

أثر تحسين جودة الخدمات على تعزيز الإنتاجية
بالتطبيق على شركة هوائي بمدينة الرياض

The Impact of Improving Service Quality on Enhancing Productivity: A Case Study of Hwadi Company in Riyadh City

أسم الطالب

عمر أحمد جبر

الرقم الجامعي

2021204806

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2024 - الفصل الدراسي الثاني

الإهداء

إلى الداعم الأبدي والمساند الحاني
إلى الحضن الدافئ الذي آويت إليه في السراء والضراء
أبي العزيز.

إلى نبع الحنان والعطف اللامحدود
إلى القلب الرحيم والروح الطاهرة
أمي الحبيبة.

إلى الأعمدة التي تشد أزري وتقفون إلى جانبي
إلى رفاق الدرب الذين أضاءوا دربي
إخواني وأخواتي الأعزاء.

إلى كل من مد يد العون والمساعدة في حياتي الدراسية
إلى كل من ساهم ولو بحرف واحد في نجاحي
أثمن جهودكم وأرفع لكم قبعتي باحترام وتقدير
هذا العمل هو ثمرة جهودكم ودعمكم اللامحدود
أهديه إليكم جميعاً بكل فخر وامتنان

الشكر والتقدير

أتقدم بخالص الشكر والعرفان للسادة المشرفين الأكارم الذين قدموا لي كل المساعدة والدعم، لقد كانوا إلى جانبي طيلة الوقت، وأزالوا كل العقبات والصعاب التي واجهتني في هذا المضمار الشاق.

والحمد لله أسأل الله أن يجزيهم على هذا الإحسان والتفاني في مساعدتي، وأن ينتفع من بحثي هذا كل من الفرد والمجتمع، فإنني أرجو بإذن الله أن يكون هذا العمل نافعاً للوطن والناس.

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	5
1.1. المقدمة:.....	6
1.2. مشكلة الدراسة.....	8
1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....	8
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....	8
1.3. أهمية الدراسة.....	9
1.3.1. على المستوى النظري:.....	9
1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....	9
1.4. أسئلة الدراسة.....	10
1.5. أهداف الدراسة.....	10
1.6. فرضيات الدراسة.....	11
1.7. نموذج الدراسة.....	11
1.8. منهجية الدراسة.....	12
1.9. الدراسة الميدانية.....	13
1.10. مخطط المشروع المقترح.....	13
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	14
2.1. المقدمة:.....	15
2.2. المتغير المستقل.....	17
2.3. المتغير التابع.....	22
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....	26
2.5. الخاتمة.....	26
قائمة المراجع:.....	30

جدول الأشكال:

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
١	النموذج المقترح من المشروع المصدر (الطالب، ٢٠٢٤)	١١
٢	ملخص منهجية البحث المصدر (الطالب، ٢٠٢٤)	١٢
٣	متطلبات الجودة المصدر: (عفايفية وآخرين، ٢٠٢٣)	١٩
٤	أبعاد الجودة المصدر: (بن شلوية وآخرين، ٢٠١٣)	٢٠
٥	العوامل المؤثرة على الإنتاجية المصدر: (عيسى، ٢٠٢٢)	٢٤

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

في عالمنا المعاصر المتسم بالتغيرات والتطورات المتسارعة، تواجه المنظمات بشكل عام تحديات متنامية ومتسارعة سواء على الأصعدة التقنية أو المعلوماتية، وهذا ما يدفعها إلى البحث عن سبل وأساليب تمكنها من التميز على مثيلاتها للحصول على فرصة سوقية تمكنها من المنافسة والاستمرار والنجاح وأولى هذه التحديات في مجال الإنتاج والعمليات تبرز الجودة التي ما انكفت المنظمات عن التسابق من أجل تقديم منتجات تلبي رغبات الزبائن بكل اعتزاز وتقدير، لاقتناع المنظمات التام بأن فرصة النجاح تكمن في احترام رغبات الزبون والاستجابة لاحتياجاته المتغيرة والمتجددة باستمرار، وفي هذا السياق تسعى المنظمات بشكل دؤوب إلى تعزيز إنتاجيتها وكفاءتها الداخلية من خلال تبني أساليب وممارسات إدارية حديثة تركز على تحسين العمليات وتطوير الموارد البشرية. (صالح ، ٢٠٠٧)

كما ان إدارة الجودة الشاملة هي من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تقوم على مجموعة من الأفكار والمبادئ و يمكن لأي مؤسسة تطبيق هذه المفاهيم لتحقيق أفضل أداء ممكن، وتعزيز الإنتاجية وزيادة الأرباح، وتحسين سمعتها في الأسواق المحلية والدولية، هذا أمر بات ضرورياً في ظل التنافس الشديد بين الشركات والمؤسسات المختلفة، لذا أصبح من الضروري على هذه المؤسسات استكمال متطلبات ونظم الجودة حتى تتمكن من الحصول على القبول العالمي وفقاً للمعايير الدولية وبذلك ستتمكن من مواكبة عصر العولمة الذي لا يقبل إلا الشركات المتميزة بجودة منتجاتها وخدماتها، و تكمن أهمية إدارة الجودة الشاملة في كونها من أهم الأدوات التي استعانت بها الشركات الكبرى لتتفوق على منافسيها، فلا قيمة لإنتاج أفضل السلع أو تقديم أفضل الخدمات إذا لم تتبنَّ المؤسسة نهجاً إدارياً شاملاً للجودة، يقوم على إحداث تغييرات جذرية إيجابية في جميع العمليات الداخلية. (البينو، ٢٠١٤)

وقد اعتبرت كل من الجودة والإنتاجية حتى الآن على أنهما أهداف أساسية لمدراء المنظمات، كما أن التحسين في مجال الخدمات يتطلب اختياراً أكثر صرامة للموظفين، إضافة للتأهيل والإشراف المكثف، أو بالأحرى إعادة التفاوض بشأن الاتفاقات الجماعية المتعلقة بالمهام المهنية أو بأنظمة العمل والمسؤولين عن الموارد البشرية هم معنيون بذلك، وهذا يحدث عندما تكون جودة الخدمة مرتبطة صراحة برضا العملاء والذي يعتبره المسوقون بأن لهم دور مهم في جودة الخدمة. (عيسى، ٢٠٢٢)

وفي ظل التغييرات الكبيرة التي شهدتها عالم الأعمال والمنظمات في الآونة الأخيرة، أصبح اهتمام الباحثين بأداء الموظفين وتحسين الخدمات التي يقدمونها أمراً بالغ الأهمية، حيث أن هذا الأداء والخدمات لها تأثير كبير على واقع المؤسسة ومستقبلها، حيث تتجه المؤسسات إلى التميز من خلال رفع وتحسين جودة الخدمات المقدمة، وأحد الوسائل الرئيسية لتحقيق ذلك هو التدريب، فالتدريب يُعتبر نشاطاً إدارياً هادفاً يشمل إعداد وتوجيه القوى العاملة لتحقيق التنمية وتعزيز الانتاجية للمؤسسة، كما أصبح تعزيز الانتاجية وجودة الخدمات التي يقدمونها أمراً حيوياً لنجاح المنظمات وتطورها، وتلعب برامج التدريب والتطوير الوظيفي دوراً محورياً في هذا الصدد. (عفايفية و آخرين، ٢٠٢٣)

كما ان قضية الجودة لم تكن قضية متوقفة على مراجعة ومراقبة المخرجات النهائية لوحدها فقط، بل هي قضية شاملة تضم جميع العمليات والنشاطات، نظام الجودة هو في الحقيقة طريقة لتجسيد إدارة الجودة في نظام دقيق متكامل معلوم الخصائص، يمكن أي جهة تبنيه، وظهور إدارة الجودة الشاملة قد أحدث تأثيراً على إنتاج المؤسسات الحديثة، مما أثار جدلاً بين الباحثين حول طبيعة هذا التأثير، وهناك دراسات كثيرة أثبتت الدور الإيجابي الذي حققته إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الإنتاجية للمؤسسة. (دواجي، ٢٠١٩)

