

أثر إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في شركة المراعي بمنطقة الخرج

أسم الطالب

مهند جمال أصحاب الدين

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

2	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
3	1.1. المقدمة:.....
5	1.2. مشكلة الدراسة.....
5	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
5	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
6	1.3. أهمية الدراسة.....
6	1.3.1. على المستوى النظري:.....
6	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
7	1.4. أسئلة الدراسة.....
7	1.5. أهداف الدراسة.....
8	1.6. فرضيات الدراسة.....
9	1.7. نموذج الدراسة.....
9	1.8. منهجية الدراسة.....
10	1.9. الدراسة الميدانية.....
11	1.10. مخطط المشروع المقترح.....
12	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
13	2.1. المقدمة:.....
14	2.2. المتغير المستقل.....
15	2.3. المتغير التابع.....
16	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
17	2.5. الخاتمة.....
18	قائمة المراجع.....

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

أصبح من الصعب على المؤسسات المعاصرة تحقيق النجاح والاستدامة دون امتلاك نظام إداري يرتكز على الجودة بوصفها ثقافة تنظيمية متكاملة، وليست مجرد إجراءات تنفيذية أو شهادات شكلية. ففي ظل التحديات المتزايدة في السوق السعودي، والوعي المتنامي لدى المستهلكين، لم يعد النجاح يُقاس فقط بالإنتاج أو المبيعات، بل بمدى قدرة المؤسسة على خلق تجربة متكاملة تُرضي العميل وتُلبّي تطلعاته. وفي هذا السياق، يُعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management - TQM) من أهم النماذج الإدارية التي تستند إليها المؤسسات الرائدة، حيث تسعى من خلاله إلى التحسين المستمر في جميع جوانب العمل، بما في ذلك العمليات، والموارد البشرية، وتفاعل العملاء (Goetsch & Davis, 2014؛ العتيبي، 2020).

وتُعرف إدارة الجودة الشاملة – بوصفها المتغير المستقل في هذه الدراسة – بأنها أسلوب إداري شامل يهدف إلى تحقيق الجودة من خلال التفاعل الجماعي لجميع عناصر المنظمة، والتركيز على الوقاية بدلاً من التصحيح، وتلبية توقعات العميل الداخلي والخارجي على حد سواء. ويشمل هذا المفهوم مبادئ متعددة، أبرزها: التركيز على العميل، التمكين الوظيفي، التحسين المستمر، القيادة الفعالة، واتخاذ القرارات بناءً على البيانات (Oakland, 2014؛ العنزي، 2021). (وقد أكدت دراسة الزيود (2018) أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصناعية والخدمية يسهم بشكل مباشر في رفع مستوى كفاءة الأداء وتحقيق رضا العملاء واستدامة التميز التشغيلي).

أما رضا العملاء –وهو المتغير التابع في هذه الدراسة –فيُقصد به الانطباع الكلي الذي يتكوّن لدى العميل نتيجة لتفاعله مع المنتج أو الخدمة، ومدى تلاؤم التجربة الفعلية مع توقعاته المسبقة (Zeithaml et al., 2018؛ الحمدان، 2020). (ويُعد هذا المفهوم من أهم المؤشرات التي تعكس نجاح المؤسسة في تحقيق القيمة المضافة، خصوصًا في القطاعات ذات التماس المباشر مع المستهلك، مثل قطاع الأغذية والمشروبات. وقد أظهرت دراسة الشمري (2019) أن هناك علاقة إيجابية بين جودة الخدمات وسلوك المستهلك، تتوسطها درجة رضا العميل وولائه للعلامة التجارية).

تشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة وتحقيق رضا العملاء، حيث تؤدي ممارسات مثل تحسين العمليات، سرعة الاستجابة للشكاوى، الاهتمام بتغليف المنتج، وتوحيد المعايير الإنتاجية، إلى تعزيز ثقة المستهلك وولائه (Talib et al., 2013؛ الحربي، 2017). (كما أن حصول المؤسسة على شهادات معتمدة مثل ISO 9001 و FSSC 22000 لا يكفي وحده لضمان رضا العملاء، ما لم يصاحب ذلك تطبيق فعلي للمبادئ الجوهرية للجودة داخل بيئة العمل).

وفي هذا السياق، تُعد شركة "المراعي" نموذجًا وطنيًا رائدًا في تطبيق نظم الجودة الشاملة، حيث تمكّنت من تحقيق مكانة تنافسية مرموقة على مستوى السوق المحلي والإقليمي، من خلال اعتمادها على نظم تشغيل دقيقة ومعايير جودة صارمة تشمل كل مراحل الإنتاج والتوزيع (Evans & Lindsay, 2020).

