

أثر إدارة الجودة على أداء الموظفين
"دراسة تطبيقية على أداء موظفين أرامكو"

أسم الطالب

عبد الكريم محمد المصعبي

2021205938

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

٢	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٣	١,١. المقدمة:
٤	١,٢. مشكلة الدراسة
٥	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
٥	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٦	١,٣. أهمية الدراسة
٦	١,٣,١. على المستوى النظري:
٦	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
٧	١,٤. أسئلة الدراسة
٧	١,٥. أهداف الدراسة
٩	١,٦. فرضيات الدراسة
١٠	١,٧. نموذج الدراسة
١١	١,٨. منهجية الدراسة
١٢	١,٩. الدراسة الميدانية
١٣	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
خ	

طأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.

٢,١. المقدمة:	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٢,٢. المتغير المستقل	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٢,٣. المتغير التابع	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.

٢,٥.الخاتمة.....خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

قائمة المراجع..... ١٤

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

هدفت هذه الدراسة الى تحليل واقع ممارسات إدارة المواهب المتمثلة في الاستحواذ على المواهب وتطوير المواهب والحفاظ على المواهب في شركة أرامكو السعودية موظفة المنهج الوصفي التحليلي. هذه الدراسة توصلت الى عدة نتائج أبرزها وجود مستوى عال من ممارسات إدارة المواهب في الشركة التركيز الكبير من قبلها على عمليات التدريب والتطوير المهني لموظفيها، وتوظيف كل هذه الممارسات لتحقيق رؤية وأهداف الشركة الاستراتيجية. بالإضافة الى ذلك، أكدت الدراسة على أهمية توظيف ممارسات إدارة المواهب في الشركات الجزائرية لتحقيق التفوق مع إمكانية اعتبار شركة أرامكو نموذجاً ناجحاً يمكن اتباعه في إدارة وتطوير والاستثمار في الموارد البشرية.

(عفانة, أحمد حسين صبحي, عثمانى & مصطفى. (٢٠٢٣). دراسة تحليلية لواقع ممارسات إدارة المواهب في شركة أرامكو السعودية. *La Revue des Sciences Commerciales*, 21(2), (140-162).

تواجه المنظمات تحدياً كبيراً في الاستمرار والبقاء وضعف في الأداء جراء تنامي حدة المنافسة المحلية والدولية، وهذه التغيرات فرضت على هذه المنظمات تبني فكر جديد في التعامل مع هذه المستجدات، فقد أجريت العديد من الدراسات الميدانية في المجال التعليمي مثل دراسة (السرطان، ٢٠٢١) ((٢٠٢١) دراسة أبو العنين (وحافظ، ٢٠١٩)، ودراسة والتي اهتمت بآثار الجودة على كفاءة الأداء داخل المنظمات التعليمية، وأكدت على ضرورة إدارة الجودة بصفة عامة لما لها من أثر في عملية الأداء ، لأن ذلك يؤدي إلى وجود المنتج الجيد الذي تحتاجه العملية التعليمية لأن يكون مخرجاً يحتاج إليه السوق الفعلي في الواقع الاجتماعي وعلى الرغم من أهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة الا ان نتائج الدراسات قد تباينت في بيان الأثر، فبعض الدراسات بينت وجود أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء (علي وعبد الرزاق، ٢٠٢٠ ؛ بدر والمدھون، (٢٠١٧) و في حين بينت بعضها تأثيراً جزئياً بالأداء

Jong, et al., 2019; Barad and Ra()(Sutrisno, 2019; Al-Damen, 2017

١,١. المقدمة:

إن من أهم فلسفات الإدارة الحديثة هي إدارة الجودة الشاملة والتي تعتبر من أولوياتها تحسين أداء المؤسسة، من خلال الاهتمام بتحسين كافة الأنشطة والوظائف والعاملين داخل المؤسسة، وانطلاقاً من مبدأ رضا المستفيد من رضا الموظف باعتباره محور وأساسياً بالمؤسسة، لذا فإن إدارة الجودة الشاملة تلعب دوراً أساسياً في المؤسسات الصحية من خلال المساهمة في تحسين وتطوير أداء العاملين في القطاع الصحي، وبالتالي تقديم خدمة صحية ذات جودة عالية وبالمواصفات العالمية، وبالتالي ضمان سلامة المستفيد وتحقيق رضاه عن الخدمات المقدمة