ونتيجة لسلسلة من الأبحاث والدراسات التي اهتمت بهذا الموضوع وأعطته مزيداً من العناية والمتابعة، وهذا من خلال التجارب التي أجريت على مجموعة من الأنشطة الاقتصادية لفهم التوصل إلى سر نجاح منظمة دون غيرها في تحقيق معدلات عالية في إنتاجية العمل، وبناءً عليه يتوجب على صناع القرار معرفة العوامل التي بوسعها تحسين جودة الخدمات وتعزيز الإنتاجية. (غربي، ٢٠٠٨)

وبشكل عام، فإن الزيادة في القيمة تتطلب تحسين جودة برامج الخدمة من أجل التحسين المستمر للمنفعة بالنسبة للزبون وفي الوقت نفسه، يجب أن ترتبط جهود تحسين الإنتاجية مع البحث عن تخفيض التكاليف، ويتمثل التحدي في ضمان أن كلا البرنامجين يسعيان بشكل تبادلي إلى تحقيق الأهداف المشتركة، بدلا من أن يؤدي كل برنامج إلى تحقيق أهداف متضاربة مع الآخر. (عيسى، ٢٠٢٢)

وعلى الرغم من ذلك فموضوع جودة الخدمات وتعزيز الإنتاجية يواجه العديد من الفجوات والقصور المعرفي بما يتعلق بأبعاده وأثره على المؤسسات.

وبناءً على ذلك، تم اختيار موضوع تحسين جودة الخدمات وتعزيز الإنتاجية كأحد أهم الموضوعات الملحة، حيث إن الاهتمام بجودة الخدمات المقدمة للعملاء أصبح أحد أهم الأولويات لدى معظم المؤسسات، نظراً لأهميته البالغة في جذب وحفاظ على قاعدة عملاء راضية وولاء للمؤسسة.

1.2. مشكلة الدراسة

تعاني بعض المؤسسات الكثير من المشكلات المتعلقة بتحسين جودة الخدمات والتميز في تقديم خدماتها اذ نجد انه لا توجد نظم واضحة لتحسين جودة الخدمة وتعزيز الإنتاجية، وتنقسم مشكلة الدراسة إلى فجوة نظرية وفجوة تطبيقية:

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- قلة الوعي بأهمية الجودة وأبعادها في تحسين الخدمات.
- قصور المعرفة بتأثير جودة الخدمات ومساهمتها في تعزيز الإنتاجية.
- عدم إدراك المؤسسة بأن تحسين جودة الخدمات قد يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف، مما يؤثر إيجابيا على تعزيز الإنتاجية.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- معظم الأبحاث التطبيقية تركز على قطاعات محددة أو على حالات دراسية فردية، مما يحد من إمكانية تعميم النتائج والاستنتاجات.
- هناك نقص في الدراسات الميدانية التي تقيم تأثير تطبيق برامج وممارسات محددة لتحسين جودة الخدمات على تعزيز الإنتاجية في المؤسسات والشركات على نطاق واسع.
- وجود تحديات في قياس وربط تحسينات جودة الخدمات بنتائج محددة للإنتاجية، كما قد تتأثر هذه العلاقة بعوامل أخرى كالبيئة التنظيمية، والتكنولوجيا المستخدمة، والمهارات الموظفين، وغيرها.

وإشكالية الدراسة هي: ما أثر تحسين جودة الخدمات على تعزيز الإنتاجية في المؤسسة

1.3. أهمية الدراسة

في عصرنا الحالي يلعب تحسين جودة الخدمات دورًا هامًا في تعزيز الإنتاجية، عندما تكون الخدمات عالية الجودة، يزيد ذلك من رضا العملاء وثقتهم في المنتج أو الخدمة التي يحصلون عليها، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة والإنتاجية، كما أن تحسين جودة الخدمات يمكن أن يقلل من حدوث الأخطاء وإعادة، مما يوفر الوقت والجهد ويزيد من كفاءة العمل، وبالتالي تحقيق نتائج أفضل في الإنتاجية، وتنقسم الأهمية إلى أهمية نظرية وأهمية تطبيقية:

1.3.1. على المستوى النظري:

- يُساهم في تطوير نظريات الإدارة والتسويق، حيث يوفر إطارًا مفاهيميًا لفهم العلاقة بين جودة الخدمات وزيادة الإنتاجية.
- يُساعد في بناء نماذج نظرية لتحليل وفهم العوامل المؤثرة على جودة الخدمات وانعكاساتها على الأداء التنظيمي.
- يُساهم في تطوير نظريات السلوك التنظيمي، من خلال دراسة تأثير تحسين جودة الخدمات على مواقف وسلوكيات الموظفين والعملاء.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- إفادة المؤسسة بنتائج البحث مما يُحسن رضا العملاء وزيادة ولائهم، وينعكس إيجابًا على المبيعات والحصة السوقية.
- يُخفض تكاليف التشغيل والإنتاج، من خلال تقليل الأخطاء والشكاوى وإعادة العمل.
- يُحفز الموظفين ويرفع من مستوى أدائهم، مما يُساهم في تحسين الإنتاجية.

1.4. أسئلة الدراسة

- كيف يؤثر تحسين جودة الخدمات على زيادة رضا العملاء وبالتالي تعزيز الإنتاجية؟
- كيف يمكن لتحسين جودة الخدمات أن يؤدي إلى تقليل الشكاوى والمشاكل التشغيلية؟
- كيف تؤثر التحديات التنظيمية على المنظمة عند تطبيق برامج لتحسين جودة الخدمات؟
- كيف يمكن لتحسين جودة الخدمات أن ينعكس على تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف العام: معرفة أثر تحسين جودة الخدمات على تعزيز الإنتاجية.

الأهداف الفرعية:

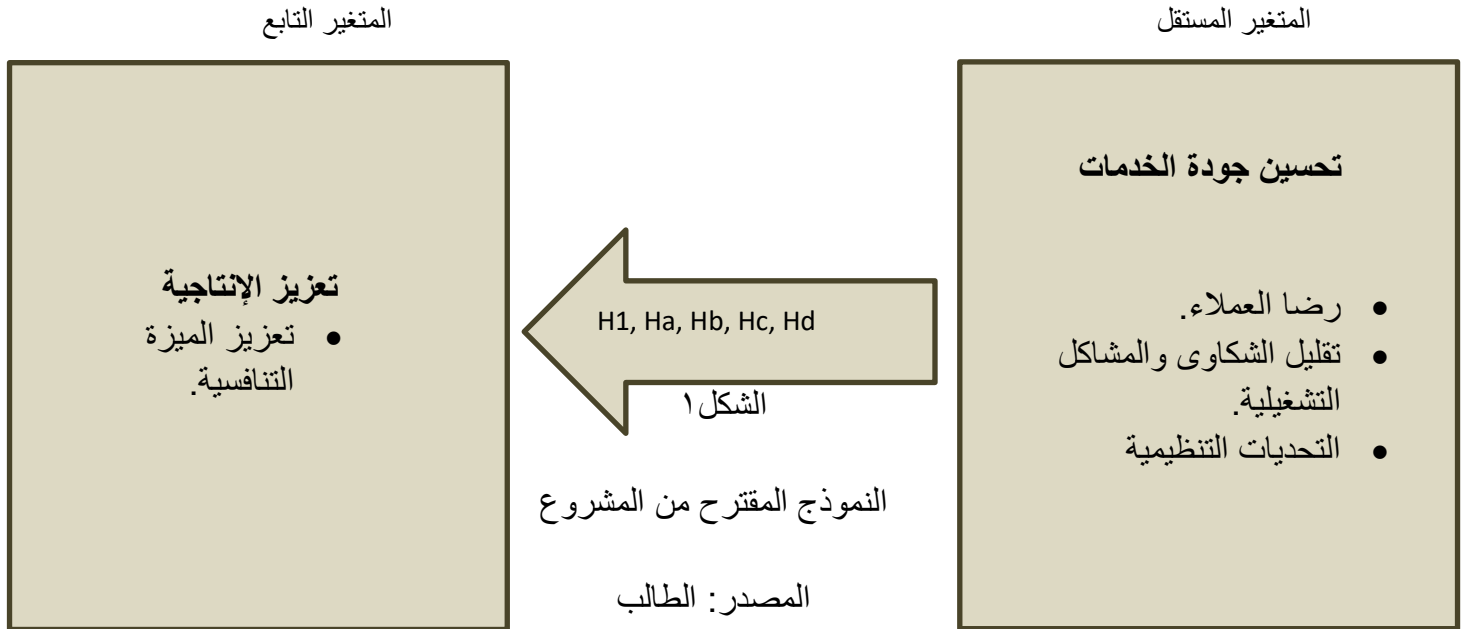
- تقييم أثر تحسين جودة الخدمات على زيادة رضا العملاء وبالتالي تعزيز الإنتاجية في شركة هوادي بمدينة الرياض.
- تحليل فاعلية أثر تحسين جودة الخدمات على تقليل الشكاوى والمشاكل التشغيلية في شركة هوادي بمدينة الرياض.
- تحديد التحديات التنظيمية التي قد تواجه المنظمة عند تطبيق برامج لتحسين جودة الخدمات في شركة هوادي بمدينة الرياض.
- تقييم أثر تحسين جودة الخدمات وانعكاسها على تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة في شركة هوادي بمدينة الرياض.