ورغم ذلك، فإن مدى انعكاس هذه الممارسات على رضا العملاء قد يختلف من منطقة إلى أخرى داخل المملكة، نتيجة لتباين الخصائص الديموغرافية والبُنى التحتية والسلوك الشرائي في كل منطقة. وتُعد **محافظة الخرج** من أبرز المناطق الحيوية التي تضم منشآت تشغيلية وإنتاجية مهمة لشركة المراعي، وتخدم شريحة كبيرة من العملاء، مما يجعلها بيئة مثالية لاختبار العلاقة بين ممارسات الجودة ورضا العملاء. إلا أن الدراسات السابقة – حسب مراجعة الأدبيات – لم تُعطِ اهتمامًا كافيًا لهذا السياق الجغرافي، مما يكشف عن وجود **فجوة بحثية** في مدى فاعلية تطبيق الجودة الشاملة في منطقة الخرج من حيث تأثيرها المباشر على رضا العملاء.

من هنا، تنبع **مشكلة هذه الدراسة** في محاولة الكشف عن طبيعة العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء في سياق محلي فعلي، يتمثل في شركة المراعي بمنطقة الخرج. فهل تُحقق ممارسات الجودة في هذه المنطقة رضا حقيقياً لدى العملاء؟ أم أن هناك فجوة بين السياسات المطبقة والتجربة الفعلية التي يمر بها المستهلك؟

وتتضح **أهمية هذه الدراسة** في بُعدين رئيسيين: الأول نظري، يتمثل في الإسهام في تطوير الأدبيات العربية المرتبطة بمفهوم الجودة الشاملة ورضا العملاء، من خلال دراسة تطبيقية حديثة ومركزة. والثاني تطبيقي، من خلال تقديم نتائج قابلة للتنفيذ تساعد إدارة شركة المراعي على تعزيز استراتيجيات الجودة وفقاً لاحتياجات المستهلك المحلي في الخرج. كما أن هذه الدراسة تتسق مع مستهدفات **رؤية المملكة 2030**، التي تؤكد على أهمية تحسين تجربة المستهلك، ورفع جودة المنتجات والخدمات الوطنية، وتعزيز التنافسية من خلال الابتكار والتميز التشغيلي (رؤية السعودية 2030، 2023).

وستُبنى الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، باستخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات من عملاء شركة المراعي في الخرج، بهدف قياس أثر ممارسات الجودة الشاملة على درجة رضاهم. ويُتوقع أن تُسهم النتائج في تقديم إطار عملي يدعم صُنّاع القرار داخل المؤسسة في تحسين العمليات، وتطوير العلاقة مع العملاء، ورفع مستوى الأداء المؤسسي بشكل عام.

1.2. مشكلة الدراسة

تزايدت أهمية إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات المعاصرة باعتبارها أداة استراتيجية لتحسين الأداء وتحقيق رضا العملاء، خصوصاً في بيئات تنافسية يتزايد فيها وعي المستهلك وتوقعاته. ومع توسع تطبيق معايير الجودة في المؤسسات الكبرى بالمملكة، مثل شركة "المراعي"، لا يزال التساؤل قائماً حول مدى تأثير هذه الممارسات على تجربة العملاء ورضاهم، خصوصاً على مستوى المناطق التشغيلية المحلية مثل **محافظة الخرج**. فليس بالضرورة أن تعني الشهادات والمعايير التزاماً حقيقياً يشعر به العميل، ما لم تُترجم تلك الممارسات إلى تجربة ملموسة تلبّي تطلعاته وتتفوق على توقعاته. رغم وفرة الأدبيات في مجال الجودة والرضا، إلا أن هناك فجوات واضحة على المستويين النظري والتطبيقي، تستدعي مزيداً من التحليل والمراجعة العلمية، خاصة في السياق السعودي والقطاع الغذائي تحديداً.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

معظم الدراسات تناولت العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء بشكل عام ومجرد، دون تخصيص جغرافي أو قطاعي يراعي الفروقات البيئية. (Goetsch & Davis, 2014) الأطر النظرية المعتمدة مستوردة من سياقات أجنبية، ولا تعكس بالضرورة خصوصية السوق السعودي أو طبيعة سلوك المستهلك فيه (العنزي، 2021). هناك حاجة لتوسيع النطاق النظري من خلال دراسة العلاقة بين ممارسات محددة ضمن الجودة الشاملة (كالتحسين المستمر، تمكين الموظفين، التركيز على العميل) وتأثيرها المباشر على رضا العميل في بيئات حقيقية.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

قلة الدراسات التطبيقية التي تناولت أثر إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في قطاع الأغذية والمشروبات، مقارنة بقطاعات أخرى مثل التعليم أو الصحة. (Talib et al., 2013) شركة "المراعي" ككيان ضخم تُدرج عادة في الدراسات العامة، لكن لا توجد دراسات ميدانية كافية حللت تجربة العميل تحديداً في منطقة الخرج، رغم أهميتها كمُنطقة إنتاجية وخدمية. غياب البيانات الميدانية حول مدى تفاعل العملاء مع ممارسات الجودة التي تطبقها المراعي، ومدى انعكاسها على الرضا الفعلي في هذه المنطقة الجغرافية.

