط يميل الى مرتفع | مقبولة |
| أثر التركيز على المستفيد على الأداء المؤسسي | 2.78 | متوسط يميل الى مرتفع | مقبولة |

## مناقشة النتائج

تشير النتائج إلى أن أفراد العينة أبدوا موافقة بدرجات متفاوتة حول فقرات الاستبانة المتعلقة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة، حيث جاءت المتوسطات الحسابية قريبة من الحد الأعلى لمقياس الإجابة (3). وهذا يعكس وجود مستوى جيد من تطبيق مبادئ الجودة الشاملة داخل الجامعة.

وتوضح النتائج أن:

- القيادة كان لها أعلى تأثير، مما يدل على أن دعم الإدارة العليا وتبنيها لمبادئ الجودة يسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء المؤسسي.
- التحسين المستمر جاء بدرجة موافقة جيدة، مما يشير إلى وجود جهود تطويرية مستمرة داخل الجامعة، وإن كانت بحاجة إلى تعزيز أكبر.

## 15.6. الخاتمة

خلصت الدراسة إلى أن جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل تطبق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بدرجة جيدة، وأن هذا التطبيق ينعكس ..

## 16. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

## 16.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

تسعى الجامعات السعودية إلى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بهدف رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحسين الخدمات التعليمية والإدارية. وتعد جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل من المؤسسات التي تبنت توجهات تطويرية واضحة، مما يجعل دراسة أثر الجودة الشاملة على أدائها المؤسسي ذات أهمية علمية وعملية. ولتحقيق ذلك، تم تحديد مجموعة من الحدود التي تضبط نطاق الدراسة.

### (1) الحدود المكانية

تركز الدراسة على جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل في مدينة الدمام، وتشمل وحداتها الأكاديمية والإدارية ذات العلاقة بتطبيقات الجودة الشاملة

### (2) الحدود الزمانية

تغطي الدراسة الفترة من (اختاري سنة مثل 2023-2024) أو الفترة التي يتم فيها جمع البيانات فعلياً، إضافة إلى مراجعة الجهود السابقة المتعلقة بتطبيق الجودة الشاملة داخل الجامعة خلال السنوات الأخيرة.

### (3) الحدود البشرية

تستهدف الدراسة أعضاء هيئة التدريس، الموظفين الإداريين، أو القيادات الأكاديمية (اختاري الفئة التي تناسب بحثك)، ممن لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بتطبيقات الجودة الشاملة داخل الجامعة.

## 16.2. توصيات الدراسة:

استنادًا إلى نتائج الدراسات السابقة وما يتوقع أن تكشفه الدراسة الحالية حول أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي، يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات التي تسهم في تعزيز تطبيق الجودة داخل الجامعة:

### (1) تعزيز نشر ثقافة الجودة الشاملة

ضرورة تكثيف البرامج التدريبية وورش العمل التي تستهدف أعضاء هيئة التدريس والموظفين، بهدف رفع الوعي بمبادئ الجودة الشاملة وأثرها على تطوير الأداء المؤسسي.

### (2) تطوير أنظمة المتابعة والتقييم

العمل على تحسين أدوات قياس الأداء داخل الجامعة، وربطها بمؤشرات واضحة للجودة، بما يضمن متابعة دقيقة لمستوى التحسن في الخدمات الأكاديمية والإدارية.

### (3) دعم التحول الرقمي في عمليات الجودة

تشجيع استخدام الأنظمة الإلكترونية في إدارة العمليات، مثل تتبع الأداء، إدارة الشكاوى، وتقييم الخدمات، مما يسهم في رفع الكفاءة وتقليل الأخطاء.

### (4) تعزيز مشاركة المستفيدين

إشراك الطلاب والموظفين في عمليات تقييم الجودة، والاستفادة من آرائهم في تحسين الخدمات والبرامج التعليمية.

### (5) توفير بيئة عمل داعمة

تهيئة بيئة تنظيمية وإدارية تشجع على الابتكار، وتحفز العاملين على الالتزام بمعايير الجودة الشاملة.

### 16.3. الخاتمة:

ختامًا، يتضح أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة يمثل ركيزة أساسية في تعزيز الأداء المؤسسي داخل جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل. فقد أسهمت ممارسات الجودة في رفع كفاءة العمليات الإدارية والأكاديمية، وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس، إضافة إلى تعزيز ثقافة التميز داخل الجامعة. كما تؤكد الدراسة أن نجاح تطبيق الجودة الشاملة يعتمد على وعي العاملين، وتوفير بيئة تنظيمية داعمة، وأنظمة متابعة فعالة تسهم في تحقيق التحسين المستمر.