1.6. فرضيات الدراسة

- H1 :** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تحسين جودة الخدمات على تعزيز الانتاجية.
- Ha :** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تحسين جودة الخدمات وزيادة رضا العملاء وبالتالي تعزيز الانتاجية.
- Hb :** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تحسين جودة الخدمات وتقليل الشكاوى والمشاكل التشغيلية.
- HC :** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التحديات التنظيمية التي قد تواجه المنظمة وبرامج تحسين جودة الخدمات.
- Hd :** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تحسين جودة الخدمات وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمة.

1.7. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات الدراسة وفرضيات الدراسة كما يلي:



1.8. منهجية الدراسة

فلسفة البحث: المنهج الوضعي

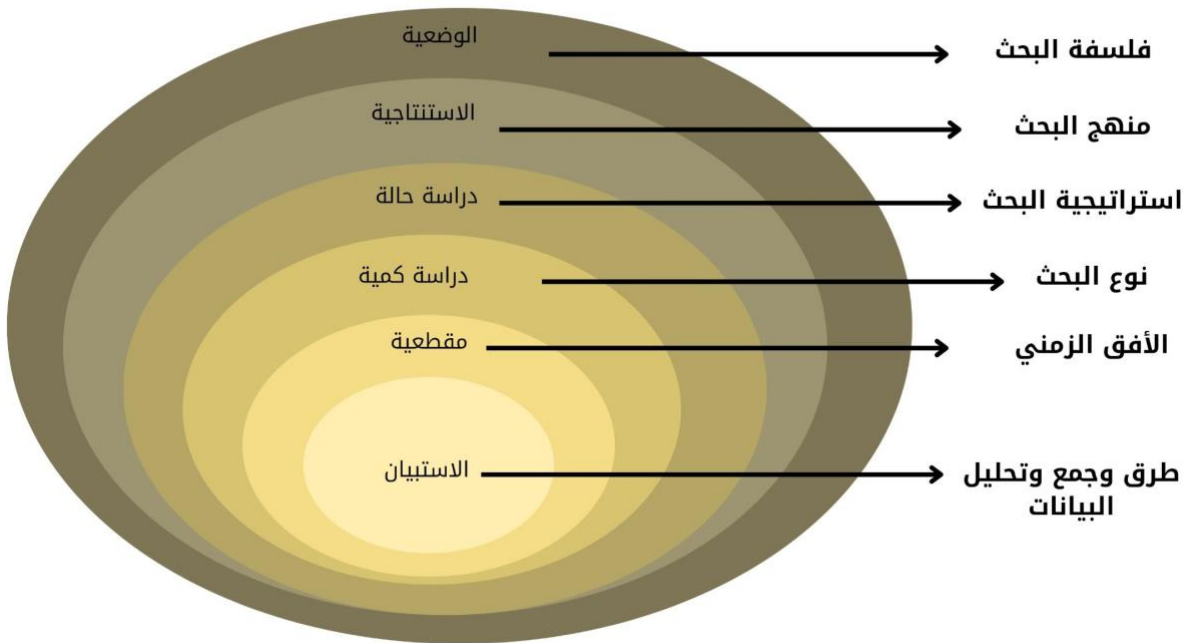
منهج البحث: استنتاجي

استراتيجية البحث: دراسة حالة

نوع البحث: كمية

الأفق الزمني: مقطعية

طرق جمع وتحليل البيانات: استبيان



ملخص منهجية البحث

المصدر: الطالب

1.9. الدراسة الميدانية

في بيئة الأعمال المعاصرة، تُعد دراسة تأثير تحسين جودة الخدمات على تعزيز الإنتاجية موضوعًا بالغ الأهمية، فجودة الخدمات المقدمة للعملاء تلعب دورًا محوريًا في تحقيق الميزة التنافسية وزيادة الإنتاجية داخل المنظمة، ومن هذا المنطلق سيقوم الطالب بإجراء دراسة ميدانية شاملة لاستكشاف هذه العلاقة وفهم أثر تحسين جودة الخدمات على تعزيز الإنتاجية، وستُطبق هذه الدراسة على شركة هواوي في مدينة الرياض.

1.10. مخطط المشروع المقترح

- الفصل الأول: المقدمة
- الفصل الثاني: الإطار النظري
- الفصل الثالث: منهجية البحث
- الفصل الرابع: التحليل الإحصائي
- الفصل الخامس مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يُعتبر العنصر البشري أحد أهم عناصر الإنتاج، وبالنظر إلى أهمية دوره في نجاح أي منظمة، سواء كانت اقتصادية أو صحية أو أمنية، تولي قياداتها اهتماماً رئيسياً بالبحث عن العوامل المؤثرة إيجاباً أو سلباً على إنتاجية وكفاءة العاملين، وعليه يسعى المسؤولون عن إدارة شؤون الأفراد في هذه المنظمات إلى الوصول بالعاملين إلى أقصى درجة ممكنة من الإنتاجية والكفاءة. (الفيفي، ٢٠٢٠)

وتبذل المنظمات قصارى جهدها لتحسين كفاءتها وأدائها، وتُعتبر الإنتاجية من أبرز الوظائف الحيوية للمؤسسة، لذا لا بد من العمل باستمرار على تحسين أدائها، ويمكن زيادة الإنتاج دون زيادة التكاليف من خلال تحسين الإنتاجية، سواء للآلات أو للعاملين، وتتمثل إحدى الحلول المُتاحة أمام مسؤولي المؤسسة في زيادة الكميات المُنتجة دون رفع حجم التكاليف، وهذا الخيار يُطلق عليه تعزيز الإنتاجية، كما تسعى المؤسسات إلى تطوير وتحديث الآليات والطرق المستخدمة في الإنتاج للحفاظ على مستويات الكفاءة والجودة المطلوبة. (بن يحي وآخرين، ٢٠٢٢)

وفي ظل العديد من الإبداعات والتحوليات والتطورات التي شهدها العالم، خاصة في الجانب الاقتصادي، أصبحت الجودة سلاحاً استراتيجياً للحفاظ على الميزة التنافسية وريادة الأسواق، فقد ساهم ارتفاع عدد المؤسسات والتحرر التجاري في زيادة حدة المنافسة بين المنتجين، مما دفعهم للبحث عن الوسائل التي تمكنهم من الحفاظ على حصصهم السوقية والتفوق التنافسي على المستوى المحلي والدولي، وأصبح من الضروري على أي شركة أو مؤسسة معاصرة، سواء كانت إنتاجية أو خدماتية أو غير ربحية، أن تضع اهتمام الجودة على سلم أولوياتها، كي تتمكن من الصمود في وجه تحديات العولمة. (بن شلوية وآخرين، ٢٠١٣)

