

عنوان المشروع

أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء الموظفين في شركات السيارات

(الناغي للسيارات – المملكة العربية السعودية)

The impact of applying total quality management on employee
performance in automobile companies

(Al-Naghi Motors - Kingdom of Saudi Arabia)

أسم الطالب

هشام محمد النهاري

مشروع تخرج – 1

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول - 2024

الشكر والتقدير

الإهداء

جدول المحتويات

	صفحة الغلاف
	الشكر والتقدير
	الإهداء
	المستخلص
	جدول المحتويات
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
	المقدمة
	مشكلة البحث
	أهمية البحث
	أسئلة البحث
	أهداف البحث
	فرضيات البحث
	نموذج البحث
	منهجية البحث
	الدراسة الميدانية
	مخطط المشروع
	الدراسات السابقة والإطار النظري
	الملخص
	المراجع

المقدمة

يعتبر العامل البشري من أهم عوامل نجاح عمل المؤسسات، إن لم يكن أهمها ولقد كان ولا يزال العامل الأساسي في التخطيط والتنظيم والعمل والإنتاج. ولذلك فهو العنصر الوحيد في عملية الإنتاج الذي لا يزال له صفة إدارية لا يمكن الاستعاضة عنه بالابتكار التكنولوجي، ولا يكفي لبقاء واستمرارية المؤسسات أن تحل محلها وبالتالي تحافظ على كادرها المؤهل. بل يجب توجيهها وتطويرها بشكل مستمر والعمل على تحسين أدائها، ولا يتم ذلك إلا من خلال التدريب وتطوير مسيرتها المهنية، إذ إن كفاءة أداء كل مؤسسة وفي كل قطاع تعتمد على كفاءة أداء مواردها البشرية للقيام بالمهام الموكلة إليهم بفعالية. (التميمي، 2008)

يستخدم الآن مفهوم إدارة الجودة الشاملة على نطاق واسع بين مختلف المنظمات والشركات في جميع دول العالم تقريباً. وتختلف رؤية هذا المفهوم وتطبيقه من مؤسسة إلى أخرى، ولكن المعنى هو التركيز على المستفيدين من الخدمة حيث أصبحت إدارة الجودة الشاملة همّاً واهتماماً مشتركاً من كل الجهات التي تقدم الخدمات للمستفيدين (زبدان ، 2009)

إن فلسفة تطبيق إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة إدارية حديثة تعتمد على مفاهيم ومبادئ وقواعد وأبعاد إدارية مختلفة مدروسة، تقوم على الجمع بين مبادئ الإدارة والأفكار المبتكرة والمهارات الفنية الخاصة، بهدف تحسين الأداء وتحقيق التحسين والتطوير المستمر ويعني هذا المفهوم مراقبة الجودة الشاملة من خلال تطبيق هذا المفهوم لتطوير أدائها وخدماتها وكان ينظر إليها على أنها وسيلة مساعدة في التغلب على المشاكل الصعبة ووسيلة لتحقيق الرضا الاجتماعي وقد حققت المنظمات في الدول المتقدمة المتبينة لإدارة الجودة نجاحاً كبيراً بتطبيق هذا المفهوم (العالم ، 2010)

في أيامنا هذه، أصبحت إدارة الجودة الشاملة سلاحاً تنافسياً قوياً لا يمكن لأحد أن يفعل أي شيء بدونه يجب على المؤسسة أن تواجه التحديات التي تفرضها المنافسة الشديدة والتغيرات البيئية والتكنولوجيا المحيطة تجعل من الضروري أن تتم قيادة كل مؤسسة بشكل حاسم ويسمح لها بوعي بالذهاب إلى أبعد من ذلك وواقعها مثقل بهذه الصعوبات والتحديات يمكنها من التحسين والتطوير المستمر وفيما يتعلق بالجودة الشاملة على جميع المؤسسات والشركات الاهتمام بمسألة الجودة وجعلها من أولوياتها لمواجهة المنافسة العالمية المتزايدة يوماً بعد يوم (الكرشمي ، 2022)

بدأ تطبيق هذا المفهوم بسرعة في مجال الأعمال (سواء السلع أو الخدمات)، وتمتد النظرة إلى جودة الخدمات العامة المقدمة للمستفيدين، سواء تم أداء هذه الخدمات من قبل مؤسسات خاصة أو حكومية إن الاهتمام بالجودة الشاملة أصبح ضرورة، لذلك زادت الضغوط والأسباب التي تدفع الشركات والمؤسسات إلى تطبيقه، وتزايد مفهوم إدارة الجودة الشاملة. ولعل أبرز أسباب ذلك هو الرغبة في تحسين جودة الخدمة المقدمة للمجتمع، والرغبة في زيادة الإنتاجية وتقليل النفقات التشغيلية وتحقيق النجاح والتقدم (حنان & ندية 2022).

يعود الاهتمام بالجودة إلى العصور القديمة، أما في العصر الحديث فقد شهدت مسألة الجودة اهتماماً وتطوراً واسعاً منذ الحرب العالمية الثانية وحتى الآن. وقد عزز هذا التطور عدة حوافز، لعل أبرزها اشتداد المنافسة في بيئة الأعمال الدولية. تميل منظمات الأعمال إلى الخروج من المنافسة بالتميز من خلال الجودة (بودرسة، 2013)

التحدي الأكبر الذي تواجهه المؤسسات هو تلبية احتياجات ورغبات العملاء المتغيرة من وقت لآخر ورغم أن هدف هذه المؤسسات كان تلبية طلبات العملاء من خلال تحسين القدرة الإنتاجية، إلا أنه بسبب اشتداد المنافسة وحرية التبادل التجاري، لم يكن هناك مجال أمام المؤسسة لتحسين أدائها والحفاظ على مكانتها في السوق. إلا من خلال سلوكهم تجاه الجودة فهل يحققون طريق الجودة وهو ليس مطلباً جديداً بل أصبح ضرورياً ومهم لكل مؤسسة بعد أن أصبحت المنتجات متنوعة في أشكالها وأنواعها وأصبح للعميل فرصة الاختيار من بين العديد من المنتجات المقدمة. إذا أرادت المؤسسة البقاء في السوق، فعليها أن تحافظ على العميل. ومن خلال زيادة حصتها في السوق، فإنها تعمل على تحسين قدرتها بفضل جودة المنتج. ولذلك، يجب على شركات السيارات أن تحذو حذو المؤسسات العالمية الناجحة في مجال تعزيز جودة مبيعاتها من خلال تطبيق نظام إدارة الجودة والحصول على شهادة الأيزو. (بودرسة، 2013)

ولذلك لا بد من وجود وسيلة يمكن من خلالها تحديد كفاءة الموارد البشرية من خلال تطوير نظام لتقييم كفاءة أداء الموظفين في المؤسسات يعتمد على أسس علمية صحيحة ومتينة لتقييم أداء الموظفين ومع ذلك فإن تقييم الموارد البشرية يمثل أيضاً مشكلة للمقومين والمقومين. وذلك لأن تقييم الأداء هو العملية التي تتلقى من خلالها تعليقات حول فعالية

موظفيك وتؤدي هذه العملية بشكل عام مهمة المراجعة والمراقبة واستخراج المعلومات التي يتم من خلالها اتخاذ العديد من القرارات الإدارية. تحدد هذه القرارات من يجب ترقبته أو فصله ومن يجب تسريحه ومن يجب نقله أو تثبيته. كما يحدد الراتب (الأخر) أو العلاوات (المكافآت) التي يجب أن يتقاضاها الموظف بناء على هذا التقييم، وكلها عوامل تشكل مصدر ضغط للموظفين في بيئة العمل. (بوردسة، 2013)

ونحن نعلم أن الموارد البشرية هي مصدر الأداء الأفضل للمنظمة، لذلك يجب على الجميع الاهتمام بها وتفعيلها، محاولين مواكبة التغيرات السريعة والمستمرة التي يتميز بها عصرنا والتي تؤثر على المنظمة، حيث أن تحسين أداء الموظفين يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي لأنه عملية تحسين. ويتأثر الأداء بمستوى الموارد البشرية ومهاراتهم وإبداعهم واستعدادهم. - قلة الأبحاث التي تفحص أداء الموظفين للحصول على شهادة الأيزو. الفوائد العديدة التي يجلبها التطبيق الجيد لمبادئ إدارة الجودة الشاملة للمؤسسات والشركات اليابانية خير دليل على ذلك. التوسع في العروض العلمية في هذا المجال.

الدراسات السابقة:

تناولت دراسة (خريص، 2021) مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تطوير الأداء المؤسسي في جمعية الأمان لرعاية الكفيات بأمانة العاصمة، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جمعية الأمان لرعاية الكفيات كان مرتفعاً، وتتوفر أبعاد إدارة الجودة الشاملة في جمعية الأمان لرعاية الكفيات بمستوى مرتفع لجميع الأبعاد، فقد جاءت مرتبة تنازلياً كما يأتي: التركيز على العميل، دعم الإدارة العليا لتطبيق إدارة الجودة الشاملة التحسين المستمر، اتخاذ القرارات بناء على الحقائق الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها، مشاركة العاملين ما يعني أنه يوجد اهتمام من قبل الجمعية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها: (دعم الإدارة العليا، التركيز على العميل التحسين المستمر. مشاركة العاملين اتخاذ القرارات بناء على الحقائق. الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها في تطوير الأداء المؤسسي في جمعية الأمان لرعاية الكفيات

وكشفت دراسة (المالكي، 2020) عن دور نظام ضمان الجودة في تحسين أداء الموارد البشرية الجامعية. فضلاً عن تشخيص المعوقات الجوهرية التي تعترض تنفيذ نظام ضمان الجودة في بيئة التعليم العالي العراقية، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لتطبيق نظام ضمان الجودة الشاملة في تحسين أداء الموارد البشرية، وأن مستوى تطبيق نظام ضمان الجودة الشاملة في بيئة التعليم العالي العراقي محدودة.

وتناولت دراسة (النجار، 2019) تحديد مستوى الالتزام بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة (الالتزام ودعم الإدارة العليا خدمة المستفيدين التحسين المستمر مشاركة العاملين تدريب الموظفين اتخاذ القرارات بناء على الحقائق) في الهيئة اليمنية للمواصفات والمقاييس. وأظهرت الدراسة أن مستوى الالتزام بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة (الالتزام ودعم الإدارة خدمة المستفيدين التحسين المستمر مشاركة العاملين تدريب الموظفين اتخاذ القرارات بناء على الحقائق) بالهيئة اليمنية للمواصفات والمقاييس من وجهة نظر العاملين كان متوسطاً.

وتناولت دراسة (العياني، 2019) دور جودة خدمات المؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية في تحسين مستوى رضا العملاء وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى جودة خدمات المؤسسة العامة للاتصالات كان متوسطاً، ووجود دور الجودة الخدمات في تحسين مستوى رضا العملاء.

وتناولت دراسة (عبد الرحمن، 2018) إدارة الجودة الشاملة الموجهة وأثرها على الأداء المؤسسي -الدور المعدل للثقافة التنظيمية في المصانع العاملة بولاية الخرطوم، وأظهرت الدراسة ضعف تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في المصانع العاملة بولاية الخرطوم، كما يوجد علاقة إيجابية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة الموجهة (الالتزام الإدارة العليا بالجودة، التركيز على العمليات التركيز على العملاء، مشاركة العاملين والتحسين المستمر) والأداء المؤسسي.

كما تناولت دراسة (على، 2018) أثر الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي من خلال التمكين الإداري في المستشفيات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الأداء الوظيفي بأبعاده الأربعة (أداء المهمة جودة الخدمة، الأداء السياقي كان عالياً أيضاً، ما عدا بعد السلوك الوظيفي السلبي، حيث كان متوسطاً.

وأشارت دراسة (فارغ، 2018) إلى أثر التغيير التنظيمي في الأداء الوظيفي في البنوك الإسلامية بأمانة العاصمة صنعاء، وأظهرت الدراسة وجود أثر معنوي إيجابي بين التغيير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي التكنولوجي، الثقافة التنظيمية الموارد البشرية هندسة العمليات الإدارية) والأداء الوظيفي في البنوك الإسلامية بأمانة العاصمة صنعاء، وأن مستوى الأداء الوظيفي في البنوك الإسلامية اليمينية بأبعاده القدرة على الإنجاز، فرص النمو والترقية سرعة إنجاز العمل كان عالياً.

وتناولت دراسة (شاكوت، 2015) أثر الجودة الشاملة على أداء العاملين بالهيئة القومية للكهرباء، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر للجودة الشاملة على أداء العاملين. وأن قناعة الإدارة العليا ودعمها المادي والمعنوي لإدارة الجودة الشاملة بالهيئة يساعد على نجاح تطبيقها، وإشراك العاملين في اتخاذ القرارات ووضع الخطط والسياسات يؤيدان إلى توليد روح الانتماء والولاء لدى جميع العاملين ومن ثم رفع مستوى أدائهم، كما أن توفر البيئة الداخلية الجيدة والمريحة تجعل العاملين يؤدون مهامهم بصورة طبيعية ورضا تام مما ينعكس على جودة أدائهم، والتعامل مع مقترحات وشكاوى العملاء بالشفافية التامة واستقبالهم بروح عالية يمكن من تقوية المركز التنافسي للمؤسسة.

وقد تمت مراجعة مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة الحالية، وتختلف عن بعضها البعض من خلال تناول هذه القضايا من وجهات نظر مختلفة وفي مختلف مجالات المجتمع. ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة تبين أن اهتمام الباحثين بموضوع إدارة الجودة الشاملة يتزايد لأنه يلعب دوراً ليس فقط في تحسين أداء الموظفين ولكن أيضاً في تحقيق الكفاءة والفعالية في العمل وأداء المؤسسات. وتختلف هذه الدراسات ضمن كل محور من محاورها من حيث الأبعاد والعناصر والمتغيرات التي ركزت عليها كل دراسة، مما ترك للباحثين مجالاً واسعاً لسد هذه الفجوات البحثية والمساهمة في إثراء الجوانب المعرفية والتطبيقية لكل دراسة على حدة. المحور في هذه الدراسة. اتفقت جميع الدراسات السابقة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وهو نفس المنهج المستخدم في الدراسة الحالية. وكانت الدراسة الحالية متوافقة أيضاً مع الدراسات السابقة في استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

ساعدت الدراسات السابقة في صياغة مشكلة الدراسة وبلورتها، وفي بناء أداة الدراسة، وفي تحديد محاورها، وفي صياغة تعبيراتها، وساهمت في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية، وأيضاً واستفاد من الدراسات السابقة في الاختيار المنهج المناسب للدراسة الحالية.

وتتميز الدراسة الحالية بأنها من الدراسات القليلة والنادرة التي تجمع بين إدارة الجودة شكل عام وأداء العاملين في قطاع مهم وحيوي وهو قطاع السيارات.

مشكلة البحث

تبرز مشكلة البحث من خلال التعرف على ماهية موضوع البحث حيث حققت إدارة الجودة الشاملة وعلى مدار العقدين الماضيين نجاحات ملفتة للنظر في العديد من المنظمات ورغم أهميتها والإنجازات التي حققتها في مختلف المجالات الخدمية إلا إنه توجد فجوات على المستويين: -

الفجوة النظرية

لا يوجد مكان لإدارة الجودة الشاملة متميزاً في قطاع مبيعات السيارات إذ تهتم شركات السيارات بتحسين الخدمة المقدمة للعملاء دون اكتراث بتطبيق مبادئ وأبعاد إدارة الجودة الشاملة (القيادة والرؤية السليمة، المشاركة والمبادرة من قبل العاملين، التحسين المستمر، مفهوم النظام) التي اشتقت منه أساسيات تحسين وتطوير الخدمات المقدمة.

الفجوة التطبيقية:

وقد تناولت الدراسات السابقة أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تحسين أداء موظفي الجامعات كدراسة (المعمر، 2014)، والمصارف كدراسة (عائش، 2008) والمؤسسات الاقتصادية كدراسة (البراء، 2015)، ولكنها لم تتناول شركات السيارات حيث أن شركات السيارات أن من أهم المؤسسات

الخدمية التي يجب دراستها للوقوف على المشكلات التي تواجهها والعمل على تحسين أداء العاملين فيها. وانسجاماً مع ما تقدم فإن مشكلة الدراسة تبرز من خلال:-

السؤال البحثي:

ما أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء موظفي في شركات السيارات

أهمية البحث:

الأهمية النظرية:

تتبع الأهمية النظرية للدراسة من أهمية موضوع إدارة الجودة الشاملة كأحد الأساليب الإدارية الحديثة والمهمة والتي تشمل تحقيق التحسينات الداخلية والخارجية يساهم المدخل إلى إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المؤسسات وإلقاء الضوء على مفهوم إدارة الجودة الشاملة وأهميتها في المؤسسات وإمكانية إثراء المهتمين بإدارة الجودة الشاملة بدراسة جديدة في مجال إدارة الجودة الشاملة وأداء العاملين نظراً للحاجة لمثل هذه الدراسات (الكرشمي، 2022)

الأهمية التطبيقية:

ستطبق هذه الدراسة على مؤسسة قطاع السيارات وهي من المؤسسات الخدمية التي تخدم شريحة واسعة من العملاء وتعتبر من أهم المؤسسات في دعم الاقتصاد الوطني وتوظيف القوى العاملة مما يتطلب التركيز والمراقبة للأساليب والأدوات التي تساعد على زيادة أدائهم وأداء موظفيهم.

إن نتائج الدراسة وتوصياتها ستلقت انتباه كبار صناع القرار الإداريين في قطاع السيارات إلى أهمية الالتزام بتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين أدائهم وأداء موظفيهم والفوائد التي تنشأ من أداء الخدمة العامة تنتج من تطبيق إدارة الجودة. (الكرشمي، 2022)

أهداف البحث

الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو تحديد أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء موظفي خدمة العملاء في مؤسسة محمد يوسف ناغي.

تحديد مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الخدمة العامة لمؤسسة محمد يوسف ناغي.

تحديد مستوى أداء ممثلي خدمة العملاء في مؤسسة محمد يوسف ناغي.

تحديد أثر أبعاد إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا في تنفيذ إدارة الجودة الشاملة).

التركيز على العملاء التركيز على تلبية احتياجات الموظفين والتركيز على تحسينات العملية وعندما يتعلق الأمر بأداء ممثل الخدمة

أهداف البحث

الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو تحديد أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء موظفي خدمة العملاء في مؤسسة محمد يوسف ناغي.

تحديد مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الخدمة العامة لمؤسسة محمد يوسف ناغي.

تحديد مستوى أداء ممثلي خدمة العملاء في مؤسسة محمد يوسف ناغي.

تحديد أثر أبعاد إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا في تنفيذ إدارة الجودة الشاملة).

التركيز على العملاء التركيز على تلبية احتياجات الموظفين والتركيز على تحسينات العملية وعندما يتعلق الأمر بأداء ممثل الخدمة

زيدان، سلمان (2009) إدارة الجودة الشاملة الفلسفة ومداخل العمل، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

لعالم، فتحي. (2010) نظام إدارة الجودة الشاملة والمواصفات العالمية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

(الكرشمي ، 2022) أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين بخدمة الجمهور، الآداب العدد 24

حنان، & نادية. (2022). المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع قصر البخاري بالمدينة.

بودرسة .علاقة إدارة الجودة الشاملة بتقييم أداء العاملين .(Master's thesis) 2013

المعمر، وسام (2014) علاقة إدارة الجودة الشاملة بأداء الموظفين في الجامعات الفلسطينية قطاع غزة، رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

عايش، شادي (2008) أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية عمى المصارف الإسلامية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.

البراو، قدور (2015) دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر بالوادي، مجلة جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، المجلد (1)، العدد (1)، الجزائر.

خريص، أنوار حزام سعد، مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تطوير الأداء المؤسسي، دراسة ميدانية في جمعية الأمان لرعاية الكفيفات، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية صنعاء، 2021م.

المالكي، هيلين نعمه خطاب، دور تنفيذ نظام ضمان الجودة في تحسين اداء الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي، دراسة استطلاعية لأراء عينة من أساتذة في الكليات في محافظة البصرة، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج10، ع3، 2020م

النجار، وليد علي عبد الله مستوى الالتزام بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات الحكومية بالتطبيق على الهيئة اليمنية للمواصفات والمقاييس وضبط الجودة، رسالة ماجستير، مركز تطوير الإدارة العامة، جامعة صنعاء، صنعاء، 2019م.

العياني، نبيل عبد الله مجمل دور جودة خدمات المؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية في تحسين مستوى رضا العملاء، رسالة ماجستير، مركز تطوير الإدارة العامة، جامعة صنعاء، صنعاء، 2019م

عبد الرحمن معالي عباس الشريف، إدارة الجودة الشاملة الموجهة وأثرها على الأداء المؤسسي -الدور المعدل للثقافة التنظيمية، دراسة على عينة من المصانع العاملة بولاية الخرطوم، أطروحة دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2018م.

علي عمرو محمد صالح، أثر الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي من خلال التمكين الإداري دراسة ميدانية في المستشفيات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، رسالة ماجستير، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء 2018م

فارح، عبد الصمد محمد قائد علي، أثر التغيير المنظمي في الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية في البنوك الإسلامية بأمانة العاصمة صنعاء، رسالة ماجستير، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، 2018م.

شاكوت، عفاف عمر فضل الله، أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين بالمؤسسات الخدمية جامعة شندي، 2015م.