

## قضايا بحثية 3 – الاسبوع الثالث

إعداد الطالب/  
علي مدباج الدوسري  
233000322

2025



## قضايا بحثية 3 – التكلفة الثالث

الدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية في  
العلاقة بين ممارسات ادارة الجودة الشاملة  
والأداء التنظيمي المستدام



## أولاً: المنهجية العلمية المستخدمة في الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي، حيث هدفت إلى اختبار نموذج سببي يربط بين ثلاثة متغيرات رئيسية، وهي: ممارسات إدارة الجودة الشاملة كمتغير مستقل، المرونة الاستراتيجية كمتغير وسيط، والأداء التنظيمي المستدام كمتغير تابع. وقد صُممت الدراسة بأسلوب منهجي دقيق يسمح بتحليل العلاقة المركبة بين هذه المتغيرات، لا سيما التحقق من الدور الوسيط الذي تلعبه المرونة الاستراتيجية.

✓ تصميم العينة والأداة:

استخدمت الباحثة أداة الاستبيان المغلق لجمع البيانات من عينة من العاملين في إحدى الشركات الصناعية الكبيرة، ممن يشغلون مواقع وظيفية عليا ووسطى ذات علاقة مباشرة بالقرارات التشغيلية والجودة. وتم اختيار العينة بطريقة قصدية لتمثيل الفئات الأكثر اطلاعاً على تطبيقات الجودة والمرونة داخل المؤسسة.

## أولاً: المنهجية العلمية المستخدمة في الدراسة

وقد تضمن الاستبيان محاور متعددة تقيس:

- سبعة أبعاد لممارسات الجودة الشاملة مثل القيادة، التركيز على العميل، التحسين المستمر، إدارة الموردين، وغيرها.
  - أبعاد المرونة الاستراتيجية كالقدرة على الاستجابة السريعة، والقدرة على التكيف التنظيمي، واتخاذ قرارات مرنة.
  - مؤشرات الأداء المستدام من النواحي الاقتصادية، والاجتماعية، والبيئية.
- ✓ صدق وثبات الأداة:

تحققت الباحثة من الصدق الظاهري والمحتوى من خلال عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين المتخصصين في الإدارة والجودة. كما استخدمت اختبار ألفا كرونباخ لقياس الثبات الداخلي، وقد جاءت القيم جميعها أعلى من 0.80، مما يشير إلى مستوى عالٍ من الاتساق والموثوقية.

## ثانيا: الأساليب الإحصائية المستخدمة

اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية المتقدمة لتحليل البيانات، وهي مناسبة لطبيعة المتغيرات ولأسئلة الدراسة. وقد تم استخدام برنامج إحصائي متخصص مثل AMOS أو SPSS لإجراء التحليلات التالية:

### 1. التحليل الوصفي:

بدأت الدراسة بالتحليل الوصفي الذي استخدم المتوسطات والانحرافات المعيارية لتحديد مدى توافر ممارسات الجودة، ومستويات المرونة الاستراتيجية، والأداء المستدام داخل المؤسسة. أظهر هذا التحليل أن جميع المتغيرات المدروسة تُفارس بدرجة متوسطة إلى عالية، وهو ما مهّد الطريق لتحليل العلاقات السببية بينها.

## ثانياً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

### 2. تحليل معامل الارتباط:

تم استخدام معامل بيرسون لاختبار الارتباطات الثنائية بين المتغيرات الثلاثة. وقد كشفت النتائج عن وجود علاقات ارتباط إيجابية ودالة إحصائياً بين:

- ممارسات إدارة الجودة الشاملة والمرونة الاستراتيجية.
- ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي المستدام.
- المرونة الاستراتيجية والأداء التنظيمي المستدام.

ثانيا: الأساليب الإحصائية المستخدمة

### 3. تحليل نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM)

وهو التحليل الأهم في الدراسة، حيث تم بناء نموذج سببي شامل يفحص العلاقة المباشرة بين ممارسات الجودة والأداء، وكذلك العلاقة غير المباشرة التي تتوسطها المرونة الاستراتيجية. وتم التأكد من جودة النموذج من خلال مؤشرات الملاءمة (مثل: CFI، GFI، RMSEA) والتي جاءت ضمن الحدود المقبولة، مما يعكس قوة النموذج وملاءمته للبيانات.