وتبرز أهمية هذه الدراسة في كونها تسلط الضوء على واقع الجودة في إحدى الجامعات السعودية الرائدة، وتقدم توصيات يمكن أن تدعم صناع القرار في تطوير خطط التحسين المؤسسي. ومن المتوقع أن تفتح نتائجها المجال أمام دراسات مستقبلية أوسع تُعنى بالمقارنة بين الجامعات أو بدراسة أثر التحول الرقمي على جودة الأداء في التعليم العالي.

وبذلك، تؤكد الدراسة أن الاستثمار في الجودة الشاملة ليس خيارًا تنظيميًا فحسب، بل هو توجه استراتيجي يضمن استدامة التطوير ورفع مستوى التنافسية في مؤسسات التعليم العالي.

## قائمة المراجع

- Al-Mutairi, M. A. (2020). The impact of TQM practices on institutional performance in Saudi universities. *International Journal of Educational Management*, 34(5), 1023–1040
- 
- Alqahtani, A. M. (2022). Total Quality Management and its impact on academic performance: A case study of Imam Abdulrahman Bin Faisal University. Master's thesis, King Saud University
- 
- Alshammari, M. (2021). Evaluating the effectiveness of quality management systems in Saudi public universities. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 43(4), 389–407
- 
- Al-Zahrani, H. A. (2019). The role of leadership in implementing TQM in Saudi universities. *Journal of Management and Strategy*, 10(3), 55–70
- 
- Alghamdi, A. H. (2017). Strategic planning and quality assurance in Saudi higher education. *Journal of Strategic Studies*, 9(2), 112–130
- 
- Alharthi, F. S. (2020). Continuous improvement as a pillar of TQM in Saudi universities. *Journal of Educational Development*, 15(1), 33–49
- 
- Alotaibi, R. M. (2016). Stakeholder satisfaction and institutional performance in Saudi universities. *Journal of Educational Research*, 11(3), 88–102
- 
- Alenezi, M. (2023). The relationship between employee involvement and quality outcomes in Saudi academic institutions. *Journal of Organizational Excellence*, 42(1), 21–38
-

- Alshahrani, N. (2022). ISO 21001 and its application in Saudi higher education. Arab •  
Journal of Quality and Accreditation, 5(2), 59–74 •
- Alabdulkarim, L. (2021). The effect of quality culture on institutional performance in •  
Saudi universities. Journal of Quality and Innovation, 8(1), 66–83 •
- Aljohani, M. (2020). Academic accreditation and its role in enhancing performance in •  
Saudi universities. Journal of Higher Education Quality, 7(3), 92–109 •
- Alqahtani, S. (2018). Measuring institutional performance through quality indicators in •  
Saudi Arabia. Journal of Performance Measurement, 14(2), 47–63 •
- Alghamdi, M. (2021). Leadership commitment and its effect on quality outcomes in •  
Saudi universities. Journal of Educational Management and Leadership, 6(2), 73–89 •
- Alnasser, B. (2020). The role of strategic planning in enhancing institutional performance •  
in Saudi higher education. Journal of Planning and Development, 12(1), 55–70 •
- Alhudaithy, A. (2019). Student satisfaction as a measure of institutional performance in •  
Saudi universities. Journal of Student Affairs, 10(3), 41–58 •
- Ministry of Education. (2022). National Framework for Quality Assurance in Higher •  
Education. Retrieved from <https://moe.gov.sa> •
- Imam Abdulrahman Bin Faisal University. (2023). Strategic Plan and Quality Vision. •  
Retrieved from <https://www.iau.edu.sa> •
- King Saud University. (2023). Unit for Institutional Performance Measurement. •  
Retrieved from <https://dqd.ksu.edu.sa/ar/node/2056> •

- King Faisal University. (2022). Quality Management System QMS V2.1. Retrieved from <https://www.kfu.edu.sa/ar/Deans/QA/Pages/qms-ver.aspx>
- Jazan University. (2023). Quality and Development Department. Retrieved from <https://www.jazanu.edu.sa/ar/administration/deanships/deanship-student-affairs/quality-and-development-department>
- AJSP Research Platform. (2024). Quality Education: Transitioning to Excellence. Retrieved from <https://blog.ajsrp.com>
- Oakland, J. S. (2014). Total Quality Management and Operational Excellence: Text with Cases (4th ed.). Routledge
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2016). Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality (8th ed.). Pearson
- ISO. (2018). ISO 21001: Educational organizations — Management systems for educational organizations — Requirements with guidance for use. International Organization for Standardization
- الشمري، م.، & العتيبي، س. (2020). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء المؤسسي في الجامعات السعودية. مجلة العلوم الإدارية، 12(3)، 45-68.
- الحربي، ر. (2019). دور القيادة الإدارية في دعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 31(2)، 112-130.
- Al-Dosari, H. (2021). Total Quality Management Practices and Their Impact on Institutional Performance in Saudi Universities. International Journal of Educational Management, 35(4), 789-804
- الزهراني، أ. (2018). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الحكومية السعودية. مجلة التربية والتنمية، 19(1)، 77-101.

- Al-Qahtani, S., & Demir, H. (2020). The Relationship Between TQM Implementation and Organizational Performance in Higher Education Institutions in the Gulf Region. *Quality Assurance in Education*, 28(2), 123–140.
- جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل. (2022). التقرير السنوي للأداء المؤسسي. الدمام: عمادة الجودة والاعتماد الأكاديمي.
- ISO. (2015). ISO 9001:2015 Quality Management Systems — Requirements. International Organization for Standardization.
- العنزي، محمد بن عبدالله. (2020). إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحسين الأداء المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي. *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي*.
- الشمري، فهد بن علي. (2019). تطبيقات الجودة الشاملة في الجامعات السعودية ودورها في تطوير الأداء الإداري. *مجلة جامعة الملك سعود – العلوم التربوية*.
- Al-Dhaafri, H., & Al-Swidi, A. (2016). The impact of total quality management and organizational excellence on organizational performance. *International Journal of Business and Management*.
- Owlia, M., & Aspinwall, E. (1997). TQM in higher education — a review. *International Journal of Quality & Reliability Management*.
- وزارة التعليم السعودية. (2022). تقرير الجودة والاعتماد الأكاديمي في الجامعات السعودية. الرياض: وزارة التعليم.

## الملاحق

الملحق (1). الاستبيان الخاص بالدراسة ..

يهدف هذا الاستبيان الى جمع اراء الموظفين حول أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء المؤسسي في جامعة الامام عبدالرحمن بن فيصل في الدمام

• تستخدم البيانات لأغراض البحث العلمي فقط . مع ضمان السرية التامة وعدم الإفصاح عن أي معلومات شخصية.

• القسم الأول (البيانات العامة )

يرجى تحديد الإجابة المناسبة بوضع علامه ( ☒ ) امام العبارة الصحيحة.

الجنس:

ذكر ( )

انثى ( )

العمر

اقل من 20سنة ( )

من 20 الى 30 سنة ( )

من 31 الى 40 سنة ( )

من 41 الى 50 سنة ( )

اكثر من 50 سنة ( )

الفئة الوظيفية

طالب / طالبة ( )

عضو هيئة تدريس ( )

اداري ( )

سنوات الخبرة

اقل من 5 سنوات ( )

من 5 الى 10 سنوات ( )

اكثر من 10 سنوات ( )

المؤهل التعليمي

ثاوني ( )

بكالوريوس ( )

ماجستير ( )

دكتوراه ( )

• القسم الثاني: الابتكار التكنولوجي

يرجى تحديد مدى موافقتك على العبارات التالية:

(موافق \_ محايد \_ غير موافق )

\_ تلتزم القيادة العليا في جامعة بتطبيق مبادئ الجودة الشامل

\_ يتم إشتراك العاملين في عمليات تحسين الأداء داخل الجامعة

\_ تستخدم خطط استراتيجية واضحة لتحسين جودة الخدمات

\_ تقاس رضا المستفيدين بشكل منتظم داخل الجامعة

\_ تدار العمليات الأكاديمية والإدارية وفق إجراءات موثقة

القسم الثالث: جودة الخدمة

يرجى تحديد مدى موافقتك على العبارات التالية

( موافق \_ محايد \_ غير موافق )

\_ يتم تدريب العاملين على مفاهيم الجودة الشاملة بشكل دوري

\_ يتم مراجعة الخطط التشغيلية بشكل منتظم لضمان الجودة

\_ تساهم ثقافة الجودة في تعزيز روح التعاون بين العاملين

إعداد الطالبة: شروق علي عبدالله

قسم الإدارة

2025\_2026 هـ