كما إن الإسلام الحنيف قد أكد منذ بزوغ فجره على قيمة العمل وضرورة إتقانه، وهذا ما يتضح من حديث النبي العربي الكريم محمد صلى الله عليه وسلم الذي قال: (إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه)، هذا

الحديث الشريف يُعد خير دليل وتوجيه على اعتماد الإجابة في العمل كشرة ومنهاج للحياة، من هذا المنطلق يتبين لنا أن الإسلام دعا إلى أهمية الجودة وحث عليها، لما لها من جوانب إيجابية بمرور الزمن، كالكشف عن الأخطاء والانحرافات ومحاولة تصحيحها. (الغزوي، ٢٠٠٥)

ولأن الجودة هي صفة أساسية للخدمات المقدمة من قبل العاملين في المنظمات، وهذه المنظمات تسعى جاهدة لتحقيق وتطبيق هذه الجودة من خلال العديد من الآليات، أهمها التدريب المستمر للعاملين، حيث إن جودة الأداء الوظيفي للعاملين تؤدي إلى تحقيق مستويات عالية من الرضا لدى أرباب العمل وكذلك العاملين أنفسهم، فالجودة تمثل درجة التميز والامتياز في أداء المهام والأعمال، مما يساهم في تحسين وتطوير قدرات العاملين وأدائهم الوظيفي. (عفايفية وآخرين، ٢٠٢٣)

بالإضافة إلى ذلك، تساعد الجودة في تعزيز مكانة المنظمة وسمعتها في السوق، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال تقديم خدمات متميزة للعملاء، كما تحقق الجودة نتائج إيجابية على المستوى الشخصي للعاملين من خلال شعورهم بالفخر والانتماء تجاه منظماتهم. (عفايفية وآخرين، ٢٠٢٣)

فقد أصبح هناك ضرورة لتطبيق نظرية الجودة في إدارة المنظمات والمؤسسات، وذلك بعد النجاحات التي حققتها هذه النظرية في المؤسسات الإنتاجية والخدمية، فنظرية الجودة هي نظرية منظمة وطريقة متكاملة التطبيق، يتم استخدامها أو توظيفها كآلية أو نظام في أثناء عملية تحليل المعلومات واتخاذ القرار، كما تركز مبادئ وعناصر مفهوم الجودة كنظرية تطبيقية على أهمية تفعيل دور كل شخص في إطار النظام المؤسسي من أجل التطور والتحسين المستمر. (صابر، ٢٠٢٠)

كما أن المؤسسات تواجه ضرورة البقاء والاستمرار، لذلك عليها تعزيز مكانتها والارتقاء بأدائها الإنتاجية، ولتحقيق ذلك تنتهج المؤسسات عدة طرق لتحسين أدائها، أهمها تحسين الجودة، وفي السنوات الأخيرة أصبحت الجودة شرطاً ضرورياً للتبادل التجاري، كما أنها أهم استراتيجية تنافسية لدى معظم المؤسسات، ومع ذلك فإن الجودة لوحدها لا تكفي لتحقيق هذا التوجه، لذا لابد من تبني الاتجاهات الأكثر حداثة والنظم المناسبة

لإدارتها، ومن هذا المنطلق أصبحت مشكلة تطوير وتحسين جودة الإنتاج تلقى اهتمامًا ملحوظًا لدى غالبية دول العالم، نظرًا لأن تطوير وتحسين جودة الإنتاج يمثل أهم عنصر من عناصر الاستثمار. (بن شلوية وآخرين، ٢٠١٣)

والإدارة الناجحة هي تلك التي تهتم بتوظيف جميع الوسائل والطرق الفعالة لتدريب العاملين لديها، بهدف رفع مستوى أدائهم وتحسين جودة خدماتهم، حيث إن التدريب يرتبط ارتباطًا مباشرًا بتحقيق الجودة ومواكبة التغييرات والتكيف معها، والجودة هي سمة مصاحبة للخدمات المقدمة من قبل الموظفين، والتي تسعى المنظمات إلى تحقيقها وتطبيقها من خلال العديد من الآليات، والتي يُعتبر التدريب أحد أنجعها. (عفايفية وآخرين، ٢٠٢٣)

2.2. المتغير المستقل (الجودة)

فالجودة هي: تقديم منتج أو خدمة ذو نوعية عالية و متميزة، لتلبية حاجات ومتطلبات العميل، بأقل تكاليف. وهذا ينطوي على مجموعة من العناصر الأساسية التي تشكل الجودة الشاملة: التركيز على العميل وتلبية متطلباته بشكل مُرضٍ، الالتزام بالمواصفات والمعايير الفنية والمهنية العالية، التحسين المستمر للمنتجات والخدمات لزيادة كفاءتها، استخدام الموارد بكفاءة واقتصاد لتقليل التكاليف، والالتزام بأخلاقيات المهنة وتحقيق رضا العميل. (بن شلوية وآخرين، ٢٠١٣)

وعرفت الجودة ضمن هذا الإطار هو مجموعة الخصائص الداخلية للمنتج أو النظام والتي تتطابق مع متطلبات العملاء المتغيرة، هذه الخصائص هي نتيجة تطبيق المعايير القياسية العالمية، ويتحقق ذلك من خلال مشاركة جميع الأفراد في جميع وظائف المؤسسة، مما يؤدي إلى تقليل الفاقد والتكاليف وتحسين الأداء الإنتاجي، والهدف النهائي هو مواجهة المنافسة في السوق والقدرة على البقاء والاستمرار. (يحياوي، ٢٠٠٧)

ويمكن تعريف الجودة بأنها التوافق مع احتياجات المستهلك ومتطلباته مهما كانت، وهذا يعني أنه يجب على المنظمات أن تركز على فهم احتياجات عملائها وتلبيتها بشكل فعال، كما تعني الجودة أيضا التحسين المستمر في جميع النشاطات والتخفيض المستمر للخسائر والتكاليف، فالمنظمات الناجحة هي تلك التي تسعى باستمرار لتحسين جودة منتجاتها وخدماتها وتقليل التكاليف والهدر، وبذلك فإن الجودة تشمل جميع جوانب عمليات

المنظمة، بدءاً من التصميم إلى التصنيع والتسليم، وصولاً إلى خدمة العملاء والدعم اللاحق للبيع، فهي ليست مجرد معيار فني، بل هي ثقافة وفلسفة إدارية تهدف إلى تحقيق التميز في كافة الأنشطة. (دواجي، ٢٠١٩)

كما ان الجودة تتمثل في توفير الخصائص والسمات المتوقعة من قبل المستهلك في المنتج أو الخدمة لإشباع احتياجاته وتلبية رغباته الظاهرية والضمنية، والتي يخطط لها المنتج مسبقاً بناءً على توقعاته لرغبات المستهلك بهدف كسب رضاه، هذه الجودة تأتي من خلال جودة التصميم والمطابقة للمواصفات والتكلفة المعتدلة، لتناسب مع الاستخدام المقصود دون أي تأثيرات سلبية على المجتمع. (البينو، ٢٠١٤)

وبناءً على ما سبق يمكن تعريف الجودة على أنها مستوى الدقة والإتقان في إنتاج وتقديم السلع والخدمات الذي يجعلها مطابقة لمجموعة من الصفات والخصائص والمعايير، لتكون قادرة على تلبية متطلبات ورغبات العميل سواء كان داخلي أو خارجي، وتحقق رضاه من أول مرة وفي كل مرة. (الوصابي، ٢٠١٢)

أهمية الجودة:

للجودة أهمية إستراتيجية كبيرة على مستويات متعددة، سواء للمستهلكين أو للمؤسسات بمختلف أنشطتها، وكذلك على المستوى الوطني للبلاد، فالجودة تمثل أحد أهم العوامل الأساسية التي تحدد حجم الطلب على منتجات المؤسسة، ويمكن تناول هذه الأهمية من عدة جوانب، مثل سمعة المؤسسة وتأثيرها على قرارات المستهلكين، والمسؤولية القانونية للجودة وانعكاساتها على المؤسسة، والمنافسة العالمية والحاجة إلى تحسين الجودة لمواكبتها، وحماية المستهلك من خلال الالتزام بمعايير الجودة، وتأثير الجودة على التكاليف الإنتاجية للمؤسسة، ودور الجودة في زيادة حصة المؤسسة في السوق. (بن شلوية وآخرين، ٢٠١٣)

وتكمن أهمية الجودة في كونها تسعى إلى خلق ثقافة تنظيمية متميزة تركز على توحيد جهود جميع أفراد المنظمة لتلبية حاجات وإشباع رغبات الزبائن بأقل تكلفة وجهد ووقت، فهي فلسفة جديدة لإدارة منظمات الأعمال، حيث تعمل على تحفيز القدرات وقابلية أفراد المنظمة لتحقيق التحسين المستمر لجودة المنتج، وزيادة كفاءة وفاعلية المؤسسة وخلق ميزة تنافسية وبالتالي بقاءها واستمرارها. (إدريس وآخرين، ٢٠٢٢)

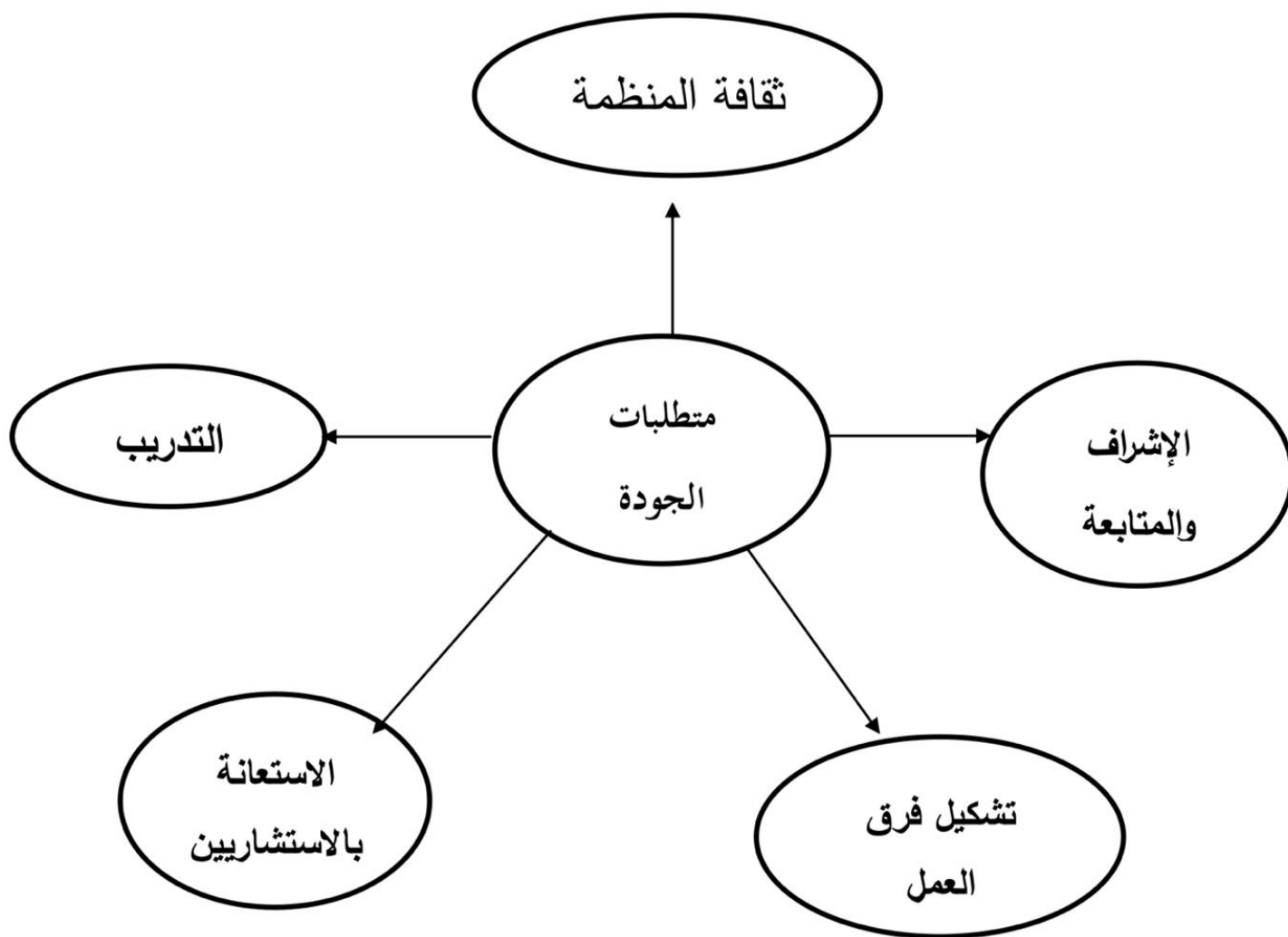
مبادئ الجودة:

تتضمن التركيز على العميل وتلبية احتياجاته، والتحسين المستمر للعمليات والأداء، بالإضافة إلى دعم والتزام الإدارة العليا بمفاهيم الجودة، كما تشمل مشاركة العاملين وتكوين فرق العمل لتحقيق أهداف الجودة، كذلك

يُعتبر التخطيط الاستراتيجي والقرارات المبنية على الحقائق والبيانات أمراً أساسياً، وتتضمن مبادئ الجودة أيضاً الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة. (صابر، ٢٠٢٠)

متطلبات الجودة:

تُعد ثقافة المنظمة أحد أهم متطلبات تحقيق الجودة، كما يُعتبر التدريب المستمر للعاملين عنصراً حيوياً لضمان جودة الأداء، بالإضافة إلى ذلك تلجأ المنظمات إلى الاستعانة بالخبراء الاستشاريين لتحقيق معايير الجودة المطلوبة، وللوصول إلى هذه المعايير، من الضروري تشكيل فرق عمل متخصصة ومؤهلة، كما يجب أن تكون هناك عملية إشراف ومتابعة مستمرة لضمان جودة الأداء والنتائج. (عفايفية وآخرين، ٢٠٢٣)



الشكل: رقم ٣

المصدر: (عفايفية وآخرين، ٢٠٢٣)

ابعاد الجودة:

أبعاد الجودة هي أساسية في تحقيق التميز والنجاح، وتتضمن أبعاد الجودة الأداء المتميز للمنتج أو الخدمة، والمظهر الجذاب والمرضي للعميل، والمطابقة للمواصفات والمتطلبات، والاعتمادية والموثوقية في الأداء، والصلاحية والقدرة على الاستخدام والتطبيق، والخدمات المقدمة للعملاء والاستجابة السريعة لاحتياجاتهم، والجمالية والشكل الجذاب، فضلا عن السمعة الطيبة والصورة الذهنية الإيجابية للمنظمة والمنتج، هذه الأبعاد المتكاملة تساهم في بناء ثقة العملاء وولائهم، وتحقيق النجاح والتميز التنافسي للمنظمة، أما التصنيف الأكثر تداولاً في الأدب الإداري هو تصنيف Carvin 1984 ، ويقوم على تحديد أبعاد الجودة في الأصناف التالية :

الأداء، المظهر، المعولية، الجمالية، القابلية للخدمة، والجدول التالي يوضح أهم أبعاد الجودة حسب Carvin.