السؤال الرئيسي للدراسة:

ما أثر إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في شركة المراعي بمنطقة الخرج؟

1.3. أهمية الدراسة

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال سعيها لسد فجوة علمية وميدانية في الربط بين إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء في بيئة واقعية داخل المملكة، وتحديدًا في محافظة الخرج، التي تُعد من المراكز التشغيلية المهمة لشركة "المراعي". كما أن التركيز على شركة وطنية بهذا الحجم يعطي نتائج الدراسة بعدًا تطبيقيًا عالي التأثير، وقابلية حقيقية للاستفادة من التوصيات لتحسين الأداء المؤسسي وجودة تجربة العميل.

1.3.1. على المستوى النظري:

- تساهم في إثراء الأدبيات العربية المرتبطة بمفاهيم الجودة الشاملة وتجربة العملاء، من خلال دراسة تطبيقية واقعية في قطاع الأغذية.
- تدعم تطوير النماذج النظرية من خلال ربط المتغيرات التطبيقية للجودة (كالتحسين، التمكين، التركيز على العميل) بالرضا كمفهوم سلوكي وتجريبي. (Zeithaml et al., 2018)
- تمثل مرجعًا علميًا مفيدًا للباحثين في تصميم دراسات لاحقة على قطاعات أو مناطق مشابهة، أو توسيع نتائج الدراسة في بيئات تشغيلية أخرى.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- تقدم بيانات واقعية قابلة للاستخدام من قبل إدارة شركة المراعي لتحسين جودة الأداء في منطقة الخرج تحديدًا، وليس على مستوى عام.
- تساعد في توجيه السياسات المؤسسية لتعزيز رضا العملاء من خلال تطوير بيئة الجودة الداخلية بناءً على نتائج ميدانية حقيقية.
- تتوافق مع توجهات رؤية المملكة 2030 في تحسين جودة المنتجات الوطنية، ورفع كفاءة الأداء، وزيادة رضا المستفيدين في القطاعات الحيوية (رؤية السعودية 2030، 2023).

1.4. أسئلة الدراسة

تُعد أسئلة الدراسة من العناصر المحورية التي توجه مسار البحث، إذ تساعد في تحديد ما يسعى الباحث إلى الإجابة عنه بشكل مباشر ودقيق. ومن خلال صياغة هذه الأسئلة، يتم رسم ملامح المشكلة البحثية بشكل أوضح، إضافةً إلى توفير إطار منهجي يُسهّم في جمع البيانات وتحليلها بطريقة علمية. كما أن طرح الأسئلة يضمن عدم تشتت الدراسة، ويُوَجِّه الباحث نحو التركيز على الجوانب الأكثر ارتباطًا بالموضوع قيد البحث.

وبالنظر إلى طبيعة هذه الدراسة التي تبحث في أثر إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في شركة المراعي بمنطقة الخرج، فقد كان من الضروري صياغة مجموعة من الأسئلة التي تعكس العلاقة بين المتغيرات المستقلة (ممارسات إدارة الجودة الشاملة) والمتغير التابع (رضا العملاء). وتتمثل هذه الأسئلة فيما يلي:

- ما الأثر الكلي لإدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في شركة المراعي بمنطقة الخرج؟
- ما أثر التركيز على العميل بوصفه أحد أبعاد إدارة الجودة الشاملة على مستوى رضا العملاء؟
- ما أثر التحسين المستمر في العمليات والخدمات على تعزيز رضا العملاء؟
- ما أثر تمكين الموظفين ومشاركتهم الفاعلة في تحقيق رضا العملاء؟
- ما أثر القيادة الفعالة ودعمها للجودة على رضا العملاء في شركة المراعي؟

1.5. أهداف الدراسة

تُعد الأهداف من الركائز الأساسية لأي دراسة علمية، إذ تمثل البوصلة التي تُحدد اتجاه الباحث، وتُبين المسار الذي يسعى لبلوغه من خلال بحثه. كما تُسهّم في تحويل المشكلة البحثية من مجرد تساؤلات عامة إلى خطوات عملية قابلة للقياس والتحقق. ومن خلال صياغة أهداف واضحة، يتمكن الباحث من ضبط نطاق البحث، وتوجيه الجهد البحثي نحو محاور دقيقة تخدم موضوع الدراسة وتُسهّم في إثراء المعرفة النظرية والتطبيقية على حد سواء.

وفي هذه الدراسة التي تتناول أثر إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في شركة المراعي بمحافظة الخرج، ينبع الهدف الأساسي من الحاجة إلى الكشف عن العلاقة بين ممارسات الجودة الشاملة وتجربة العميل في سياق واقعي وبيئة تنافسية نشطة. ومن هنا، يمكن تحديد أهداف الدراسة على مستويين: عام وفرعي، على النحو التالي:

الهدف العام:

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها المختلفة (التركيز على العميل، التحسين المستمر، تمكين الموظفين، القيادة الفعالة) على رضا العملاء في شركة المراعي بمحافظة الخرج.

الأهداف الفرعية:

- قياس أثر التركيز على العميل في تعزيز مستوى رضا العملاء في شركة المراعي.
- التعرف على دور التحسين المستمر في رفع مستوى رضا العملاء عن منتجات وخدمات الشركة.
- دراسة مدى مساهمة تمكين الموظفين في تحسين تجربة العملاء وتحقيق رضاهم.
- تحليل أثر القيادة الفعالة في دعم تطبيق الجودة الشاملة وانعكاس ذلك على رضا العملاء.