(2021,كواديك)

تعتبر إدارة الجودة الشاملة أسلوباً جديداً في أداء الأعمال وإدارتها بطريقة حديثة ومفهوم جديد يفوق جميع الأساليب الإدارية التقليدية يكون التركيز فيه على تلبية متطلبات وتوقعات المستهلكين سواء كان هذا المستهلك داخل المؤسسة أو خارجها، وذلك من خلال معرفة متطلباتهم واحتياجاتهم، ومن ثم تلبيةها والقيام بأدائها على الوجه الصحيح من خلال التحسين والتطوير المستمرين لها لتصل إلى أعلى مستويات الأداء (التميمي وعيسى، ٢٠١٤)

وتشهد المنظمات في الأونة الأخيرة اهتماماً كبيراً على جميع المستويات من أجل تطبيق معايير وإجراءات إدارة الجودة الشاملة للوصول إلى التغيير والتحسين المستمرين، وذلك لمواكبة التقدم بحاجات المجتمع والأفراد الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية ويعتبر صمام أمان للحفاظ على كل أصحاب المصلحة، الأمر الذي يستلزم تطبيق نظم الجودة باعتبارها وسيلة مهمة من وسائل التغيير التنظيمي وكسب ثقة المستفيدين من جميع الأطراف، وهي أحد أسس الإدارة الحديثة التي تساهم في الارتقاء بالعمل في ظل التحديات والمستجدات المتلاحقة (عباس ٢٠١٩). لذا كان لابد من التعرف على إدارة الجودة الشاملة وأثرها على أداء الموظفين

إن التطور الذي تشهده الاقتصاديات العالمية، أصبح مثار اهتمام الباحثين والدارسين، ولعل العنصر المثير للاهتمام هو ازدياد حدة المنافسة فيما بين المؤسسات العالمية، إذ لم يعد معها البقاء إلا للأقوى، الذي يحسن التخطيط والإدارة بالأسلوب الذي يحقق له التميز. من هنا أصبحت منظمات الأعمال ملزمة في البحث عن كل ما يمكن أن يحقق لها استراتيجياتها بمختلف الأساليب والطرق ما يساعدها في تحقيق أعلى مستويات الأداء والتميز للوصول إلى أعلى مرتبات رضا الزبون، معتمدة في ذلك على تحقيق الأسبقيات التنافسية، أبرزها إدارة الجودة الشاملة (TQM) التي تأتي في مقدمة الأفكار الإدارية التي شكلت الوعاء الجديد المتناسب مع تلك المعطيات والقادر على مواجهتها بفعالية. وتعد إدارة الجودة الشاملة من أهم المفاهيم الإدارية الحديثة التي تساعد المؤسسات على الارتقاء بأدائها، وتحقيق التميز في مستويات جودة منتجاتها وخدماتها، كما أن تطبيق معايير الأيزو والحصول على شهادة التأهيل يعتبر بمثابة دليل وضمان للمتعاملين مع هذه المؤسسات على مستوى الجودة الذي سيحصلون عليها. أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة يمكن أن يحقق مزايا تنافسية، سواء كان ذلك على المستوى المحلي، أو الإقليمي أو العالمي.

(المناصير، ع.، & على. (٢٠١٧). مدى إدراك العاملين في البنوك التجارية الأردنية لدور تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تطوير الميزة التنافسية؟ مجلة تطوير الأداء الجامعي، ٥(١)، ١٦٥-١٨٣.

١,٢. مشكلة الدراسة

تبرز مشكلة الدراسة من خلال التعرف على ماهية موضوع الدراسة 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 لم يوجد لها مكانا متميز في كثير من المنظمات (عماد هاني حطاب، & هادي. (2019). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء موظفي دوائر ضريبة الدخل في فلسطين (Doctoral dissertation, جامعة النجاح الوطنية)

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

- بالرغم من وجود عدد من الدراسات الحديثة في مجال إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الأداء الوظيفي إلا أن قليل من المنشآت والمنظمات تركز على تطبيق إدارة الجودة الشاملة وعملية تحسين وتطوير الأداء الوظيفي في المنظمات العامة في المملكة العربية السعودية
 - كما لها أهميتها في الوقت الحاضر بسبب ما تعانيه المنظمات من وجهة نظر الباحث من ضعف نسبي في الإمكانيات في الأداء المتعلق بتقديم الخدمة المقرونة بالجودة في ظل الإمكانيات المادية المتاحة، وتتمثل مشكلة الدراسة الرئيسية في غياب التقييم الدقيق.
- (محمد حسن الشهري، & سعيد عايض ناصر الشهراني. (٢٠٢٠). أثر تطبيق معايير الجودة الشاملة على الأداء الوظيفي-دراسة تطبيقية على العاملين في هيئة الهلال الأحمر السعودي/المملكة العربية السعودية-مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية و القانونية. 122-143, 4(10),