(بن شلوية وآخرين، ٢٠١٣)

الأبعاد	تعريف الأبعاد
الأداء:	الخصائص الأساسية للمنتج مثل: اللون والوضوح في الصورة.
المظهر:	الخصائص غير الأساسية للمنتج مثل: مدى توفر السيطرة عن بعد في حالة مثلاً الأجهزة الإلكترونية كالتلفزيون، المكيف الهوائي.
المعولية:	احتمالية استمرار المنتج بالعمل بكفاءة دون عطل.
الجمالية:	كيف يبدو مظهر المنتج، مذاقه ورائحته ...
القابلية للخدمة:	مدى إمكانية إصلاح المنتج من حيث الصعوبة وارتفاع الكلفة وطول الفترة اللازمة للتصليح

الشكل: رقم ٤

المصدر: (بن شلوية وآخرين، ٢٠١٣)

2.3. المتغير التابع (الإنتاجية)

الإنتاجية تمثل العلاقة بين الإنتاج المحقق والعناصر المستخدمة في عملية الإنتاج، كالعامل ورأس المال والاستهلاكات الوسيطة، وتعد الإنتاجية أحد المقاييس الرئيسية للتعرف على مدى نجاح المؤسسة أو الاقتصاد في تحقيق النتائج المرجوة، وارتفاع مستوى الإنتاجية يعتبر أحد أهم محركات النمو الاقتصادي، فزيادة الإنتاجية تؤدي إلى زيادة الإنتاج دون زيادة متناسبة في الموارد المستخدمة. (دواجي، ٢٠١٩)

وتُعرف الإنتاجية بأنها العلاقة بين الكمية المنتجة من سلعة معينة وكمية عوامل الإنتاج المستخدمة في تحقيق هذا الإنتاج، والزيادة المستمرة في الإنتاجية تعكس مدى التحسن الذي يحدث في مستوى المعيشة، كما أنها تعكس الكفاءة في حسن استخدام مختلف عناصر الإنتاج، بمعنى آخر ارتفاع الإنتاجية يدل على تحسن في الأداء الإنتاجي وتحقيق أكبر قدر ممكن من الإنتاج باستخدام نفس كمية أو أقل من عوامل الإنتاج، وهذا ينعكس بشكل إيجابي على مستوى المعيشة للمجتمع. (غربي، ٢٠٠٨)

وهي مقياس للكفاءة التي تحول بها المنشأة المدخلات إلى مخرجات، وتقاس الإنتاجية بمقارنة كمية المخرجات من السلع والخدمات بكمية المدخلات المستخدمة في إنتاجها، ويشمل ذلك كفاءة العمالة والموارد المالية والمادية المستخدمة في العملية الإنتاجية، كما أن زيادة الإنتاجية تؤدي إلى رفع مستوى المعيشة وتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة والاقتصاد ككل. (بن جيلالي، ٢٠١٥)

كما أن موضوع الإنتاجية قد شغل اهتمام الكثير من العلماء والباحثين، وذلك لأن الإنتاجية تعتبر من المفاتيح الهامة التي تسهم في زيادة معدلات النمو الاقتصادي، كما أنها تسهم في تقليص الفاقد من الموارد المتاحة، لذلك فإن السعي لرفع مستويات الإنتاجية في المؤسسات يتطلب دراسة تلك المستويات وقياسها، وأيضاً وضع السياسات التي تعزز مستويات الإنتاجية وتضمن توافقها وانسجامها مع الخطط والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. (الزغبي، ٢٠٢٣)

والإنتاجية هي مقياس لكفاءة عملية تحويل المدخلات (مثل المواد الخام والماكينات) إلى مخرجات (السلع والخدمات) في المنشأة، وتُعرّف عادةً بأنها نسبة المخرجات إلى المدخلات، والتي تُظهر مدى قدرة المنشأة على استخدام مواردها بفعالية لتحقيق أقصى قدر من الإنتاج، ويُعدّ قياس الإنتاجية أمرًا بالغ الأهمية لتحسين كفاءة العمليات الإنتاجية وزيادة الربحية على المدى الطويل. (دواجي، ٢٠١٩)

وتتمثل الكفاءة الإنتاجية في استخدام الموارد المتاحة بأفضل الطرق الممكنة، والهدف هو زيادة الإنتاجية بأقل التكاليف والجهد الممكنين، وذلك من خلال استغلال مختلف عوامل الإنتاج بطريقة متوازنة، وهذا يؤدي إلى تحقيق أكبر قدر ممكن من السلع والخدمات بأقل التكاليف، بعبارة أخرى الكفاءة الإنتاجية هي القدرة على تعظيم الإنتاج باستخدام الموارد المتاحة بأفضل الطرق الممكنة. (غربي، ٢٠٠٨)

وتعتبر الإنتاجية هي الاستخدام الأمثل للموارد الإنتاجية بشكل عام، وخاصة القوى العاملة ذات المهارات والكفاءات، بهدف رفع مستوى الأداء وتحسينه للوصول إلى إنتاجية ذات جودة عالية وتقديم أفضل الخدمات، والذي يتحقق من خلال الاستخدام الأمثل للمدخلات الإنتاجية، الاستثمار في تنمية وتطوير مهارات وكفاءات العاملين وتحفيزهم، تحسين عمليات الإنتاج والخدمات بشكل مستمر عبر البحث والتطوير والابتكار، والاستخدام الفعال للموارد المتاحة بما يحقق أقصى استفادة ممكنة منها. (عبد الكبير، ٢٠١٧)

وتعرف الإنتاجية بأنها العلاقة الصارمة بين الموارد (المدخلات) التي تدخل في نظام تنظيمي خلال فترة زمنية معينة والمخرجات الناتجة عن تلك الموارد خلال نفس الفترة الزمنية، وبشكل بسيط الإنتاجية هي نسبة المخرجات إلى المدخلات، أو ناتج مقسوم على المدخلات وتعكس الإنتاجية مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة لإنتاج السلع والخدمات. (خريسات، ٢٠٢٢)

أهمية الإنتاجية:

إن أهمية الإنتاجية تكمن في كونها مؤشر هام وفعال في تقييم الوحدات الإنتاجية، لذلك، يجب على كل دولة تريد تحقيق المزيد من النمو في دخلها القومي وتطوير تنميتها الاقتصادية أن تركز على تنمية إنتاجية وحداتها الاقتصادية باستمرار، وزيادة الإنتاجية تساعد في رفع مستوى المعيشة للمواطنين وتحسين القدرة التنافسية

للاقتصاد الوطني على الصعيد الدولي، كما أن تطوير الإنتاجية يمكن أن يسهم في تحسين الأداء المالي للشركات والمؤسسات الاقتصادية، لذلك فإن الاستثمار في تعزيز الإنتاجية وتطوير الأساليب الإنتاجية يعد أمراً ضرورياً لأي دولة تسعى لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة على المدى الطويل. (غربي، ٢٠٠٨)

وإنتاج كمية أكبر من السلع والخدمات بتكلفة أقل وبأسعار منخفضة يؤدي إلى زيادة الأرباح والدخل الحقيقي للمؤسسة، نتيجة ارتفاع الطلب على المنتج وارتفاع معدل الإنتاج، كما يسهم ذلك في تحسين الأجور وبقية الحوافز المادية المقدمة للعمال، إضافة إلى تحسين ظروف العمل مع إمكانية تخفيض ساعات العمل، وبشكل عام، يؤدي زيادة الدخل والناتج الوطني إلى إمكانية زيادة معدلات الاستثمار، كتوظيف الموارد المتاحة، مما يقوي الأساس الاقتصادي للمجتمع. (عبد الكبير، ٢٠١٧)

عناصر الإنتاجية:

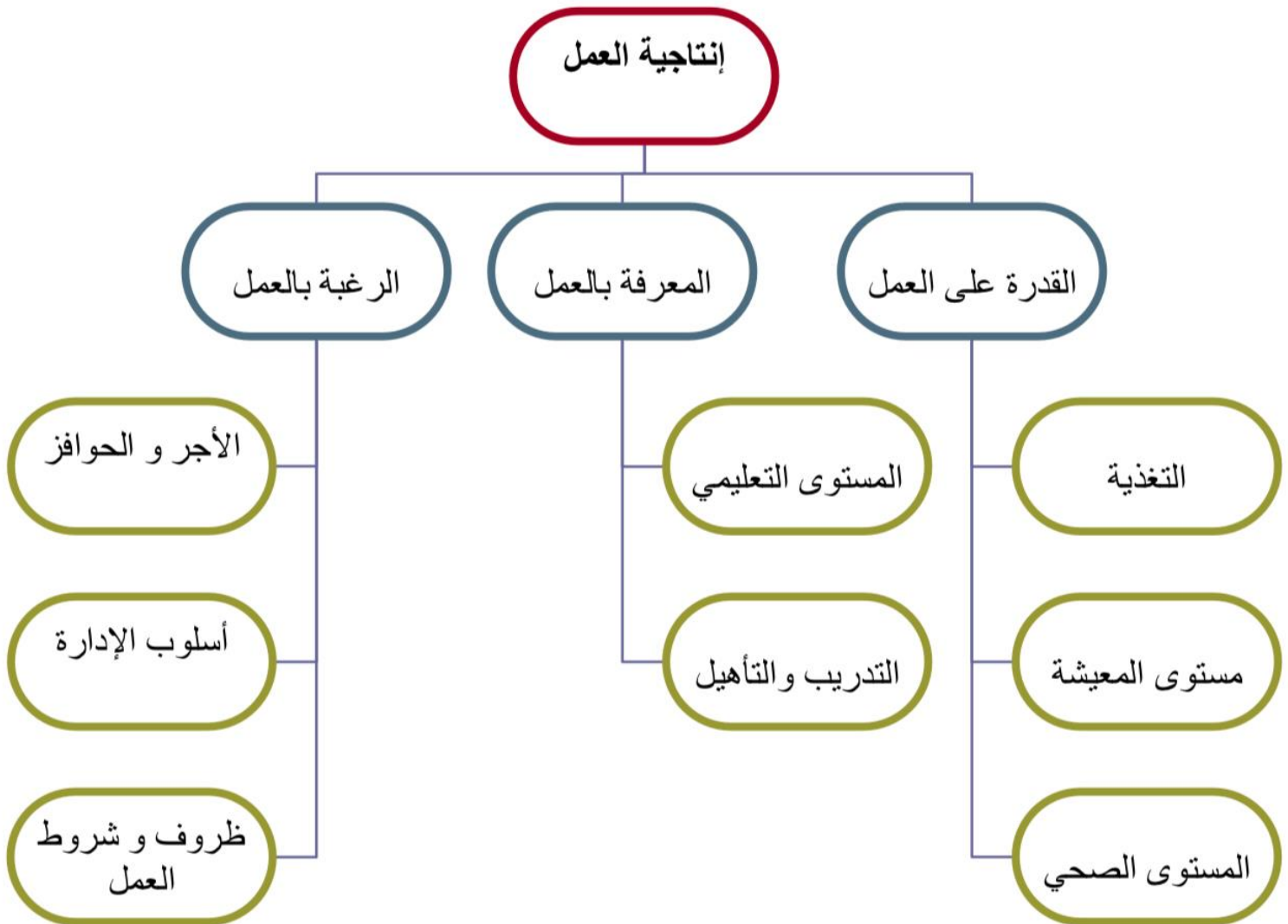
عناصر الإنتاجية تتضمن ثلاثة جوانب أساسية: الجانب الأول هو القوة العاملة، والذي يتضمن الجانب الإداري والتشغيلي، فالقوة العاملة المؤهلة والمدربة تُعتبر أحد أهم عناصر الإنتاجية، أما الجانب الثاني فهو التجهيزات الرأسمالية، والتي تشمل التكلفة المناسبة والتشغيل الملائم واستغلال الطاقة بشكل فعال، وأخيراً يُعتبر توفر المواد الأولية المناسبة والجودة عنصرًا أساسيًا في تحقيق الجودة النهائية للمنتج، وبذلك تتمثل عناصر الإنتاجية في القوة العاملة والتجهيزات الرأسمالية والمواد الأولية، والتي تتكامل جميعها لتحقيق الجودة المطلوبة. (دواجي، ٢٠١٩)

الفرق بين الإنتاج والإنتاجية:

الإنتاج هو الوجه العام لكل نشاط إنتاجي ويُعد الوجه العام والشامل للإنتاجية، بحيث يُعد الإنتاج أحد أهداف الإنتاجية وهناك علاقة وثيقة بين الإنتاج والنشاط الإنتاجي، حيث يعبر الإنتاج عن عدد الوحدات التي تقدمها المؤسسة خلال فترة زمنية معينة سواء بشكل عددي أو قيمي في حين تعبر الإنتاجية عن درجة كفاءة المؤسسة في استخدام مواردها وعناصر الإنتاج. (عميور، ٢٠١٧)

العوامل المؤثرة على الإنتاجية:

يستنفذ الأفراد قدراتهم على العمل، وبالتالي فهم بحاجة إلى تجديد قوة العمل تلك بشكل يومي أيضًا حتى يتمكنوا من العودة في اليوم التالي إلى أعمالهم بمستوى كامل من القوة والنشاط، ويؤدي عدم تجديد قوة العمل ولو جزئيًا إلى تراجع فعالية العمال في عملهم وتناقص إنتاجيتهم، وتناقش هذه المجموعة كل العوامل التي تسهم في تجديد وتحسين قدرة العمال على تنفيذ الأعمال والمهام الموكلة إليهم، وتركز على مستوى التغذية والمستوى الصحي بشكل خاص، ومستوى المعيشة بشكل عام. (عيسى، ٢٠١٨)



الشكل: رقم ٥

المصدر: (عيسى، ٢٠١٨)

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

جودة المنتج أصبحت ميزة تنافسية رئيسية في الأسواق المحلية والعالمية، لذا تركز معظم المؤسسات على جودة إنتاجها، حيث يسعون لتقديم منتجات ذات جودة عالية تلبي احتياجات العملاء المتطورة باستمرار، في الماضي كان ينظر للجودة على أنها خاصية للمنتج فقط، والناجمة عن عمليات الإنتاج، لكن التعريفات الحديثة توضح أن الجودة هي مجموعة الخصائص الداخلية للمنتج التي تلبي متطلبات العملاء المتطورة، وهذا ينتج عن تطبيق المعايير القياسية العالمية والمشاركة الفعالة لجميع الأفراد في المؤسسة، من خلال تقليل الهدر والتكاليف وتحسين الأداء الإنتاجي، هذا بهدف مواجهة المنافسة في السوق والقدرة على البقاء والاستمرار. (يحيوي، ٢٠٠٧)

والجودة والإنتاجية هما العاملان الأساسيان لخلق القيمة للعملاء والشركات على حد سواء، والجودة تركز على المنافع التي تم توفيرها للعميل، بينما تعكس الإنتاجية التكاليف المالية للشركة، والتي قد تؤثر على الأسعار وبالتالي على المنفعة للعميل، والتكامل الدقيق بين برامج تحسين الجودة وتعزيز الإنتاجية سيؤدي على المدى الطويل إلى تحقيق أرباح أفضل للمنظمات، هذا لأن التركيز المتوازن على الجودة والإنتاجية يمكن أن يؤدي إلى تحسين مستوى المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء مع الحفاظ على كفاءة التكاليف للشركة. (عيسى، ٢٠٢٢)

2.5. الخاتمة

تعتبر عملية تعزيز الإنتاجية ذات أهمية كبيرة للمؤسسة، فهي تمنحها ميزة تنافسية في سوق الأعمال، لذلك من الضروري الاهتمام بالعوامل الأساسية المؤثرة على العملية الإنتاجية، ولعل أبرزها هو العامل البشري، كما إن إنتاجية العامل لن ترتفع إلا بتحسين الجودة لدى المؤسسة، هذه الجودة ستجعله أكثر اهتماما وحماسا لتحسين أداء عمله وزيادة إنتاجيته بشكل فعال. (عميور، ٢٠١٧)