1.6. فرضيات الدراسة

تُبنى هذه الدراسة على مجموعة من الفرضيات التي تسعى لاختبار العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء في شركة المراعي بمحافظه الخرج. ويمكن صياغة الفرضيات على النحو التالي:

• الفرضية الرئيسية:

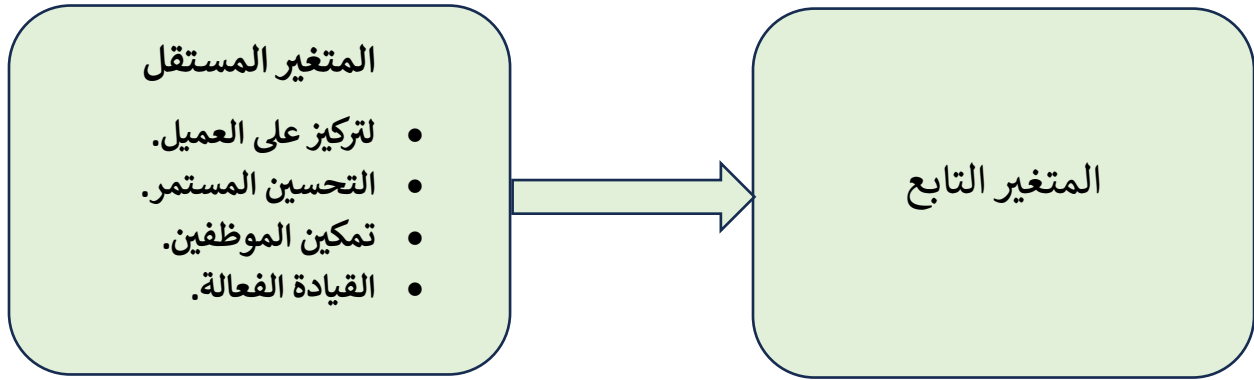
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في شركة المراعي بمحافظه الخرج.

• الفرضيات الفرعية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتركيز على العميل على رضا العملاء.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحسين المستمر على رضا العملاء.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتمكين الموظفين على رضا العملاء.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الفعالة على رضا العملاء.

1.7. نموذج الدراسة

الشكل (1)



الشكل (1) تم تصميمه بواسطة الباحث

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد منهجية الدراسة على تحديد الأسلوب العلمي والإجراءات العملية التي ستمكن الباحث من الوصول إلى الأهداف الموضوعية والإجابة عن أسئلة البحث. فالمنهجية تمثل الخطة التي تُرشد الباحث في كيفية جمع البيانات، ومعالجتها، وتحليلها؛ بما يضمن الحصول على نتائج دقيقة وموضوعية. في هذه الدراسة، تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب لموضوع البحث، حيث يسمح بوصف الظاهرة (إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء) كما هي في الواقع، ثم تحليل العلاقات القائمة بين متغيراتها لاستخلاص النتائج.

- مجتمع الدراسة: عملاء شركة المراعي في محافظة الخرج.
- عينة الدراسة: سيتم اختيار عينة عشوائية من العملاء لضمان تمثيل جيد لآرائهم وتجاربهم.
- أداة جمع البيانات: الاستبانة، التي ستُصمم وفق أبعاد إدارة الجودة الشاملة (التركيز على العميل، التحسين المستمر، تمكين الموظفين، القيادة الفعالة) وربطها بقياس رضا العملاء.
- أسلوب التحليل: سيتم إدخال البيانات وتحليلها باستخدام البرامج الإحصائية (مثل SPSS ، وذلك لاختبار الفرضيات والكشف عن دلالات العلاقة بين المتغيرات.

بهذا الأسلوب، ستتيج المنهجية للباحث جمع بيانات دقيقة من الميدان وتحويلها إلى نتائج يمكن الاعتماد عليها علمياً وتطبيقياً.

1.9. الدراسة الميدانية

تُعد الدراسة الميدانية الخطوة العملية التي تُحوّل الإطار النظري والفرضيات البحثية إلى واقع تطبيقي ملموس. فهي تمثل الجسر الذي يصل بين التصور الأكاديمي للموضوع وبين التجربة الفعلية للعملاء في الميدان. ومن خلالها يتم جمع البيانات مباشرة من مجتمع الدراسة، بما يضمن دقة أكبر في النتائج وارتباطها بالواقع العملي.

وفي هذه الدراسة، تتمثل الدراسة الميدانية في توزيع استبانة مُعدة بعناية على عينة من عملاء شركة المراعي في محافظة الخرج، وذلك بهدف قياس مدى انعكاس ممارسات إدارة الجودة الشاملة على رضاهم. وقد تم تصميم الاستبانة لتشمل محورين رئيسيين:

- المحور الأول: يقيس مستوى تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة (التركيز على العميل، التحسين المستمر، تمكين الموظفين، القيادة الفعالة).
- المحور الثاني: يقيس مستوى رضا العملاء عن منتجات وخدمات الشركة.

بعد جمع البيانات، سيتم إدخالها وتحليلها إحصائياً باستخدام برنامج SPSS، لاختبار الفرضيات والتأكد من وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة (أبعاد الجودة) والمتغير التابع (رضا العملاء). كما سيتضمن التحليل بعض الاختبارات الإحصائية الأساسية مثل التكرارات، المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري، بالإضافة إلى اختبارات الارتباط والانحدار.

وتهدف هذه الدراسة الميدانية إلى توفير أدلة علمية دقيقة يمكن لشركة المراعي الاستفادة منها في تطوير سياساتها واستراتيجياتها بما يرفع من جودة خدماتها ويعزز رضا عملائها.

1.10. مخطط المشروع المقترح

يمثل المخطط المقترح للدراسة بمثابة الخطة الزمنية والتنظيمية التي توضح الخطوات الأساسية لإنجاز المشروع البحثي منذ بدايته وحتى مراحلته النهائية. ويساعد هذا المخطط في تنظيم العمل، وضبط مراحلها، وضمان سيره وفق جدول محدد يراعي متطلبات البحث والوقت المتاح. كما أنه يوضح للقارئ والمشرف كيف سيتم الانتقال بشكل متدرج من الإطار النظري إلى الجانب التطبيقي، وصولاً إلى عرض النتائج والتوصيات.

ويمكن تلخيص مخطط المشروع المقترح على النحو التالي:

المرحلة الأولى: إعداد الإطار العام للدراسة

وتشمل صياغة المقدمة، مشكلة الدراسة، أهدافها، فرضياتها، ومنهجيتها.

المرحلة الثانية: مراجعة الدراسات السابقة والإطار النظري

وتتضمن جمع الأدبيات ذات الصلة، وتحليل ما توصلت إليه البحوث السابقة حول إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء.

المرحلة الثالثة: تصميم أداة جمع البيانات (الاستبانة)

وذلك من خلال إعداد بنود الاستبانة وفق متغيرات الدراسة، وعرضها على المحكمين للتأكد من صدقها وصلاحياتها.

المرحلة الرابعة: التطبيق الميداني

وتشمل توزيع الاستبانات على عينة الدراسة، وجمع البيانات من عملاء شركة المراعي في الخرج.

المرحلة الخامسة: التحليل الإحصائي للبيانات

ويجري خلال هذه المرحلة إدخال البيانات إلى البرنامج الإحصائي (SPSS) وتحليلها لاختبار الفرضيات والوصول إلى النتائج.

المرحلة السادسة: صياغة النتائج والتوصيات

وفيها يتم عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة، ومناقشتها في ضوء الدراسات السابقة، ثم تقديم توصيات عملية لشركة المراعي.

المرحلة السابعة: إعداد النسخة النهائية للمشروع

وذلك بمراجعة البحث وتنسيقه، والتأكد من سلامة المراجع والاقتباسات، ثم تسليمه في صورته النهائية.

بهذا المخطط، تكون الدراسة قد وضعت لنفسها إطاراً زمنياً ومنهجياً متكاملًا يضمن تحقيق أهدافها بكفاءة ووضوح.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يُعتبر الفصل الثاني من أي دراسة علمية عنصراً محورياً لفهم الإطار النظري والدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع قيد البحث، حيث يقدم مراجعة شاملة للمعرفة المتاحة، ويساعد في بناء أساس علمي متين للبحث الحالي. وفي سياق هذه الدراسة، يهدف الفصل إلى استعراض الأدبيات المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء، وكشف العلاقة بينهما، مع التركيز على التجارب السابقة سواء في القطاع الغذائي أو في سياق الشركات المحلية والدولية.

إن مراجعة الدراسات السابقة تعد خطوة أساسية لفهم طبيعة البحث، إذ تمكن الباحث من التعرف على الممارسات المتبعة في تطبيق الجودة الشاملة، وقياس أثرها على رضا العملاء، وتحديد الفجوات البحثية التي لم تتناولها الدراسات السابقة بشكل كافٍ. كما تساعد هذه المراجعة في مقارنة النتائج المختلفة، وتفسير الاختلافات بين السياقات، سواء بسبب الفروق الجغرافية، أو اختلاف خصائص السوق، أو طبيعة القطاع المدروس.

وتشير الدراسات إلى أن إدارة الجودة الشاملة تُعتبر نظاماً إدارياً متكاملًا يركز على تحقيق الجودة في جميع العمليات التشغيلية والإدارية، ويعتمد على مبدأ التحسين المستمر، وتمكين الموظفين، والقيادة الفعالة، والتركيز على العميل كعنصر أساسي لضمان رضاهم واستمرارية العلاقة معهم. وقد أظهرت العديد من البحوث أن المؤسسات التي تعتمد مبادئ الجودة الشاملة تحقق مستوى أعلى من رضا العملاء مقارنة بالمؤسسات التقليدية، حيث تساهم هذه الممارسات في تحسين جودة المنتجات والخدمات، وتعزيز الثقة بين المؤسسة والعملاء، ورفع مستوى التنافسية في السوق.

بالإضافة إلى ذلك، تستعرض الدراسات السابقة نتائج متعددة حول تأثير تطبيق الجودة الشاملة في قطاعات مختلفة، مثل التعليم، والصحة، والخدمات المصرفية، والقطاع الصناعي، بما فيها قطاع الأغذية والمشروبات. وقد أظهرت هذه الدراسات أن تحسين العمليات، سرعة الاستجابة لمتطلبات العملاء، توحيد معايير الجودة، وتمكين العاملين جميعها عوامل تؤثر بشكل مباشر على مستوى رضا العملاء وولائهم للعلامة التجارية.

وتُعتبر هذه المراجعة أيضًا وسيلة لتوضيح الفجوات البحثية الموجودة، حيث غالبًا ما تكون الدراسات السابقة عامة أو مستوردة من سياقات خارجية لا تعكس خصوصية السوق المحلي، أو لم تركز بشكل كافٍ على مناطق محددة مثل محافظة الخرج، والتي تمثل محور الدراسة الحالية. ومن هنا، يكتسب البحث الحالي أهميته العلمية والتطبيقية من خلال محاولة سد هذه الفجوات، وتقديم نتائج تطبيقية تساعد في تحسين استراتيجيات الجودة لدى شركة المراعي ورفع مستوى رضا العملاء في هذه المنطقة الحيوية.

باختصار، يشكل هذا الفصل إطارًا معرفيًا شاملاً يُمكن الباحث من فهم أساسيات إدارة الجودة الشاملة، قياس تأثيرها على رضا العملاء، واستنتاج الدروس المستفادة من الدراسات السابقة، تمهيدًا لصياغة نموذج الدراسة والاختبارات الميدانية التي سيتم تناولها في الفصول التالية.

2.2. المتغير المستقل

يُعد المتغير المستقل في هذه الدراسة، وهو إدارة الجودة الشاملة - (Total Quality Management - TQM)، أحد أبرز المفاهيم الإدارية الحديثة التي تستهدف تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز تنافسية المؤسسات من خلال تطبيق مبادئ الجودة في جميع جوانب العمل. وقد تطور مفهوم الجودة الشاملة ليصبح ثقافة تنظيمية متكاملة، تتجاوز مجرد تطبيق إجراءات شكلية أو الحصول على شهادات، لتشمل العمليات التشغيلية، الموارد البشرية، والتفاعل مع العملاء بشكل متسق ومنهجي.

تركز إدارة الجودة الشاملة على مجموعة من المبادئ الأساسية التي تهدف إلى تحقيق رضا العميل وضمان استمرارية الأداء المتميز، ومن أبرز هذه المبادئ:

1. **التركيز على العميل:** يُعتبر العميل محور جميع العمليات، ويهدف هذا البعد إلى تلبية توقعاته واحتياجاته بشكل مستمر، وتحقيق تجربة متكاملة تعكس جودة المنتجات والخدمات.
 2. **التحسين المستمر:** يُسهم التحسين المستمر في تطوير العمليات والمنتجات والخدمات بشكل دائم، مما يعزز من كفاءة الأداء ويقلل من الأخطاء والهدر.
 3. **تمكين الموظفين:** يركز هذا البعد على إشراك العاملين في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية، مما يعزز شعورهم بالانتماء ويحفزهم على تقديم أفضل أداء ممكن.
 4. **القيادة الفعالة:** القيادة التي تدعم الجودة وتوجه الموارد بشكل استراتيجي تلعب دورًا أساسيًا في تطبيق مبادئ الجودة وتحقيق أهداف المؤسسة.
 5. **اتخاذ القرارات المبنية على البيانات:** تعتمد الجودة الشاملة على جمع وتحليل البيانات لاتخاذ قرارات موضوعية تدعم التحسين المستمر ورفع مستوى رضا العملاء.
- أظهرت الدراسات السابقة أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات يُسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة الأداء، تحسين جودة المنتجات والخدمات، وتعزيز رضا العملاء وولائهم للعلامة التجارية (Goetsch & Talib et al., 2013؛ Davis, 2014؛ Evans & Lindsay, 2020). كما أظهرت أن المؤسسات التي تتبنى هذه الممارسات تحقق ميزة تنافسية واضحة، حيث تتسم عملياتها بالدقة والشفافية، ويكون لديها القدرة على الاستجابة السريعة لمتطلبات السوق والعملاء.
- ومن خلال التركيز على هذه الأبعاد الأربعة في سياق شركة المراعي بمحافظة الخرج، تهدف الدراسة إلى تحليل مدى تطبيق هذه الممارسات في الواقع العملي، وفهم تأثيرها على تجربة العملاء ورضاهم، مع مراعاة الخصائص المحلية للسوق واحتياجات المستهلكين في هذه المنطقة الحيوية.

2.3. المتغير التابع

يُعد رضا العملاء أحد أهم المؤشرات التي تعكس نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وهو المتغير التابع في هذه الدراسة. يُقصد به الانطباع العام الذي يتكوّن لدى العميل نتيجة لتفاعله مع المنتج أو الخدمة، ومدى تلاؤم تجربته الفعلية مع توقعاته المسبقة. ويُعد رضا العملاء حجر الزاوية في أي استراتيجية تهدف إلى تعزيز العلاقة بين المؤسسة وعملائها، ورفع مستوى ولائهم، وتحقيق استدامة الأعمال.

ويُشير الأدب البحثي إلى أن رضا العملاء يتأثر بعدة عوامل، أهمها: جودة المنتج أو الخدمة، سرعة الاستجابة للشكاوى، فعالية التواصل مع العملاء، وموثوقية المؤسسة في تقديم ما وعدت به. كما أن رضا العملاء ليس مجرد شعور عابر، بل يمثل مؤشراً سلوكياً واقتصادياً يعكس مدى استعداد العميل للاستمرار في التعامل مع المؤسسة، والتوصية بها للآخرين، والشراء المستمر من منتجاتها.

وفي سياق إدارة الجودة الشاملة، يُعتبر رضا العملاء نتيجة طبيعية لتطبيق مبادئ الجودة في جميع العمليات، حيث تسهم الممارسات مثل التركيز على العميل، التحسين المستمر، تمكين الموظفين، والقيادة الفعالة في تعزيز تجربة العميل ورفع مستوى رضاه (Zeithaml et al., 2018)؛ الشمري، 2019. وقد أظهرت الدراسات أن المؤسسات التي تتبنى هذه الممارسات لا تقتصر فائدتها على زيادة رضا العملاء فحسب، بل تمتد لتشمل تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، تعزيز التنافسية، وتحقيق نتائج مالية أفضل على المدى الطويل.

وبالنظر إلى قطاع الأغذية والمشروبات الذي يُعد بيئة تنافسية تتسم بتنوع المنتجات وارتفاع توقعات العملاء، يصبح فهم رضا العملاء وتحليل أبعاده أمراً بالغ الأهمية. ومن هنا، تهدف هذه الدراسة إلى قياس رضا العملاء في شركة المراعي بمحافظة الخرج، بما يشمل تقييم تجربتهم مع جودة المنتجات، الخدمات المقدمة، سرعة الاستجابة، ومستوى الدعم المقدم من قبل الموظفين، مع التركيز على مدى تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على هذه التجربة.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تمثل العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء محور هذا البحث، حيث يُعد فهم تأثير ممارسات الجودة على تجربة العملاء مفتاحًا لتقييم فعالية هذه الممارسات وقياس مردودها العملي. فقد أكدت العديد من الدراسات أن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة يسهم بشكل مباشر في تعزيز مستوى رضا العملاء، وذلك من خلال تحسين جودة المنتجات والخدمات، زيادة كفاءة العمليات، وتوفير تجربة متسقة وموثوقة للعملاء.

تتجلى العلاقة بين المتغيرين في عدة أبعاد أساسية:

1. **التركيز على العميل ورضاه:** يمثل العميل مركز الاهتمام في كل عمليات المؤسسة، حيث يؤدي الانتباه لاحتياجاته وتوقعاته إلى تعزيز رضا العميل، وزيادة احتمال تكرار التعامل معه، وتحفيز الولاء للعلامة التجارية.
2. **التحسين المستمر وتأثيره على التجربة:** يعمل التحسين المستمر في العمليات والإجراءات على رفع جودة المنتجات والخدمات، ما ينعكس إيجابياً على رضا العملاء من خلال تقديم خدمات أكثر فعالية وكفاءة.
3. **تمكين الموظفين وأثره على الخدمة:** الموظفون الذين يمتلكون القدرة على اتخاذ القرار والمشاركة الفعالة في تحسين العمليات يُسهمون في خلق بيئة خدمة عملاء أفضل، مما يزيد من شعور العميل بالرضا ويعزز التجربة الإيجابية.
4. **القيادة الفعالة ودعم الجودة:** القيادة التي تركز على الجودة وتعمل على توجيه الموارد ودعم المبادرات النوعية تُعزز من قدرة المؤسسة على تقديم تجربة متميزة للعملاء، مما يزيد من مستوى رضاهم وولائهم.

تشير الدراسات السابقة إلى أن العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء غالبًا ما تكون إيجابية وطرديّة، أي أن كلما زاد مستوى تطبيق مبادئ الجودة الشاملة، زاد مستوى رضا العملاء (Talib et al., 2013؛ الحربي، 2017؛ Evans & Lindsay, 2020) كما تبين أن المؤسسات التي لا تكتفي بالحصول على شهادات الجودة، بل تُطبق المبادئ عملياً في بيئة العمل، تحقق نتائج ملموسة في تعزيز رضا العملاء وولائهم، مما يبرز أهمية تطبيق هذه الممارسات بشكل فعلي وليس شكلي.

وفي هذا السياق، تكتسب الدراسة الحالية أهميتها من خلال التركيز على شركة المراعي بمحافظه الخرج كنموذج محلي، لدراسة مدى انعكاس ممارسات الجودة الشاملة على رضا العملاء في بيئة واقعية، مع مراعاة الخصائص الجغرافية والديموغرافية للسوق المحلي. وبذلك، تُسهم الدراسة في سد الفجوات البحثية السابقة وتقديم إطار علمي وتطبيقي يمكن الاستفادة منه في تحسين استراتيجيات الجودة ورفع مستوى رضا العملاء.

2.5. الخاتمة

يختتم هذا الفصل بمراجعة شاملة لما توصلت إليه الدراسات السابقة حول إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء، مؤكداً على الدور الحاسم الذي تلعبه ممارسات الجودة في تعزيز تجربة العميل وتحقيق أهداف المؤسسة الاستراتيجية. فقد أظهرت الدراسات أن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة لا يقتصر على الجانب الإداري أو الإنتاجي فحسب، بل يمتد ليشمل تجربة العملاء ورضاهم وولائهم، مما يجعل هذا التطبيق عاملاً حيوياً في بناء ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسات.

وقد أظهرت المراجعة أن العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء غالباً ما تكون إيجابية وطرديّة، حيث يؤدي تحسين الأداء المؤسسي، تمكين الموظفين، التحسين المستمر، والقيادة الفعالة، إلى رفع مستوى رضا العملاء وتحقيق تجربة أفضل لهم. كما كشفت المراجعة عن فجوات بحثية مهمة، أهمها:

- نقص الدراسات التطبيقية التي تربط بين أبعاد الجودة الشاملة ورضا العملاء في السياق المحلي، وخاصة في مناطق محددة مثل محافظة الخرج.
- اعتماد بعض الدراسات على أطر نظرية مستوردة من سياقات دولية لا تعكس بالضرورة خصوصية السوق السعودي.
- قلة الدراسات التي تركز على قطاع الأغذية والمشروبات مقارنة بقطاعات أخرى مثل التعليم والصحة.

وبناءً على ما سبق، تبرز أهمية الدراسة الحالية في سد هذه الفجوات البحثية من خلال دراسة أثر إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في شركة وطنية كبرى، وهي شركة المراعي، ضمن بيئة محلية محددة، مع تقديم نتائج تطبيقية يمكن أن تساهم في تطوير السياسات والاستراتيجيات المؤسسية.

وبذلك يكون هذا الفصل قد وضع الأساس النظري والبحثي الذي سيستند إليه الباحث في الفصول التالية، ممهداً الطريق لتحليل البيانات الميدانية واختبار الفرضيات، بما يعزز من موثوقية النتائج وصلاحياتها العلمية والتطبيقية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

١. العتيبي، ناصر. (2020). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على بعض الشركات السعودية. المجلة العربية للإدارة، 40(1)، 55-72.
٢. العنزي، فهد. (2021). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات السعودية: منظور استراتيجي. الرياض: دار كنوز المعرفة.
٣. الحمدان، خالد. (2020). العلاقة بين جودة المنتج ورضا المستهلك في قطاع الصناعات الغذائية بالمملكة العربية السعودية. المجلة السعودية للدراسات الإدارية، 17(1)، 88-102.
٤. الشمري، نورة. (2019). أثر جودة الخدمة على ولاء العملاء: دراسة حالة على شركات الأغذية الكبرى في السعودية. مجلة أبحاث التسويق، 11(3)، 133-150.
٥. الزيد، أحمد. (2018). تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الكفاءة التشغيلية: دراسة ميدانية. مجلة العلوم الإدارية، 22(2)، 45-63.
٦. الحربي، صالح. (2017). العلاقة بين ممارسات الجودة ورضا العملاء في الشركات السعودية. مجلة الإدارة والتنمية، 10(4)، 77-95.
٧. رؤية السعودية 2030. (2023). تقرير رؤية المملكة العربية السعودية 2030. الرياض: الهيئة العامة للاستثمار.

ثانياً المراجع الانجليزية

1. Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2014). *Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality* (7th ed.). Pearson.
2. Oakland, J. S. (2014). *Total Quality Management and Operational Excellence*. Routledge.
3. Talib, F., Rahman, Z., & Qureshi, M. N. (2013). An empirical investigation of relationship between total quality management practices and quality

performance in Indian service companies. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 30(3), 280–318.

<https://doi.org/10.1108/02656711311299845>

4. Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
5. Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2020). *Managing for Quality and Performance Excellence* (11th ed.). Cengage Learning.
6. Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2016). *Quality Management for Organizational Excellence* (8th ed.). Pearson. [لإضافة نسخة حديثة]
7. Anderson, E., & Zeithaml, V. (2018). *Customer Satisfaction and Service Quality: Models and Approaches*. Springer. [دعم لفهم العلاقة بين الجودة ورضا العملاء]
8. ISO. (2015). *ISO 9001:2015 Quality Management Systems – Requirements*. International Organization for Standardization. [لتأكيد المرجعية على شهادات الجودة]