## ثالثا: النتائج المتوصل إليها

- أظهرت النتائج أن لممارسات إدارة الجودة الشاملة تأثيرًا مباشرًا موجبًا على الأداء التنظيمي المستدام، مما يشير إلى أن المنظمات التي تطبق مفاهيم الجودة بفعالية تكون أكثر قدرة على تحقيق أداء اقتصادي واجتماعي وبيئي متوازن.
- أثبت التحليل أن هناك علاقة إيجابية قوية بين ممارسات الجودة والمرونة الاستراتيجية. ويعني ذلك أن تطبيق الجودة يساعد المنظمة على تطوير قدراتها على التكيف مع التغيرات، وتحسين مرونتها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- توصلت الدراسة إلى أن المرونة الاستراتيجية تلعب دورًا وسيطًا جزئيًا بين الجودة والأداء المستدام. أي أن ممارسات الجودة تؤثر على الأداء بشكل مباشر، كما تؤثر عليه بطريقة غير مباشرة من خلال تعزيز المرونة الاستراتيجية. هذا الدور الوسيط يزيد من فهمنا لكيفية تفاعل المتغيرات الثلاثة داخل المؤسسات المعاصرة.

## رابعاً: تقييم المنهجية والنتائج

### • قوة المنهجية:

يمكن اعتبار أن المنهجية المعتمدة من أقوى النماذج الممكنة لمثل هذا النوع من الأبحاث، فقد اعتمدت على تحليل كمي متقدم باستخدام SEM، الذي يتيح قياس العلاقات السببية والوسيطية بدقة. كما أن التصميم المفاهيمي للاستبيان كان متكاملًا، حيث شمل جميع الأبعاد الجوهرية للمتغيرات المدروسة.

### • قوة النتائج:

نتائج الدراسة مدعومة بالأدلة الإحصائية وبدرجة عالية من الدقة، وتعكس واقعًا تنظيميًا يمكن تعميمه – ولو جزئيًا – على قطاعات صناعية مشابهة. كما أن اكتشاف الدور الوسيط للمرونة يُعدّ مساهمة علمية حقيقية في ربط مفاهيم الجودة بالاستدامة، عبر متغير تنظيمي حديث.

## رابعاً: تقييم المنهجية والنتائج

### • ما يمكن تعزيزه:

رغم قوة المنهجية، كان من الممكن دعم النتائج باستخدام منهج نوعي مكمل، كإجراء مقابلات مع القيادات لتفسير كيف تمارس المرونة فعلياً في ظل تطبيق الجودة. كما أن توسيع العينة لتشمل مؤسسات من قطاعات مختلفة كان سيثري التحليل ويعزز قابلية التعميم.

## خامساً: القيمة العلمية والتطبيقية للدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة من الناحيتين النظرية والتطبيقية. فعلى المستوى النظري، تبرز قيمة الدراسة في أنها تضع نموذجاً مفاهيمياً متكاملًا يربط بين الجودة، المرونة، والاستدامة، وهي علاقة لم تنل القدر الكافي من التحليل سابقاً في الدراسات العربية.

أما على المستوى العملي، فإن نتائج الدراسة تقدم توصيات يمكن تطبيقها فعلياً من قبل مديري الجودة والاستراتيجية في المؤسسات، منها:

- ضرورة تفعيل نظم الجودة كرافعة لتحقيق الاستدامة.
- إدماج مفاهيم المرونة الاستراتيجية في كل مراحل التخطيط والتنفيذ.
- بناء ثقافة تنظيمية مرنة قادرة على التعامل مع التغيرات من منطلق استباقي.

## الخاتمة

تمثل هذه الدراسة نموذجًا متميزًا في البحوث التطبيقية التي تربط بين مفاهيم الجودة والمرونة والاستدامة داخل المؤسسات الصناعية. وبفضل المنهجية المتقنة والتحليل الإحصائي الدقيق، تمكنت الدراسة من إثبات أن المرونة الاستراتيجية تمثل نقطة الارتكاز التي تُترجم بها ممارسات الجودة إلى أداء مستدام، مما يجعلها مرجعًا مهمًا في تطوير نماذج إدارية استراتيجية قائمة على الاستجابة والتكيف والتميز المؤسسي.

### المرجع

الزبادي, س. ع. (2019). الدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية في العلاقة بين ممارسات ادارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي المستدام. Retrieved from [https://www.researchgate.net/profile/Sahar-Hussein//publication/339129976\\_alatrwh\\_t\\_pdf/links/5e3f/3-0326a6fdccd96592fd69/alatrwh\\_t-pdf.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Sahar-Hussein//publication/339129976_alatrwh_t_pdf/links/5e3f/3-0326a6fdccd96592fd69/alatrwh_t-pdf.pdf)

[www.researchgate.net/profile/Sahar-Hussein//publication/339129976\\_alatrwh\\_t\\_pdf/links/5e3f/3-0326a6fdccd96592fd69/alatrwh\\_t-pdf.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Sahar-Hussein//publication/339129976_alatrwh_t_pdf/links/5e3f/3-0326a6fdccd96592fd69/alatrwh_t-pdf.pdf)



مجموعة جامعة  
الجميع الذكية  
للتعليم القابضة

MIDOCEAN  
UNIVERSITY



# Thank You