وتوصلت دراسة صابر إلى العديد من النتائج منها: أن الشركات عينة الدراسة تطبق مفاهيم ومبادئ الجودة الشاملة داخل شركاتهم من خلال التركيز على العملاء، التحسين المستمر، ومشاركة العاملين وتكوين فرق العمل، دعم وتأييد الإدارة العليا، ومن أهم المميزات والفوائد التي تعود على الشركات من تطبيقها لإدارة الجودة الشاملة هي: تقوية الوضع التنافسي للمؤسسة من خلال الانتظام على جودة المنتجات والخدمات والاستمرار في تحسينها، وهذا يؤدي إلى تعزيز ثقة العملاء بالمؤسسة والانتظام في العمل معها. (صابر، ٢٠٢٠)

وأوضحت نتائج دراسة غربي بأنه على المؤسسة الخاصة أن تحافظ على مستويات إنتاجيتها الحالية وتحاول رفعها أكثر وذلك بادخال التكنولوجيات الحديثة وتكوين عمالها بما يتوافق مع هذه التكنولوجيات. (غربي، ٢٠٠٨)

وكان مضمون نتائج دراسة دواجي بأن تعزيز الإنتاجية يعد مطلباً أساسياً لجميع المستويات سواء على مستوى الوحدات الاقتصادية أو على مستوى القومي وفي هذا الصدد نشير إلى أن الإنتاجية تعتبر عن الحالة التي تكون فيها المؤسسة منتجة. (دواجي، ٢٠١٩)

حيث بينت نتائج دراسة عميور أن العلاقات الحسنة والطبيعة المبنية على التعاون والتفاعل الاجتماعي الفعال بين العمال مع بعضهم وبين العمال والمشرفين واهتمام المؤسسة بحالة العامل النفسية من خلال تكييف عمل مع القدرات الجسمية والتعليمية للعامل يكون في نفسه رغبة في أداء العمل مما يؤدي إلى تقديم أداء جيد. (عميور، ٢٠١٧)

واستنتجت دراسة صابر إن منهج الجودة له أهمية خاصة في جميع المؤسسات الصناعية والخدمية، كونها من المداخل التطويرية الحديثة التي تحقق الفاعلية المطلوبة في جميع مستويات النشاط بالمؤسسة. (صابر، ٢٠٢٠)

وأوضحت نتائج دراسة الزغبيني بضرورة إشراك الموظفين في عمليات اتخاذ القرارات لما لها من دور فعال في رفع الروح المعنوية لدى الموظفين وبالتالي تساعد على تحسين مستوى الإنتاجية. (الزغبيني، ٢٠٢٣)

كما توصلت نتائج دراسة دواجي بأهمية غرس ثقافة الجودة داخل المؤسسة والتزام الإدارة بذلك من خلال شحن الأفراد وتحفيزهم للاستغلال كل طاقاتهم وكفاءتهم. (دواجي، ٢٠١٩)

واستنتجت دراسة إدريس وآخرين على الإدارة العليا أن تولي مزيد من الاهتمام بتحسين تطبيق إدارة الجودة الشاملة لما له من قدرة في التأثير الإيجابي الفعال على مستويات الأداء المؤسسي، ووضع سياسات واضحة ومكتوبة ومعلنة تختص بنظام الجودة، وتفي بمتطلبات الحصول على شهادة الجودة العالمية وتسجيلها. (إدريس وآخرين، ٢٠٢٢)

وبينت نتائج دراسة غربي بأنه يجب توعية العاملين في كلتا المؤسستين على مختلف مستوياتهم بأهمية رفع إنتاجية العمل، باعتبار أن الإنتاجية العالية هي السبيل لزيادة الناتج القومي وبالتالي هي الأساس في رفع المستوى المادي والثقافي للعاملين، واعتبار مهمة رفع إنتاجية العمل مسؤولية جماعية تخص جميع العاملين وواجب وطني يجب أن يعمل من أجله الجميع. (غربي، ٢٠٠٨)

واستنتجت دراسة دواجي بأن تعزيز الإنتاجية يؤدي إلى زيادة ربحية المؤسسة وتنمية القدرة التنافسية لمنتجاتها، بالإضافة إلى رفع مستويات اليد العاملة، كما أن تحسين الإنتاجية يساعد على السيطرة على التضخم. (دواجي، ٢٠١٩)

كما توصلت نتائج عبد الكبير بوجوب الحرص على تكوين فرق عمل داخل المؤسسة فهي بمثابة آلية تركز الكفاءة الإنتاجية من خلال العمل ضمن روح الفريق. (عبد الكبير، ٢٠١٧)

واستنتجت نتائج دراسة صابر بأن إدارة الجودة تشكل عاملاً أساسياً في تطوير وديمومة المؤسسات بمختلف أنواعها، ذلك لما تشكله من أهمية في امتلاك وتحسين الميزة التنافسية للمؤسسات وقدرتها على مواجهة المؤسسات المنافسة الأخرى. (صابر، ٢٠٢٠)

وأوضحت نتائج دراسة يحيوي بأن التنسيق والتعاون بين المؤسسات ذات الخبرة وتلك الأقل تجربة في مجال الجودة من أجل تبادل الخبرات والاستفادة من البرامج الناجحة في مجال الجودة. (يحيوي، ٢٠٠٧)

كما توصلت نتائج مركتي وآخرين بأن هناك حاجة إلى تعزيز وتطوير العلاقة بين الإدارة والعاملين، بما يسهم في تطوير الفرد والمؤسسة. ويمكن تحقيق ذلك من خلال تبادل الاحترام والتقدير بين الطرفين، والتعاون المثمر لتحسين الإنتاجية، والعمل بروح الفريق المتعاون، إضافة إلى توفير تعليمات إدارية واضحة وواقعية تنبثق من احتياجات العمل. تشكل هذه العناصر أساس تحقيق التكامل والتنمية المشتركة بين الإدارة والعاملين. (مركتي وآخرين، ٢٠٢٢)

قائمة المراجع:

- إدريس وآخرين، ٢٠٢٢، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستويات الأداء المؤسسي.
- البينو، ٢٠١٤، العلاقة بين تطبيق الجودة الشاملة والأداء المؤسسي في شركات الخدمات.
- الوصابي، ٢٠١٢، دور أنظمة الجودة في تحسين أداء المرافق الصحية في اليمن.
- الزغبوي، ٢٠٢٣، أثر الرضا الوظيفي على مستوى الإنتاجية لدى ممرضي القطاع الصحي الحكومي بمدينة الرياض.
- العزاوي، ٢٠٠٥، إدارة الجودة الشاملة.
- الفيفي، ٢٠٢٠، دور التحفيز الوظيفي في رفع إنتاجية العاملين في القطاع الحكومي.
- بن جيلالي، ٢٠١٥، التدقيق في الإنتاج والإنتاجية (إدارة الجودة الشاملة كمعيار استراتيجي)
- بن شلوية وآخرين، الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي في المؤسسات العمومية.
- بن يحيى وآخرين، ٢٠٢٢، دور نظام الحوافز في تحسين إنتاجية العاملين في المؤسسات الجزائرية.
- خريسات، ٢٠٢٢، تأثير نظام تقييم الأداء على إنتاجية الموظف.
- دواجي، ٢٠١٩، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين إنتاجية المؤسسة.
- صابر، ٢٠٢٢، واقع الجودة الشاملة في المؤسسات الإنتاجية وسبل تطويرها من وجهة نظر خبراء العلاقات العامة والمتخصصين
- صالح، ٢٠٠٧، تحليل العلاقة بين أبعاد الجودة وتحقيق المنتج.
- عبد الكبير، ٢٠١٧، أساليب الرقابة وعلاقتها بالكفاءة الإنتاجية.
- عفايفية وآخرين، ٢٠٢٣، دور التدريب في تحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين.
- عميور، ٢٠١٧، علاقة الرضا الوظيفي بتحسين الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية.
- عيسى، ٢٠٢٢، تحسين جودة الخدمة وإنتاجيتها.
- غربي، ٢٠٠٨، إنتاجية العمل دراسة مقارنة بين مؤسسة عمومية ومؤسسة خاصة.
- مركتي وآخرين، ٢٠٢٢، أثر الرضا الوظيفي على إنتاجية المؤسسة الاقتصادية.
- يحيوي، ٢٠٠٧، الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية.