

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة مشاريع



أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء مشاريع شركات تكنولوجيا المعلومات :
دراسة تطبيقية على شركة أرامكو بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

خالد غازي الطوير 20212005047

يوسف عبدالله الحاجي 233000100

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

العام الدراسي:

2024



مقدمة:

يعتبر مفهوم الجودة الشاملة من المفاهيم الهامة جداً في المجال الاقتصادي والإداري والصناعي في هذا العصر، حيث بدأت معظم المنظمات الإنتاجية تتبع منهج إدارة الجودة الشاملة لأهميته كمدخل أساسي لمواجهة التحديات التي تواجه هذه المنظمات، حيث أن الجودة هي مقياس يمكن المنظمات من المنافسة والبناء في ظل العولمة. كما تعتبر إدارة الجودة الشاملة من أهم المواضيع التي استحوذت على الاهتمام الكبير من قبل المديرين الممارسين والباحثين الأكاديميين كأحدي الأنماط الإدارية السائدة والمرغوبة في الفترة الحالية، يعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة فلسفة إدارية عصرية تركز علي عدد من المفاهيم الإدارية الحديثة الموجهة التي يستند إليها في المزج بين الوسائل الإدارية الأساسية والجهود الابتكارية وبين المهارات الفنية المتخصصة من أجل الارتقاء بمستوي الأداء والتحسين والتطوير المستمرين. وقد وجدت معظم الدراسات أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة له انعكاسات إيجابية علي أداء المنظمة التي تطبقها، وذلك من خلال تحسين معدل الربحية وإنخفاض التكاليف ورفع الكفاءة الإنتاجية، وتحسين الأداء الحالي والاهتمام باستمراريته، وبوجود المؤشرات التي تبين جدوي إدارة الجودة الشاملة ازدادت أهميتها وازدادت سرعة انتشارها. (المعاينة وأبوزيد، 2021)

باتت المنظمات في وقتنا الحالي تسعى بشكل غير مسبوق إلى تحسين وتطوير مخرجاتها (خدمات، منتجات) حيث يُعتبر هذا السعي بمثابة طرق مثالية لتقوية وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات وتحقيقها للمزايا التنافسية المنشودة من ذلك السعي، حيث أشار العديد من أصحاب المصالح والباحثين إلى الجودة بأنها تلك الأبعاد والخصائص الفنية فقط ومن ناحية أخرى أشارت الدراسات الحديثة إلى عدم جواز هذا التعبير باعتبار أن الجودة مفهوم يتخطى المفهوم التقليدي الذي تمت الإشارة إليه لأن الجودة لها العديد من الأبعاد الإدارية لا سيما تلك التي تتعلق بالأداء الوظيفي للعاملين لديها والتي تعتبر المكمل الأساس للخصائص الفنية (شموط وجوازنة، 2022)

وتشكل إدارة المشاريع في الوقت الراهن أهم التوجهات الإدارية الحديثة في ظل النمو والتطور الهائل في مجال المشاريع والذي يحتاج الى أساليب تمكنه من بلوغ هدفه في ظل محيط شديد المنافسة ومنفتح اقتصاديا الأمر الذي يتطلب مشاريع لها وزنها الاقتصادي تمكن المنظمات من المنافسة وتكون لها أثار إيجابية وقيمة مضافة للمجتمع. فيتم

توليد مشاريع ناجحة من خلال حسن اختيارها وتخطيطها وتنفيذها ومتابعتها من أجل الوصول إلى الغايات المطلوبة (بن ناصر ويافي، 2019).

وتزايد الاهتمام بإدارة المشاريع من خلال البحث عن تحقيق الجودة، وتقليل التكلفة وزيادة الربحية والإنتاج بالوقت المحدد، ومواكبة التطورات الحديثة في مجال تكنولوجيا المعلومات في البيئة الخارجية لضمان التغيير في البيئة الداخلية. ليتم إدخال عمليات وطرق جديدة، والتخلي عن بعض المهام والممارسات القديمة، والتوجه إلى تعظيم قدراتها الإبداعية التي تسعى إلى النجاح والاستمرار وتحسين الأداء .

وتمثل إدارة الجودة عنصراً أساسياً في تحسين أداء المشاريع بشكل عام. تركز إدارة الجودة على تحقيق التميز في الجودة من خلال توفير عمليات مستمرة للتحسين وضمان تلبية توقعات العملاء والمعايير الدولية. بدمج مبادئ الجودة في كل مرحلة من مراحل العمل، تساعد إدارة الجودة على تقليل الهدر وتحسين الكفاءة التشغيلية، وبالتالي تعزيز أداء المشاريع وزيادة فرص النجاح في التسليم في الوقت المحدد وداخل الميزانية المخصصة.

مشكلة الدراسة:

تواجه مشاريع تكنولوجيا المعلومات في المملكة العربية السعودية تحديات كبيرة في مواجهة التنافس المحلي والعالمي المتزايد، مما يستدعي من الشركات اعتماد استراتيجيات جديدة للتعامل مع هذه التحديات المتغيرة. تبين الأدبيات الحديثة أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة كأداة رئيسية لتحسين أداء المشاريع في هذا السياق.

رغم أن إدارة الجودة الشاملة تعد منهجية قوية لتحقيق الجودة وتحسين الكفاءة في العمليات، إلا أن نتائج الدراسات حول أثرها على أداء المشاريع تباينت. فمن جانب، أظهرت بعض الدراسات مثل دراسة علي وعبد الرزاق (2020) وبدر والمدهون (2017) أن إدارة الجودة الشاملة تؤثر إيجاباً بشكل كبير على أداء المشاريع. بينما أظهرت دراسات أخرى مثل Sutrisno (2019) و Al-Damen (2017) و Jong et al (2019) و Raz و Barad (2014) أن التأثير قد يكون جزئياً أو غير ملحوظ في بعض الحالات.

بعض الدراسات التي تمت دراستها ركزت على مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الشركات، مثل دراسة Topalovic (2015)، التي استقصت مدى تبني الشركات لممارسات الجودة الشاملة وتأثير ذلك على أدائها. بينما قامت

دراسات أخرى مثل Egwunatum et al (2021) و Al-Damen (2017) بدراسة العلاقة بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأداء عناصر محددة مثل سلسلة التوريد والأداء المؤسسي والتشغيلي وأداء العاملين.

هناك أيضًا دراسات تركزت على دراسة العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وأداء المشاريع بشكل عام، مثل دراسة Sutrisno (2019) التي استعرضت كيفية تأثير إدارة الجودة الشاملة على أداء المشاريع التكنولوجية. كما بحثت دراسات أخرى مثل Lu et al (2019) و Arif (2017) و Sawalim (2015) وغيرها، في كيفية تأثير إدارة الجودة الشاملة على أداء المشاريع من خلال عدة زوايا وأبعاد.

بالإضافة إلى ذلك، كشف تقرير Wellington Project Portfolio Management (2018) أن نسبة 36% فقط من المشاريع تمكنت من تحقيق متطلبات الجودة والوقت والتكلفة المحددة، مما يظهر أن هناك فجوة يمكن تحسينها بفعالية إدارة الجودة الشاملة.