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

- إن الممارسات الإدارية التقليدية تتسم بالبطء النسبي والتفاعل بين أطراف محددة، وتحتاج إلى أيام وأشهر لإنجاز المعاملات
- بالإضافة إلى صعوبة في إنجاز المهام الخاصة نتيجة الإجراءات والممارسات المتداخلة (العياشي. (٢٠١٣). ويشير الطريس (٢٠١٤) إلى أن الإدارة التقليدية تعتمد على معرفة وتجربة المسؤولين في قمة الهرم، وإتباع أسلوب رد الفعل وتفويض على العكس من الممارسات الإدارية التي تقوم على إدارة الجودة التي تهتم بالإنجاز والتفاعل الإيجابي بين الموظفين والمسؤولين.
- ومن هنا انبثقت مشكلة الدراسة وهي التعرف على تصورات الموظفين حول الممارسات الإدارية ضمن إدارة الجودة الشاملة

ما هو أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء الموظفين؟

١,٣. أهمية الدراسة

١,٣,١. على المستوى النظري:

إن إدارة الجودة الشاملة تلعب الدور الكبير الهام في التحسين المستمر للجودة من خلال تفهم الإدارة في معظم المؤسسات للأهمية هذا المفهوم في تحسين مستوى الأداء لجميع العاملين بالمؤسسات، وتطبيق إدارة الجودة الشاملة ضرورة حتمية ألحت عليها العديد من الظواهر والظروف.

(علي الشحات علي جودة، م. (٢٠٢٢). أثر تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة علي تحسين أداء العاملين بالتضامن الاجتماعي. مجلة كلية الآداب. جامعة المنصورة، ٧١ (٧١)، ١-١.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

- تكمن الأهمية النظرية في كونها تتناول استراتيجيات إدارة مواهب الموارد البشرية حيث ترتبط بالعديد من المتغيرات التنظيمية والسلوكية للمنظمة، كما يتجاذب معها تأثير العوامل التي تسهم جميعها بصورة

- تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية من كونها إضافة جديدة للمكتبة العربية، بحيث يحاول الباحث الربط بين مفهومين مهمين وهما إدارة الجودة الشاملة وكذلك الأداء الوظيفي، وكلاهما موضوعين حديثين في مجال الإدارة،
 - لا زالت البحوث العلمية تدرس تأثيراتها المتبادلة.
 - ولذلك جاءت هذه الدراسة لتكون بحث إضافي يضاف الى البحوث السابقة التي عالجت الموضوع.
- (منى يحيى محمد الاحمري، & ا. د. سليم برشيد عبد القادر. (٢٠٢٢). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء الوظيفي في الجامعات السعودية. المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، (٣١)، ١٥٥-١٧٢.

١,٤ . أسئلة الدراسة

- ما مدى تطبيق معايير الأداء في المنظمات؟
- هل تؤثر كفاءة أداء الموظفين على إنتاج المنظمات؟
- ما مدى اهتمام المنظمات بإدارة الجودة؟
- هل تقيم المنظمات أداء الموظفين وفق معايير مدروسة؟
- ما مدى أهمية وجود قسم مستقل لإدارة الجودة؟

١,٥ . أهداف الدراسة

- ١ - التعرف على مفهوم الجودة الشاملة في المنظمات.
- ٢ - التعرف على خطط وأهداف وسياسيات إدارة الجودة في شركة أرامكو.
- ٣- التعرف على مدى استخدام معايير الجودة الشاملة بمفهومها العلمي الحديث كأساس للتحسين المستمر.

٤- التعرف على المتطلبات الأساسية لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة.

٥ - التعرف على مدي اهتمام المنظمات بتطبيق مفهوم بطاقة الأداء المتوازن لقياس الأداء وتحسينه.

١,٦. فرضيات الدراسة

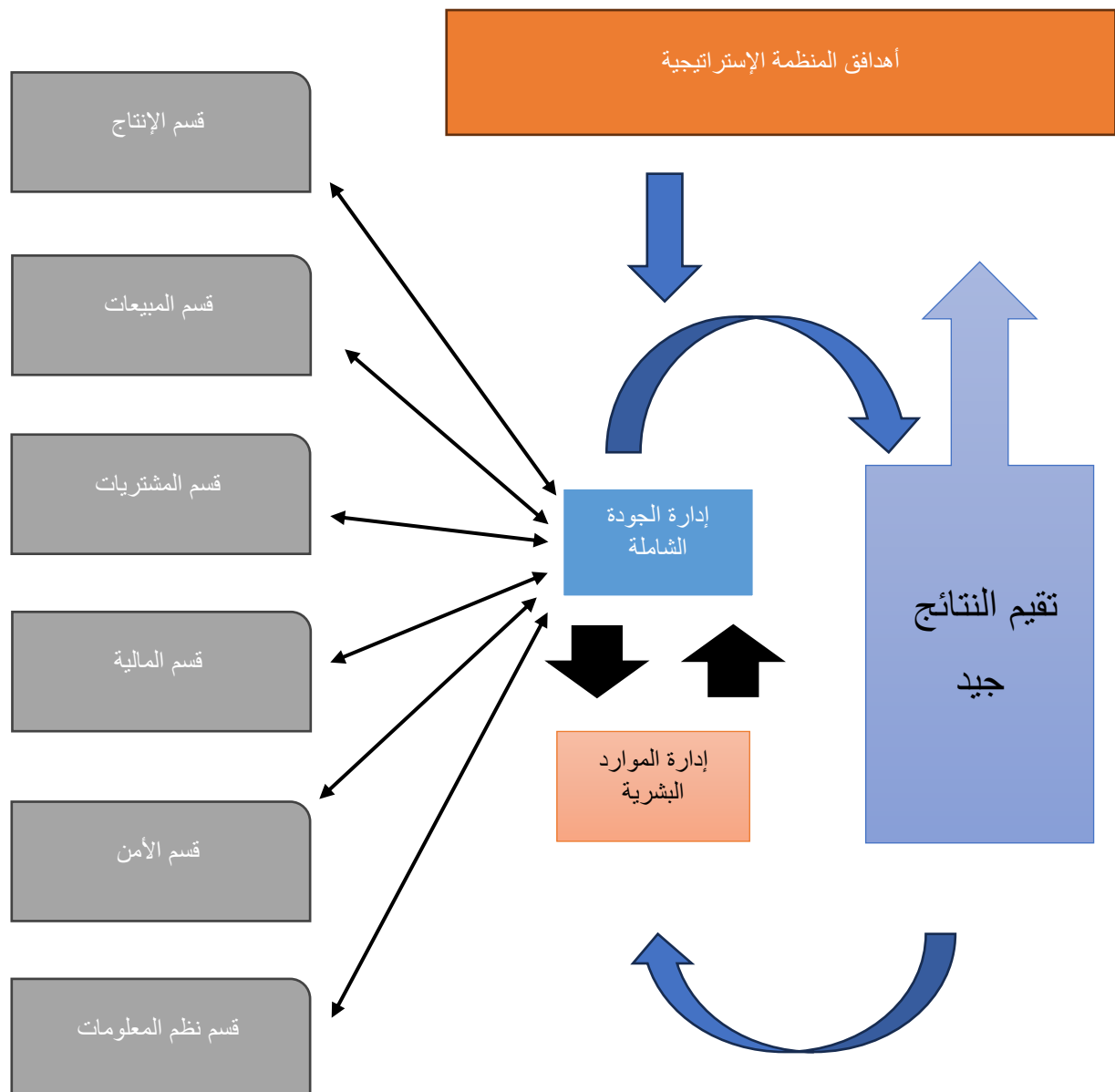
يمثل التوظيف والاختيار وتقييم الأداء والتعويض والامن الوظيفي والوصف الوظيفي والترقية والتدريب والتعليم والتطوير وسائل بناءة تتواصل من خلالها المنظمة مع العاملين فيها، وتنضوي كل هذه الوسائل تحت مسمى ممارسة إدارة الأفراد، وتساهم هذه الممارسات في اكساب المنظمة ميزة تنافسية مستدامة، كما تؤثر إيجابيا في العائدات المالية للمنظمة وعلى رضا موظفيها وعملانها.

واعتمادا على هذه العلاقات يمكن اقتراح الفرضية

تسعي الدراسة لتحقيق فرض رئيسي" وهو كلما زاد معايير إدارة الجودة الشاملة كلما زاد تحسين أداء العاملين في المنظمات ويتحقق هذا الفرض عن طريق مجموعة من الفروض الفرعية:

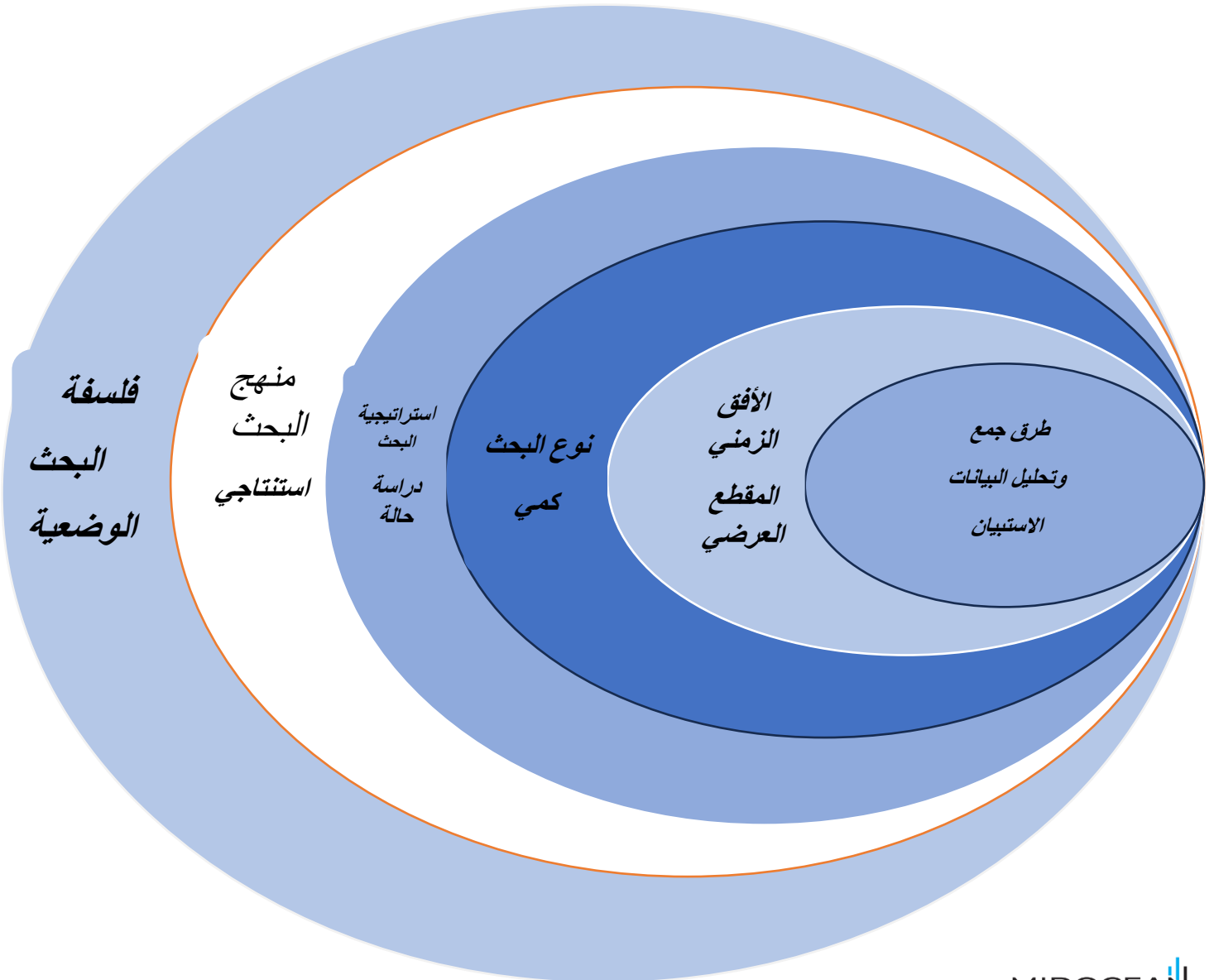
- ١ - يوجد دعم قيادي ومبادرات كافية لتطبيق مفهوم الجودة الشاملة في كثير من المنظمات.
- ٢ - توجد لدى المنظمات خطط واهداف وسياسات لتحقيق معايير الجودة الشاملة.
- ٣- لا يتم استخدام معايير الجودة الشاملة بمفهومها العلمي الحديث كأساس للتحسين المستمر.
- ٤- تعمل مديرية التضامن الاجتماعي على توفير المتطلبات الأساسية لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة.
- ٥- لا تهتم كثير من المنظمات بتطبيق مفهوم بطاقة الأداء المتوازن القياس الأداء وتحسينه.

١,٧. نموذج الدراسة



١,٨ . منهجية الدراسة

١. فلسفة البحث (الوضعية)
٢. منهج البحث (استنتاجي)
٣. استراتيجية البحث (دراسة الحالة)
٤. نوع البحث (الكمي)
٥. الأفق الزمني (المقطع العرضي)
٦. طرق جمع وتحليل البيانات (الاستبيان)



٩, ١. الدراسة الميدانية

الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج المسحي الوصفي وذلك من خلال استطلاع رأي مجتمع الدراسة من مجموعة من العاملين بشركة ارامكو السعودية بمدينة الدمام وذلك من خلال أداة الاستبانة، استخدام هذا المنهج لأنه يتفق مع طبيعة الدراسة ويعد من أنسب المناهج للدراسات الوصفية لما يتميز به من مرونة وسلاسة في التطبيق، إذ يتيح للباحث من خلاله تحقيق أهداف الدراسة ويعرف المنهج المسحي الوصفي ويعرف بأنه " هو ذلك النوع الذي يتم بواسطة استجواب مجموعة أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة جودها .

١,١٠. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني : الإطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الإحصائي

الفصل الخامس : المناقشة والخاتمة

قائمة المراجع

- عارف عبدالعزيز المطيري, مرضي مبارك آل حسينه, ممدوح فهد الغنزي, فايز عبدالمحيي المطيري, & رزان محمد المطيري. (٢٠٢٢). إدارة الجودة الشاملة وأثرها على أداء العاملين بالقطاع الصحي دراسة تطبيقية على مستشفيات القطاع الحكومي بمدينة الرياض. مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية و القانونية, ٦(٢٩), ٤٢-٢٢.
- منى يحيى محمد الاحمري, & ا. د. سليم برشيد عبد القادر. (٢٠٢٢). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء الوظيفي في الجامعات السعودية. المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية, (٣١), ١٧٢-١٥٥.
- عماد هاني خطاب, & هادي. (٢٠١٩). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء موظفي دوائر ضريبة الدخل في فلسطين (Doctoral dissertation, جامعة النجاح الوطنية).
- (علي الشحات علي جودة, م. (٢٠٢٢). أثر تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة علي تحسين أداء العاملين بالتضامن الاجتماعي. مجلة كلية الاداب. جامعة المنصورة, ٧١(٧١), ١-١.
- (محمد حسن الشهري & سعيد عايض ناصر الشهراني. (٢٠٢٠). أثر تطبيق معايير الجودة الشاملة على الأداء الوظيفي-دراسة تطبيقية على العاملين في هيئة الهلال الأحمر السعودي/المملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية و القانونية. 143-122, (10), 4 ,
- (سمية شعبان أبو قلبي. (٢٠١٩). الممارسات الإدارية لإدارة التعليم بمنطقة الزرقاء الأولى في ضوء إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الموظفين أنفسهم مجلة العلوم التربوية و النفسية. 24-1, (32), 3 ,
- عفانة, أحمد حسين صبحي, عثمانى & مصطفى. (٢٠٢٣). دراسة تحليلية لواقع ممارسات إدارة المواهب في شركة أرامكو السعودية. 140-162, (2), 21, La Revue des Sciences Commerciales .
- زيد العمارات & بشار العمريين. (٢٠٢٤). استراتيجيات إدارة المواهب البشرية وأثرها على جودة أداء العاملين في شركات التخليص الجمركي في منطقة العقبة الاقتصادية Al-Balqa Journal for Research and Studies, 27(2), 239-258.
- المناصير, ع., & علي. (٢٠١٧). مدى إدراك العاملين في البنوك التجارية الأردنية لدور تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تطوير الميزة التنافسية؟. مجلة تطوير الأداء الجامعي, ٥(١), ١٨٣-١٦٥