تواجه شركة أرامكو السعودية، كونها من أكبر شركات النفط والغاز في العالم، تحديات كبيرة ترتبط بإدارة الجودة الشاملة وأداء المشاريع حيث يتطلب ضمان الجودة العالية جهودًا متواصلة واستراتيجيات فعالة لمواجهة التحديات والحفاظ على مكانتها الرائدة.

أحد التحديات الرئيسية التي تواجه أرامكو هو تحقيق توازن بين الجودة والتكلفة، فالحفاظ على معايير جودة عالية في جميع مراحل المشروع غالبًا ما يتطلب استثمارات كبيرة في الموارد والتقنيات، مما قد يزيد من تكاليف المشروع. هنا يكمن التحدي في تحقيق توازن بين التكاليف والفوائد المحصلة من الجودة العالية، لضمان عدم تجاوز الميزانية المحددة للمشاريع مع تحقيق الجودة المطلوبة.

تعتبر سلسلة التوريد جزءًا أساسيًا من إدارة الجودة الشاملة، حيث يجب على أرامكو ضمان أن جميع الموردين يلتزمون بمعايير الجودة العالية التي تضعها الشركة، كما أن أي خلل في سلسلة التوريد يمكن أن يؤثر بشكل كبير على جودة المشروع وجدوله الزمني، مما يجعل إدارة سلسلة التوريد بشكل فعال تحديًا كبيرًا.

تواجه أرامكو أيضًا تحديًا في التكامل بين الفرق المتعددة المشاركة في المشاريع. تنفيذ مشاريع ضخمة يتطلب تنسيقًا فعالاً بين فرق متعددة تشمل المهندسين، والمقاولين، والموردين، والفنيين. يجب على هذه الفرق العمل بتنسيق

كامل لضمان تحقيق الأهداف المشتركة دون تأخير أو تقصير في الجودة. هذا التكامل يتطلب وجود نظام فعال لإدارة المشاريع يعزز التواصل والتنسيق بين جميع الأطراف المعنية.

وتشكل التقلبات في أسعار النفط تحديًا إضافيًا يؤثر على أداء المشاريع وجودتها. التغيرات في أسعار النفط يمكن أن تؤثر بشكل مباشر على إيرادات الشركة وقدرتها على تمويل المشاريع. في مثل هذه الظروف، يصبح من الضروري لأرامكو التكيف بسرعة مع التغيرات الاقتصادية وضبط خططها الاستثمارية للحفاظ على جودة وأداء مشاريعها.

وتتمثل مشكلة في الدراسة في محاولة لفهم مستوى تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة في شركات تكنولوجيا المعلومات على شركة أرامكو بالمملكة العربية السعودية .

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في محاولة دمج الجوانب العلمية والعملية لفهم كيفية يمكن لإدارة الجودة الشاملة أن تكون عاملاً رئيسياً في تحقيق النجاح والاستدامة في عمليات التشغيل والصيانة لشركة أرامكو ومماثلة لها في صناعة النفط والغاز، ويمكن استعراضها ذلك كالتالي:

الأهمية العلمية

- تأتي الأهمية النظرية لهذه الدراسة من خلال الإطار الفكري الذي ستقدمه حول متغيرات الدراسة والتي تتمثل في الممارسات إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (القيادة، ومشاركة العاملين، والتركيز على الزبائن والتحسين المستمر، والتخطيط الإستراتيجي، وإدارة العمليات) في أداء مشاريع شركة أرامكو بالمملكة العربية السعودية التي تمت الإشارة إليه في الأدبيات السابقة
- توفر الدراسة إطاراً لمقارنة النتائج والاستنتاجات مع الأبحاث السابقة في هذا المجال. يمكن أن تساعد في التحقق من صحة النتائج السابقة وفهم العوامل المؤثرة بشكل أكبر، مما يعزز المعرفة العلمية والاستدامة في المجال.

- تساهم الدراسة في تطوير نظريات جديدة أو تكميل النظريات الحالية في مجال إدارة الجودة الشاملة، مما يساعد في تقديم مساهمات جديدة ومبتكرة إلى المجال الأكاديمي.
- تساعد الدراسة في التحقق من النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة بخصوص تأثير إدارة الجودة الشاملة على الأداء، كما يمكن أن تؤكد أو تنفي الفرضيات السابقة وتوضح العلاقات بين المتغيرات بشكل أكبر دقة واستدامة.
- تساهم الدراسة تطوير المعرفة والفهم النظري والتطبيقي لتأثير إدارة الجودة الشاملة على أداء المشاريع، مما يساهم في تقدم البحوث العلمية وتحسين الممارسات الصناعية في السعودية وعلى المستوى العالمي.
- تمهد الطريق أمام إجراء عدد من الدراسات التي تناولت الموضوعات المماثلة لموضوع الدراسة بصورة علمية وشاملة والتي تضيف المزيد من المتغيرات المؤثرة في هذه الدراسة، بما يساهم في تحقيق التراكم المعرفي والفكري والثقافي والبحثي.

الأهمية العملية

- توفر النتائج العملية من الدراسة معلومات حاسمة لمديري المشاريع والقيادات التنفيذية في أرامكو لاتخاذ قرارات أفضل مدعومة بالبيانات، ويمكن استخدام هذه المعرفة لتحديد الأولويات وتوجيه الاستثمارات بشكل أكثر فعالية.
- تساهم الدراسة في توسيع الفهم حول كيفية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في بيئات عمل تكنولوجيا المعلومات بشكل عام وفي قطاع النفط والغاز بشكل خاص، مما يفتح أفقاً جديداً لتطوير النظريات الإدارية والممارسات التطبيقية في المستقبل.
- تقدم الدراسة أدلة علمية قوية لدعم تطبيق سياسات استراتيجية في أرامكو وفي قطاع النفط والغاز عمومًا ، مما يساعد القادة والمسؤولين في اتخاذ قرارات أفضل مدروسة ومستنيرة بناءً على أدلة دقيقة ومبنية على البحث العلمي.
- تساهم الدراسة في استخدام الخبرات والنتائج السابقة من دراسات مماثلة حول العالم، مما يعزز من قابلية التطبيق والتعميم للنتائج في سياق أرامكو والسوق السعودي وغيرها من الأسواق العالمية.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر لإدارة الجودة الشاملة بأبعادها (القيادة، ومشاركة العاملين، والتركيز على الزبائن والتحسين المستمر، والتخطيط الإستراتيجي، وإدارة العمليات) في أداء مشاريع شركة أرامكو بالمملكة العربية السعودية ، ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

- دراسة تأثير إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (القيادة، ومشاركة العاملين، والتركيز على الزبائن والتحسين المستمر، والتخطيط الإستراتيجي، وإدارة العمليات) على جدولة المشاريع في شركة أرامكو.
- تحليل تأثير إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (القيادة، ومشاركة العاملين، والتركيز على الزبائن والتحسين المستمر، والتخطيط الإستراتيجي، وإدارة العمليات) على تكاليف المشاريع في شركة أرامكو.
- تقييم تأثير إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (القيادة، ومشاركة العاملين، والتركيز على الزبائن والتحسين المستمر، والتخطيط الإستراتيجي، وإدارة العمليات) على جودة التنفيذ في مشاريع شركة أرامكو.
- تقديم توصيات لتعزيز تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أرامكو وتحسين أداء مشاريعها بناءً على النتائج البحثية.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول : ما هو أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (القيادة، ومشاركة العاملين، والتركيز على الزبائن والتحسين المستمر، والتخطيط الإستراتيجي، وإدارة العمليات) في أداء مشاريع شركة أرامكو بالمملكة العربية السعودية ؟ وتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي :

- كيف يمكن قياس إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (القيادة، ومشاركة العاملين، والتركيز على الزبائن والتحسين المستمر، والتخطيط الإستراتيجي، وإدارة العمليات) على جدولة مشاريع أرامكو؟؟

- ما هو تأثير إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (القيادة، ومشاركة العاملين، والتركيز على الزبائن والتحسين المستمر، والتخطيط الإستراتيجي، وإدارة العمليات) على تكلفة مشاريع أرامكو؟
- كيف تساهم إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (القيادة، ومشاركة العاملين، والتركيز على الزبائن والتحسين المستمر، والتخطيط الإستراتيجي، وإدارة العمليات) على جودة مشاريع أرامكو؟
- ما هي التوصيات لتحسين تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أرامكو وزيادة فعالية أداء مشاريعها؟

فروض الدراسة:

بناء على ما تم عرضه من أهداف الدراسة ومشكلتها وأهميتها يمكننا تحديد فرضيات الدراسة من خلال
فرضية رئيسية تتمثل في:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الجودة الشاملة (القيادة، ومشاركة العاملين، والتركيز على الزبائن والتحسين المستمر، والتخطيط الإستراتيجي، وإدارة العمليات) في أداء مشاريع شركة أرامكو بالمملكة العربية السعودية .
ينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- **الفرضية الفرعية الأولى :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الجودة الشاملة (القيادة، ومشاركة العاملين، والتركيز على الزبائن والتحسين المستمر، والتخطيط الإستراتيجي، وإدارة العمليات) في أداء جدولة مشاريع شركة أرامكو بالمملكة العربية السعودية .
- **الفرضية الفرعية الثانية :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الجودة الشاملة (القيادة، ومشاركة العاملين، والتركيز على الزبائن والتحسين المستمر، والتخطيط الإستراتيجي، وإدارة العمليات) في أداء تكلفة مشاريع شركة أرامكو بالمملكة العربية السعودية .
- **الفرضية الفرعية الثالثة :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الجودة الشاملة (القيادة، ومشاركة العاملين، والتركيز على الزبائن والتحسين المستمر، والتخطيط الإستراتيجي، وإدارة العمليات) في أداء جودة مشاريع شركة أرامكو بالمملكة العربية السعودية .

نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها في أداء مشاريع شركة أرامكو بالمملكة

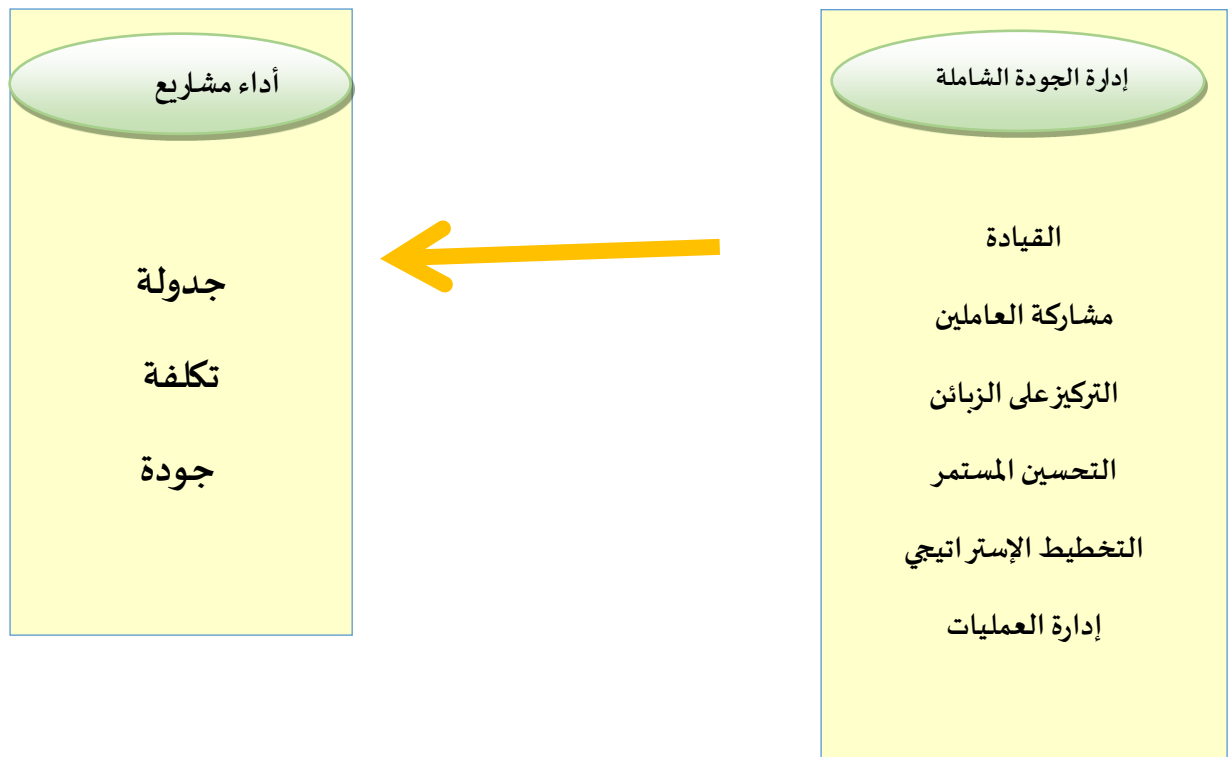
العربية السعودية ..ويتضمن المتغيرات التالية:

– المتغير المستقل: إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (القيادة، ومشاركة العاملين، والتركيز على الزبائن

والتحسين المستمر، والتخطيط الإستراتيجي، وإدارة العمليات)

– المتغير التابع: أداء مشاريع (جدولة – تكلفة – جودة)

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

الدراسات السابقة:

الدراسة	Gonçalves, Etal. (2023)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين إدارة المشاريع والتحول الرقمي في المؤسسات، حيث تسلط الضوء على كيفية استخدام إدارة المشاريع ونهجها بشكل استراتيجي لتمكين تنفيذ التحول الرقمي في البيئات المؤسسية
المتغير المستقل	إدارة المشاريع
المتغير التابع	التحول الرقمي
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج استكشافي نوعي، حيث تم اعتماد استعراض الأدبيات النظامي لفهم العلاقة والتقارب بين إدارة المشاريع والتحول الرقمي. أُجري البحث باختيار مقالات من قواعد بيانات معتمدة، وتم تحليل 104 مقالات نُشرت خلال الفترة من عام 2015 إلى عام 2020
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أربعة عوامل رئيسية: الكفاءات، الاستراتيجية، التكنولوجيا الرقمية، والمحفظة والبرامج والمشاريع، والتي تبرز قدرة إدارة المشاريع على التكيف مع التغييرات الكبيرة مثل التحول الرقمي ودعمها بفعالية.
الدراسة	(Fraihat.etal,2023)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى قياس تأثير إدارة الجودة الشاملة (TQM) من حيث تركيز العمليات، ومشاركة العاملين، والتحسين المستمر على أداء شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن من حيث الإنتاجية ورضا العملاء والربحية.
المتغير المستقل	إدارة الجودة الشاملة
المتغير التابع	أداء شركات تكنولوجيا المعلومات

منهجية البحث واعتمد الباحث على المنهج الكمي الوصفي التحليلي ، و تم إجراء استبيان بين الأفراد الذين يشغلون مناصب إدارية في هذه المؤسسات. شملت مجموعة الدراسة 35 مؤسسة ناشئة في مجال تكنولوجيا المعلومات في الأردن.

أهم النتائج والتوصيات ظهرت الدراسة أن هناك مستوى عالي من تنفيذ إدارة الجودة الشاملة في شركات تكنولوجيا المعلومات. وأن هناك تأثيراً إحصائياً ملحوظاً لـ TQM على أداء الشركات الناشئة التي تم استطلاعها .

الدراسة البشريو أبوسن (2022)

أهداف الدراسة هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وأداء العاملين بشركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين بالسودان. وتمثلت مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيسي التالي: ما هو دور إدارة الجودة الشاملة في تطوير أداء العاملين؟ الفرضية الرئيسية: توجد علاقة إيجابية ذات تأثير معنوي بين إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (العناصر غير المادية، العناصر المادية إدارة الموارد البشرية، الأساليب التكنولوجية، التخطيط الاستراتيجي، الهيكل الاتصالات، تأييد الإدارة العليا، ثقافة الشركة) وتطوير أداء العاملين (أداء العاملين، إنتاجية الموظف) بشركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين.

المتغير المستقل إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (العناصر غير المادية، العناصر المادية إدارة الموارد البشرية، الأساليب التكنولوجية، التخطيط الاستراتيجي، الهيكل الاتصالات، تأييد الإدارة العليا، ثقافة الشركة)

المتغير التابع أداء العاملين (أداء العاملين، إنتاجية الموظف)

منهجية البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين بشركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين والبالغ عددهم (500) مفردة

أهم النتائج والتوصيات توصلت الدراسة إلى النتيجة الرئيسية التالية: وجود علاقة إيجابية معنوية جزئية بين إدارة الجودة الشاملة وتطوير أداء العاملين، كما أوصت الدراسة: بضرورة زيادة وعي الإدارة العليا

بأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالشركة، ضرورة العمل بمبادئ إدارة الجودة الشاملة لتحسين أداء العاملين في أقسام الشركة المختلفة.

البطى وآخرون (2022)

الدراسة

أهداف الدراسة هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها: (اقتناع ودعم الإدارة العليا - فرق العمل - تدريب العاملين) على الإبداع الإداري.

أهداف الدراسة

المتغير المستقل إدارة الجودة الشاملة بأبعادها: (اقتناع ودعم الإدارة العليا - فرق العمل - تدريب العاملين) الإبداع الإداري.

المتغير التابع

منهجية البحث تم استخدام منهج التحليل الوصفي والاستبانة في جمع البيانات الأولية، طبقت هذه الدراسة على العاملين بصندوق التضامن الاجتماعي.

منهجية البحث

أهم النتائج والتوصيات وقد أظهرت الدراسة عدة نتائج منها: وجود أثر لإدارة الجودة الشاملة بأبعادها: (اقتناع ودعم الإدارة العليا- فرق العمل - تدريب العاملين) على الإبداع الإداري، وأوضحت الدراسة أن البعد الأكثر تأثيراً على الإبداع الإداري هو بعد (فرق العمل)، يليه بعد (تدريب العاملين)، ثم بعد (اقتناع ودعم الإدارة العليا)، وقد أوصت الدراسة بضرورة تبني صندوق التضامن لنظام إدارة الجودة الشاملة في جميع سياساته وبرامجه وإجراءاته، وأيضاً الاهتمام بالإبداع الإداري ومعرفة أهم العوامل المؤثرة عليه، والعمل على إزالة وتدنية العقبات التي تقف عائقاً في طريقه.

أهم النتائج والتوصيات

القحطاني وشعبي (2022)

الدراسة

أهداف الدراسة هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تبني الإدارة العليا بإدارة التعليم بمحافظه جدة لمفهوم إدارة الجودة الشاملة، والتعرف على تأثير تطبيقات الجودة الشاملة وكل من أبعادها (القيادة، مشاركة الموظفين، التركيز على العملاء، التحسين المستمر، التخطيط الاستراتيجي، إدارة العمليات) على كفاءة الأداء الفردي والمؤسسي في مخرجات التعليم في إدارة التعليم بمحافظه جدة

أهداف الدراسة

المتغير المستقل تطبيقات الجودة الشاملة وكل من أبعادها (القيادة، مشاركة الموظفين، التركيز على العملاء، التحسين المستمر، التخطيط الاستراتيجي، إدارة العمليات)

المتغير المستقل

المتغير التابع	كفاءة الأداء الفردي والمؤسسي
منهجية البحث	تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة بهدف جمع المعلومات من الموظفين الإداريين في إدارة التعليم بمحافظة جدة والبالغ عددهم (11320) إداري وإدارية
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها: أن إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (القيادة، مشاركة الموظفين، التركيز على العملاء، التحسين المستمر، التخطيط الاستراتيجي، إدارة العمليات) لها تأثير على تحسين كفاءة الأداء الفردي والمؤسسي في مخرجات التعليم في إدارة التعليم بمحافظة جدة.
الدراسة	العتيبي (2022)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في الأداء وواقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة، من خلال (المشاركة الإدارية، والمساءلة والشفافية، وتفويض السلطة، واللامركزية والتحسين المستمر) في المؤسسات الحكومية بمكة المكرمة، ومعرفة الصعوبات والمعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة فيها
المتغير المستقل	تطبيق إدارة الجودة الشاملة، من خلال (المشاركة الإدارية، والمساءلة والشفافية، وتفويض السلطة، واللامركزية والتحسين المستمر)
المتغير التابع	أداء المؤسسات الحكومية
منهجية البحث	استخدمت الدراسة أسلوب العينة العشوائية البسيطة من مجتمع الدراسة، الذي شمل المؤسسات الحكومية بمدينة مكة المكرمة، ومن ثم اختيار عينة عشوائية بسيطة من موظفي هذا المجتمع بلغت (113) في المؤسسات الحكومية ، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن غالبية أفراد عينة الدراسة يوافقون بشكل عام على وجود أثر إيجابي لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في الأداء بالمؤسسات الحكومية في مكة المكرمة، كما أن غالبية أفراد عينة الدراسة يوافقون بشكل عام على المستوى العالي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، عبر تطبيق مبدأ اللامركزية والتحسين، ومبدأ المساءلة والشفافية،

ومبدأ تفويض السلطة في المؤسسات الحكومية بمكة المكرمة. وأوصت الدراسة بضرورة الحفاظ على الأثر الإيجابي لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في الأداء بالمؤسسات الحكومية في مكة المكرمة، وضرورة أن تتبنى الإدارة خطة استراتيجية لنشر ثقافة الجودة وتحقيقها في الأقسام المختلفة للمؤسسات، وضرورة قيام الإدارة بمراقبة مستوى جودة الخدمات المقدمة في المؤسسات الحكومية باستمرار، والعمل على تقديم الحلول والمقترحات؛ لتحسين الجودة والخدمات المقدمة من المؤسسات الحكومية.

شموط و جوازنة (2022)

الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها الخمسة (دعم الإدارة العليا، والتحسين المستمر، ومشاركة العاملين، وتدريب العاملين، والحوافز والمكافآت) على أداء العاملين في المنظمات الخدمية الخاصة في عمان. وهدفت أيضا إلى الكشف عن درجة تأثير كل بعد من هذه الأبعاد على أداء العاملين في تلك القطاعات.

أهداف الدراسة

إدارة الجودة الشاملة بأبعادها الخمسة (دعم الإدارة العليا، والتحسين المستمر، ومشاركة العاملين، وتدريب العاملين، والحوافز والمكافآت)

المتغير المستقل

أداء العاملين

المتغير التابع

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة .

منهجية البحث

وتشير النتائج أيضا إلى أنه، باستثناء بعدي التحسين المستمر ودعم الإدارة العليا، كان لكل من الأبعاد الثلاثة التي تشمل تدريب العاملين، والحوافز والمكافآت، ومشاركة العاملين أثر على أداء العاملين على التوالي. وأوصت هذه الدراسة بضرورة قيام الإدارات العليا في هذه المنظمات بتفعيل دورها في عمليات الدعم والتحسين المستمر من خلال تطبيق الخطط الموضوعة، والحفاظ على نظام الحوافز والمكافآت المتبع في العمل، وإشراك العاملين، والاستمرار في توفير البرامج التدريبية المناسبة لهم، لما لها من أثر كبير في تحسين أدائهم.

أهم النتائج والتوصيات

المطيري وآخرون (2022)

الدراسة

أهداف الدراسة هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين بالقطاع الصحي بالتطبيق على مستشفيات مدينة الرياض، وكذلك التعرف على مستوى إدارة الجودة الشاملة وأداء العاملين في مستشفيات القطاع الحكومي بمدينة الرياض

المتغير المستقل إدارة الجودة الشاملة

المتغير التابع أداء العاملين

منهجية البحث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة

أهم النتائج والتوصيات توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباطية طردية (موجبة) بلغت (0.583)

و ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)، بين الدرجة الكلية لإدارة الجودة الشاملة وأداء العاملين بالقطاع الصحي السعودي لدى العاملين بالمستشفيات الحكومية مدينة الرياض. وفي ضوء النتائج توصي الدراسة بضرورة تبني الإدارة العليا بالمستشفيات مدينة الرياض تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة كإطار عمل لتطوير الأداء والتحسين المستمر لكافة عمليات المستشفى الخارجية والداخلية. وضرورة سن القوانين والأنظمة التي تسهم في تذليل المعوقات التي يمكن أن تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وذلك بتوفير نظام فعال للمحاسبة على جميع مؤسسات القطاع الصحي. وأهمية وضع خطط استراتيجية للجودة الشاملة من قبل كافة القطاع الصحي ووزارة الصحة السعودية، تنطلق من احتياجات المستفيدين. وضرورة وضع سياسات موحدة لنظام لتحفيز المادي والمعنوي من الحوافز والمكافئات والترقيات تبعاً للتميز في الأداء، ولخلق بيئة عمل مناسبة لتحفيز أداء العاملين في القطاع الصحي.

الدراسة (العبدالات والشورة، 2021)

أهداف الدراسة هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الحاكمية الرشيدة بأبعادها (سيادة القانون والشفافية والمساءلة والمشاركة والنزاهة والإنصاف والفاعلية والكفاءة والاستدامة) في إدارة المشاريع بأبعادها (إدارة الجودة وإدارة الجدول الزمني وإدارة النطاق وإدارة التكلفة وإدارة المخاطر وإدارة الموارد) من خلال التخطيط لإدارة الأزمات كمتغير معدل في أمانة عمان الكبرى

المتغير المستقل	الحاكمية الرشيدة بأبعادها (سيادة القانون والشفافية والمساءلة والمشاركة والنزاهة والإنصاف والفاعلية والكفاءة والاستدامة)
المتغير التابع	إدارة المشاريع بأبعادها (إدارة الجودة وإدارة الجدول الزمني وإدارة النطاق وإدارة التكلفة وإدارة المخاطر وإدارة الموارد)
المتغير المعدل	التخطيط لإدارة الأزمات
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة المنهج الكمي
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها وجود مستوى متوسط من الأهمية للحاكمية الرشيدة وإدارة المشاريع والتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للحاكمية الرشيدة في إدارة المشاريع، وكذلك وجود دور للتخطيط لإدارة الأزمات في تحسين أثر الحاكمية الرشيدة في إدارة المشاريع في أمانة عمان الكبرى. كما توصلت أن لبعدي الاستدامة والفاعلية الأثر الأكبر في إدارة المشاريع وفي أبعادها، ولبعد الاستدامة التأثير الأكبر في وجود التخطيط لإدارة الأزمات. وكان لبعد الشفافية التأثير العكسي في إدارة المشاريع وكذلك بوجود التخطيط لإدارة الأزمات. أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها: ضرورة استمرار أمانة عمان الكبرى بتطبيق الحاكمية الرشيدة وتقييمها، مع التوعية المستمرة لموظفيها بأبعاد الحاكمية الرشيدة، والعمل على نشر ثقافة الحاكمية في الأمانة، مع الاستمرار بوضع استراتيجيات تضمن تقديم الخدمات لكافة الفئات المستهدفة وفقا للعدالة الاجتماعية ودون تمييز، ومنح الجميع فرصا متساوية، وضرورة وضع مؤشرات أداء لقياس أبعاد إدارة المشاريع في المشاريع التي يتم تنفيذها في الأمانة، وكذلك تعيين فرق متخصصة لإدارة الأزمات وأخرى لإدارة المخاطر، وعمل دليل خاص في حاكمية المشاريع الرشيدة يتم تطبيقه في المنظمات الحكومية والخاصة مع ضرورة وجود جهة مسؤولة عن متابعة التطبيق وعمل دراسة علمية مشابهة في القطاع الخاص.
الدراسة	(الضيفري والشوارة، 2021)

أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التآزر الاستراتيجي بأبعاده (تآزر المبيعات، والتآزر التشغيلي، وتآزر الاستثمار، والتآزر الإداري) وأدوار إدارة المشاريع من حيث (الإدارة المتكاملة، وإدارة وقت المشروع، وإدارة القوى العاملة، وإدارة الاتصالات، وإدارة تكاليف المشروع، وإدارة جودة المشروع)، من خلال الدور الوسيط للتمكين في شركة النفط الكويت، كما وتهدف هذه الدراسة أيضا إلى التعرف على مستوى الأثر لكل من التآزر الاستراتيجي وإدارة المشاريع في شركة نفط الكويت
المتغير المستقل	التآزر الاستراتيجي بأبعاده (تآزر المبيعات، والتآزر التشغيلي، وتآزر الاستثمار، والتآزر الإداري)
المتغير التابع	إدارة المشاريع من حيث (الإدارة المتكاملة، وإدارة وقت المشروع، وإدارة القوى العاملة، وإدارة الاتصالات، وإدارة تكاليف المشروع، وإدارة جودة المشروع)،
المتغير الوسيط	التمكين
منهجية البحث	تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج الدراسة بأن هناك مجموعة من النتائج، من أهمها: أن مستوى التآزر الاستراتيجي من حيث الأهمية النسبية في شركة نفط الكويت كانت مرتفعة، كما تبين بأن الأهمية النسبية لأدوار إدارة المشاريع في شركة نفط الكويت جاء أيضا مرتفعة، وأن المؤشر العام للتمكين كمتغير وسيط جاء بمستوى متوسطا من حيث الأهمية النسبية كما بينت الدراسة أن هنالك أثر ذو دلالة إحصائية للتآزر الاستراتيجي المتغير الرئيسي من حيث: (تآزر المبيعات، والتآزر التشغيلي، وتآزر الاستثمار، والتآزر الإداري) في إدارة المشاريع في شركة نفط الكويت. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للتآزر الاستراتيجي في التمكين في شركة نفط الكويت. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين في إدارة المشاريع في شركة نفط الكويت. كما أظهرت النتائج أيضا وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتآزر الاستراتيجي من حيث (تآزر المبيعات، والتآزر التشغيلي، وتآزر الاستثمار، والتآزر الإداري) في إدارة المشاريع في ظل وجود المتغير الوسيط التمكين في شركة نفط الكويت. وبناء على نتائج هذه الدراسة أوصى الباحث عدد من التوصيات، منها: الاستمرار

في تعزيز عمليات التأزر الاستراتيجي لشركة نفط الكويت للمحافظة على ميزة تنافسية وتحقيق حصة سوقية أكبر، ولتعظيم الاستفادة من عمليات التأزر الاستراتيجي داخل شركة نفط الكويت.

المعاينة و أبوزيد (2021)

الدراسة

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (دعم والتزام الإدارة العليا، التحسين المستمر، مشاركة العاملين، التركيز على العميل، التدريب والتعليم تحفيز وتشجيع الموظفين) على أداء العاملين بأبعاده (جودة الأداء، دقة الأداء، حجم الأداء وسرعة الأداء) دراسة حالة شركة مياه العقبة ذات مسؤولية محدودة.

المتغير المستقل

ممارسات إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (دعم والتزام الإدارة العليا، التحسين المستمر، مشاركة العاملين، التركيز على العميل، التدريب والتعليم تحفيز وتشجيع الموظفين)

المتغير التابع

أداء العاملين بأبعاده (جودة الأداء، دقة الأداء، حجم الأداء وسرعة الأداء)

منهجية البحث

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي .

أهم النتائج والتوصيات

وبينت النتائج وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين وأيضاً أثر ذو دلالة إحصائية لجميع أبعاد إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين باستثناء بعد مشاركة العاملين. أهم التوصيات: أن تتبنى الشركة التركيز على العملاء كممارسة لإدارة الجودة الشاملة بهدف تعزيز أداء العاملين من خلال إرضاء العملاء وتعزيز التزام الإدارة العليا بإدارة الجودة كاستراتيجية لتحسين أداء العاملين.

عبد الله وإسماعيل (2021)

الدراسة

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إنتاجية العاملين.

المتغير المستقل

الجودة الشاملة (التركيز على العملاء- التزام القيادة - مشاركة العاملين- التخطيط الإستراتيجي-

التحسين المستمر)

المتغير التابع

إنتاجية العاملين

منهجية البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ومنهج المسح الميداني ومن خلال تحليل بيانات الدراسة الميدانية.

أهم النتائج والتوصيات توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود ارتباط طردي ومؤثر معنوي بين الجودة الشاملة والإنتاجية، أي كلما كان هنالك جودة شاملة إنعكس ذلك بالإيجاب على الإنتاجية. إدارة الشركة تؤمن بأن الجودة تتحدد عن طريق تلبية حاجات وتوقعات الزبائن، وأن الشركة تركز على تحقيق رضا الزبائن. تعتبر إدارة الشركة أن التحسين المستمر متطلب من متطلبات الجودة، كما يتم تقييم عمليات وإجراءات الخدمات بصورة منتظمة لهدف إحداث التغيير والتطوير، وكانت أهم التوصيات ضرورة الإهتمام بالجودة الشاملة لما لها من دور في تحسين الإنتاجية، ضرورة أن يتم إعلام الأقسام المختلفة من قبل إدارة الشركة بإحتياجات العملاء وتطلعاتهم، التأكيد على أهمية تطبيق استراتيجيات الجودة والسياسات التي ترمي للجودة لما لها من دور واضح في تحسين الإنتاج بالشركة.

الدراسة الأمين وعبد الرحمن (2021)

أهداف الدراسة هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة الجودة الشاملة في تقييم أداء العاملين، كما تهدف هذه الدراسة على التعرف إلى مستوى التميز التنظيمي والأداء الوظيفي في: أداء العاملين وبيان عناصر إدارة الجودة الشاملة التي يمكن أن تتبناها قيادات المنظمات العامة والشركات، وقد وقد تمكن الباحث من خلال تحليل المعلومات واختبار الفرضيات التوصل إلى عدة

المتغير المستقل الجودة الشاملة

المتغير التابع أداء العاملين

منهجية البحث اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والتاريخي الإستردادي إضافة إلى منهج دراسة الحالة نسبة لملائمة هذه المناهج لطبيعة الدراسة الحالية، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات ومن ثم تحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية الاجتماعية SPSS.

أهم النتائج والتوصيات توصلت الدراسة إلى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يؤدي إلى الرضا الوظيفي للعاملين لأنها تعمل على تجويد العمل في كل مرحله كما يعمل على تجويد الأداء، تمكين الشركات من بناء

علاقات قوية مع العملاء وتوفير مناخ يقوم على الفهم الصحيح لرغبة العملاء، وقدم الباحث عدة توصيات بناء على هذه النتائج أهمها: ضرورة أهمية ترسيخ مبدأ التعاون والمنافسة بين شركات القطاع العام والقطاع الخاص وتطبيق الجودة الشاملة في إطار توزيع المنتجات، معرفة مدى أثر تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة على زيادة فعالية الأداء الإنتاجي في المنشآت السودانية.

البارقي وأبو السندس (2020)

الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الشركة السعودية للكهرباء بالقطاع الجنوبي ودراسة أثر تطبيقها على الإنتاجية.

أهداف الدراسة

إدارة الجودة الشاملة

المتغير المستقل

الإنتاجية.

المتغير التابع

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين بالشركة السعودية للكهرباء بالقطاع الجنوبي، حيث يبلغ عددهم (993) موظفاً،

منهجية البحث

ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة) كأداة رئيسية لجمع البيانات

أظهرت الدراسة عدة نتائج من أبرزها: أن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الشركة السعودية للكهرباء بالقطاع الجنوبي جيد، وكذلك يوجد أثر لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الشركة السعودية للكهرباء بالقطاع الجنوبي على الإنتاجية، وخلصت الدراسة إلى توصيات عدة منها ضرورة الاهتمام بتشجيع وتحفيز العاملين لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، وضرورة الاهتمام بالأهداف الواضحة للشركة لتحقيق إدارة الجودة الشاملة وعلى الشركة الالتزام بتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة لجميع العمليات بالشركة.

أهم النتائج والتوصيات

Saffar& Obeidat, (2020).

الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة (TQM) وأبعادها على أداء الموظفين العاملين في وزارة الداخلية في قطر، مع التركيز على دور تبادل المعرفة كعامل تعديلي.

أهداف الدراسة

تشمل مكونات إدارة الجودة الشاملة التي تم دراستها في البحث التركيز على العملاء، ومشاركة الموظفين، والتحسين المستمر، والقيادة والرؤية الجيدة، وإدارة العمليات

المتغير المستقل	ممارسات إدارة الجودة الشاملة
المتغير التابع	أداء الموظفين
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج	تشير النتائج إلى أن ممارسات إدارة الجودة الشاملة، مع أبعادها، لها تأثير على أداء الموظفين
والتوصيات	من خلال تبادل المعرفة. تساهم نتائج هذه الدراسة في تطوير وتنفيذ اتجاهات استراتيجية مختلفة تعزز أداء الموظفين من خلال اعتماد إدارة الجودة الشاملة ونشر ثقافة تبادل المعرفة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

- إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management - TQM) هي منهجية إدارية شاملة تهدف إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات من خلال تشجيع المشاركة الكاملة لجميع أفراد المنظمة في عملية التحسين المستمر، وتعتبر TQM فلسفة شاملة للإدارة تركز على تحقيق الرضا التام للعملاء من خلال تحسين الجودة وزيادة الكفاءة والاستجابة للمتطلبات المتغيرة للسوق وتحسين العمليات الداخلية.
- القيادة والالتزام العليا: حيث يقود القادة المنظمة نحو التحسين المستمر ويوفرون الموارد اللازمة لتطبيق TQM بفعالية.
- مشاركة العاملين: تشجيع جميع أفراد المنظمة على المشاركة في تحسين الجودة وتحقيق الأهداف المشتركة.
- التركيز على الزبائن: فهم وتلبية احتياجات وتوقعات العملاء بشكل كامل، وتحسين العلاقة معهم لتحقيق الرضا الكامل.
- التحسين المستمر: استخدام أساليب مثل PDCA (Plan-Do-Check-Act) لتحليل العمليات، وتحسينها ومراقبتها بشكل مستمر.

- التخطيط الاستراتيجي: ربط أهداف TQM بأهداف واستراتيجيات المنظمة العامة، وضمان تكاملها مع رؤية الشركة.
- إدارة العمليات: تحسين وتنظيم العمليات الداخلية للمنظمة لزيادة الكفاءة وتحقيق الجودة المطلوبة.
- إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management - TQM) هي منهجية إدارية شاملة تهدف إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات من خلال تشجيع المشاركة الكاملة لجميع أفراد المنظمة في عملية التحسين المستمر. تعتبر TQM فلسفة شاملة للإدارة تركز على تحقيق الرضا التام للعملاء من خلال تحسين الجودة وزيادة الكفاءة والاستجابة للمتطلبات المتغيرة للسوق وتحسين العمليات الداخلية.
- القيادة والالتزام العليا: حيث يقود القادة المنظمة نحو التحسين المستمر ويوفرون الموارد اللازمة لتطبيق TQM بفعالية.
- مشاركة العاملين: تشجيع جميع أفراد المنظمة على المشاركة في تحسين الجودة وتحقيق الأهداف المشتركة.
- التركيز على الزبائن: فهم وتلبية احتياجات وتوقعات العملاء بشكل كامل، وتحسين العلاقة معهم لتحقيق الرضا الكامل.
- التحسين المستمر: استخدام أساليب مثل PDCA (Plan-Do-Check-Act) لتحليل العمليات، وتحسينها ومراقبتها بشكل مستمر.
- التخطيط الاستراتيجي: ربط أهداف TQM بأهداف واستراتيجيات المنظمة العامة، وضمان تكاملها مع رؤية الشركة.
- إدارة العمليات: تحسين وتنظيم العمليات الداخلية للمنظمة لزيادة الكفاءة وتحقيق الجودة المطلوبة.

المنهجية وطرق البحث:

تم اتباع المنهج التحليلي والمنهج الوصفي، بهدف فحص واستكشاف جميع جوانب الموضوع المدروس. استند المنهج التحليلي إلى جمع وتحليل البيانات والمعلومات لوصف وتحليل المشكلة المعينة، بهدف الوصول إلى استنتاجات محددة استناداً إلى الفرضيات الموضوعية. بالإضافة إلى ذلك، تم استخدام الأساليب الإحصائية، مثل استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، لتحويل البيانات من شكل نوعي إلى كمي لتسهيل التحليل الإحصائي.

أما المنهج الوصفي، فقد استند إلى جمع البيانات والمعلومات التي توفر وصفًا دقيقًا للمشكلة أو الظاهرة المدروسة. وقد تم اعتماد منهج دراسة الحالة بواسطة إجراء استبيانات وتحليلها بعناية، بهدف استخلاص توصيات وافرة تساهم في فهم أعمق للموضوع.

مصادر جمع البيانات

- المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة، والدوريات، والمجلات العلمية، والمقالات.
- المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

أدوات الدراسة :

تعريف أداة البحث بأنها الوسيلة التي يتم من خلالها جمع البيانات للإجابة عن تساؤلات البحث صحيح تمامًا. والاستبانة هي نوع معين من هذه الأدوات، وتُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث." وتتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول (المتغيرات الديمغرافية):

يتضمن معلومات عن خصائص الأفراد المشمولين في الدراسة مثل النوع (ذكر/أنثى)، العمر، المؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي أو الوظيفة التي يشغلونها. هذه المتغيرات تساعد في تحليل النتائج بناءً على خصائص العينة المدروسة.

القسم الثاني (متغيرات الدراسة المستقل والتابع):

يتضمن فقرات وأبعاد تقيس المتغيرات التي يدرسها البحث، وتتمثل في المتغير المستقل (المتغير المفسر أو المؤثر) والمتغير التابع (المتغير الذي يتأثر بالمتغير المستقل). يتم تصميم هذا القسم بدقة لضمان أنه يغطي كافة جوانب المتغيرات المهمة للبحث ويساهم في تحقيق أهداف الدراسة والتوصل إلى الاستنتاجات المناسبة.

باستخدام هذه الاستبانة، يمكن للباحثين جمع البيانات اللازمة لتحليلها واستنتاج العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات المختلفة في دراستهم.

حدود الدراسة :

- حدود موضوعية : اقتصرت الدراسة على التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (القيادة، ومشاركة العاملين، والتركيز على الزبائن والتحسين المستمر، والتخطيط الإستراتيجي، وإدارة العمليات) على أداء مشاريع (جدولة – تكلفة – جودة)
- حدود مكانية: اقتصرت الدراسة على شركة أرامكو في المملكة العربية السعودية .
- حدود زمنية : يتم إجراء الدراسة خلال عام 2024.
- حدود بشرية : اقتصرت الدراسة على الإدارة العليا والوسطى في شركة أرامكو في المملكة العربية السعودية .

المراجع:

- الأمين، محمد عبدالمحمود، و عبدالرحمن، رضوان الأمين. (2021). تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تقييم أداء العاملين بالتطبيق على شركات التأمين الإسلامية بالسودان. مجلة الدراسات العليا، ع3، 194 - 219.
- البارقي، عامر بن محمد شار، و أبو السندس، إبراهيم بن عبد الحميد. (2020). واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الإنتاجية: دراسة تطبيقية على الشركة السعودية للكهرباء بالقطاع الجنوبي. مجلة كلية التربية، مج36، ع2، 493 - 517.
- بدر، رشاد محمود والمدهون، محمد إبراهيم (2017)، أثر تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على أداء المؤسسات الأهلية الأجنبية العاملة في قطاع غزة ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية 25(4) ، 104- 136 .
- البشير، محمد معاوية عبد الباقي، و أبو سن، أحمد إبراهيم. (2022). دور إدارة الجودة الشاملة في تطوير أداء العاملين بالتطبيق على شركة شيكان للتأمين إعادة التأمين. مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، مج2، ع5 ، 1031 - 1052.
- البطي، أحمد علي مسعود، دبنون، محمد ياسين، العماري، مصباح سالم مفتاح، و أبو رميلة، سعد أبريك السنوسي علي. (2022). أثر إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري. مجلة الدراسات الاقتصادية، مج5، ع1 ، 66 - 94.
- بني عيسى، معاذ محمد عدنان أحمد، و الشبيل، سيف عبيد أرحيل. (2019). أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين في المستشفيات الحكومية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق
- حداد، أماني خلف ناصر. (2020). أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء الشركات الغذائية الأردنية. مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، مج23، ع1 ، 115 - 128.

- شموط، أحمد بهجت، و جوازنة، أحمد خالد. (2022). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين: دراسة ميدانية على المنظمات الخدمية الخاصة في عمان. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج18، ع1، 71 - 87.
- الظفيري، محمد نايف فرحان، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان. (2021). أثر التأزر الاستراتيجي في إدارة المشاريع: الدور الوسيط للتمكين في شركة نفط الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- العبدلات، ديماء شوقي عبدالغني، و الشورة، محمد سليم خليف. (2021). أثر الحاكمية الرشيدة في إدارة المشاريع: الدور المعدل للتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان
- عبدالله، عبدالله جمعة علي، و إسماعيل، زكي مكي. (2021). دور تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إنتاجية العاملين بالقطاع الصناعي: دراسة تطبيقية على الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء 2014-2019 م (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.
- العتيبي، سعد عزيز حبيب. (2022). أثر تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في الأداء بالمؤسسات الحكومية: دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية في مكة المكرمة. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مج12، ع5، 532 - 551.
- علي، طلال يونس مفتاح وعبد الرزاق، أحمد سعد مفتاح (2020) ، إدارة الجودة الشاملة ومساهمتها في تحقيق كفاءة الأداء الوظيفي : دراسة على الموظفين بمصلحة الجوازات والجنسية وشؤون العرب والأجانب، مجلة الاقتصاد الدولي والعولمة جامعة زيان عاشور بالجلفة - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، (2)3، 10893
- القحطاني، حسين حسن، و شعبي، فيصل بن أحمد بن عابد. (2022). أثر إدارة الجودة الشاملة على كفاءة الأداء: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في إدارة التعليم بمحافظة جدة. المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية، ع24، 181 - 226.

- المطيري، عارف عبدالعزيز، آل حسينة، مرضي مبارك، العنزي، ممدوح فهد، المطيري، فايز عبدالمحيي، و المطيري، رزان محمد. (2022). إدارة الجودة الشاملة وأثرها على أداء العاملين بالقطاع الصحي: دراسة تطبيقية على مستشفيات القطاع الحكومي بمدينة الرياض. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، مج6، ع29 ، 22 - 42.
- المعايطة، زيد سليمان عبيد، و أبو زيد، أحمد ناصر أحمد. (2021). أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين: دراسة حالة شركة مياه العقبة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.

المراجع الأجنبية

- Al-Damen, R. A. (2017). The impact of total quality management on organizational performance case of Jordan oil Petroleum Company. International Journal of Business and Social Science, 8(1), 192-202.
- Arif, K. (2017). Relationship between total quality management (TQM) and continuous improvement of project management in Pakistan (CIPMP), Doctoral dissertation, Department of Mechanical Engineering, Capital University of Science and Technology Islamabad.
- Egwunatum, S. I., Anumudu, A. C., Eze, E. C., & Awodele, I. A. (2021). Total quality management (TQM) implementation in the Nigerian construction industry. Engineering, Construction and Architectural Management, 11(2), 89-101.
- Fraihat, B. A. M., Abozraiq, A. M., Alkasawneh, M. W. A., Alghasawneh, Y. S. S., Almasarweh, M. S., & Alaa, A. A. (2023). The Impact of Total Quality Management (TQM) in the Performance of Information Technology Startup's at King Hussein Business Park. International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev., 8(5), 70

- Gonçalves, M. L. A., Penha, R., Silva, L. F., Martens, C. D., & Silva, V. F. (2023). The relationship between project management and digital transformation: Systematic literature review. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 24, eRAMR230075
- Jong, C. Y., Sim, A. K., & Lew, T. Y. (2019). The relationship between TQM and project performance: Empirical evidence from Malaysian construction industry. *Cogent Business & Management*, 6(1), 1568655.
- Lu, P., Cai, X., Wei, Z., Song, Y., & Wu, J. (2019). Quality management practices and inter-organizational project performance: Moderating effect of governance mechanisms. *International Journal of Project Management*, 37(6), 855-869.
- Saffar, N. A. G. A., & Obeidat, A. (2020). The effect of total quality management practices on employee performance: The moderating role of knowledge sharing. *Management Science Letters*, 10(1), 77-90.
- Sutrisno, T. F. (2019). Relationship between total quality management element, operational performance and organizational performance in food production SMEs. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 17(2), 285-294
- The state of project management (2018), Wellington project portfolio management, United kingdom, the website link: <https://www.wellingtone.co.uk/wp-content/uploads/2018/05/The-State-of-Project-Management-Survey-2018-FINAL.pdf>
- Topalović, S. (2015). The implementation of total quality management in order to improve production performance and enhancing the level of customer satisfaction. *Procedia Technology*, 19, 1016-1022.

Mid-Ocean University

College of Management

Department of Project Management



**The Impact of Total Quality Management on the Performance
of IT Projects: An Empirical Study on Saudi Aramco in the Kingdom
of Saudi Arabia**

Preparation:

Khaled Ghazi Altwer 20212005047

Youssef Abdullah AlHajji 233000100

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2024