

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة أعمال



أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في جودة حياة العمل: دراسة تطبيقية على مصانع الأغذية بمدينة الرياض

إعداد الطالب / باسم ظاهر علي سيف

إشراف /

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024

3	مقدمة:
6	مشكلة الدراسة:
7	أهمية الدراسة:
9	أهداف الدراسة:
9	تساؤلات الدراسة:
10	فروض الدراسة:
11	نموذج الدراسة:
13	الدراسات السابقة:
23	المنطلقات النظرية للدراسة:
24	المنهجية وطرق البحث:
25	مصادر جمع البيانات:
25	أدوات الدراسة:
26	حدود الدراسة:
26	المراجع:

مقدمة:

إدارة الجودة الشاملة هي نهج إداري شامل يهدف إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات بشكل مستمر من خلال إشراك جميع أعضاء المنظمة. وتختلف هذه الفلسفة الإدارية عن الطرق التقليدية للجودة التي كانت تركز فقط على اختبار المنتجات النهائية للكشف عن العيوب. في إدارة الجودة الشاملة، يتم تبني منهج شامل لتحسين الجودة في جميع مراحل العمل، بدءًا من التصميم والتخطيط وصولاً إلى التنفيذ والتسليم. ويتطلب هذا النهج إشراك جميع الموظفين في المنظمة، بدءًا من الإدارة العليا وصولاً إلى الموظفين في الخطوط الأمامية. كما يركز على فهم احتياجات العملاء ومتطلباتهم وتصميم العمليات والمنتجات لتلبية تلك الاحتياجات. (عبد القادر، 2019).

من خصائص إدارة الجودة الشاملة التركيز على التحسين المستمر، حيث يتم تحديد المشكلات وتحليلها بدقة والعمل على إيجاد الحلول المناسبة. كما تعتمد على جمع البيانات والمعلومات الدقيقة لاتخاذ القرارات المبنية على الحقائق. وتشجع هذه الفلسفة على العمل الجماعي والتعاون بين مختلف الأقسام والوحدات داخل المنظمة. إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يساعد المنظمات على تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة، تخفيض التكاليف، زيادة الإنتاجية، وتحسين رضا العملاء. كما أنها تساهم في خلق ثقافة تنظيمية داعمة للتحسين والابتكار. وبالتالي، فإن إدارة الجودة الشاملة تعتبر أحد الركائز الأساسية لتحقيق التميز التنظيمي والحفاظ على الميزة التنافسية في السوق. (Al-Qudah, 2023).

إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management – TQM) هي فلسفة إدارية متكاملة تركز على تحقيق رضا العملاء من خلال الالتزام بالتحسين المستمر لجميع العمليات والأنشطة داخل المنظمة. تعتبر إدارة الجودة الشاملة أحد أهم الاتجاهات الحديثة في مجال الإدارة، حيث أنها تسعى إلى تحقيق التميز التنظيمي عبر إشراك جميع الموظفين في عملية التحسين والتطوير. أهم ممارسات إدارة

الجودة الشاملة تشمل التركيز على العمل، التحسين المستمر، إشراك الموظفين، اتخاذ القرارات بناءً على الحقائق، والإدارة بالعمليات. فعلى صعيد التركيز على العمل، تقوم المنظمات بفهم احتياجات ومتطلبات العملاء الحاليين والمحتملين، والسعي لتجاوز توقعاتهم من خلال تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية. (Shehadeh, 2022).

كما تركز إدارة الجودة الشاملة على التحسين المستمر لجميع العمليات والأنشطة عبر اعتماد نهج منهجي لتحديد الفجوات وتنفيذ التحسينات اللازمة. وتشمل هذه الممارسة استخدام أدوات وتقنيات الجودة مثل دائرة ديمنج وتحليل باريتو وخرائط السبب والنتيجة. بالإضافة إلى ذلك، تُعد مشاركة الموظفين من الركائز الأساسية في إدارة الجودة الشاملة، حيث يتم تمكينهم وتشجيعهم على المساهمة في عملية التحسين والتطوير. كما تعتمد إدارة الجودة الشاملة على اتخاذ القرارات بناءً على الحقائق والبيانات الموضوعية بدلاً من الاعتماد على التخمين أو التقديرات الشخصية. وأخيراً، تركز هذه الفلسفة على الإدارة بالعمليات، بحيث يتم تصميم وإدارة جميع الأنشطة كعمليات متكاملة بدلاً من النظر إليها كوظائف منفصلة. (Afif, 2021).

إن تبني ممارسات إدارة الجودة الشاملة يساعد المنظمات على تحقيق مزايا تنافسية مستدامة من خلال تحسين الجودة، خفض التكاليف، زيادة الإنتاجية، وتعزيز رضا العملاء. وبالتالي فإن تطبيق هذه الفلسفة الإدارية الحديثة أصبح ضرورياً لنجاح وتفوق المنظمات في بيئة الأعمال المعاصرة. (القحطاني، 2022).

جودة حياة العمل هي مفهوم إداري شامل يتناول جميع الجوانب المتعلقة بتحسين بيئة العمل وزيادة رضا الموظفين. وهي تمثل مدى قدرة بيئة العمل على تلبية احتياجات الموظفين وتوفير بيئة عمل آمنة ومنتجة. وفي الواقع، فإن تحسين جودة حياة العمل له آثار إيجابية على أداء الموظفين ورضاهم

الوظيفي، مما ينعكس بشكل إيجابي على أداء المنظمة ككل. من أهم مكونات جودة حياة العمل هي الأجور والحوافز المناسبة، ظروف العمل المادية الجيدة، تصميم الوظائف بطريقة تمكن الموظفين من استخدام مهاراتهم وإمكاناتهم بشكل كامل، فرص التطور والترقية المتاحة، والاعتراف والتقدير من قبل الإدارة. كما تشمل جوانب أخرى مثل الصحة والسلامة المهنية، التوازن بين العمل والحياة الشخصية، والمشاركة في صنع القرارات. (حماد، 2020).

تطبيق مفهوم جودة حياة العمل له عدة فوائد على المستوى التنظيمي والفردى. فعلى المستوى التنظيمي، يساعد في زيادة الإنتاجية والكفاءة، تحسين الولاء التنظيمي، وخفض معدلات دوران العمل والغياب. أما على المستوى الفردى، فيؤدي إلى زيادة رضا الموظفين عن وظائفهم، تحسين الصحة النفسية والجسدية، وزيادة الدافعية والالتزام تجاه المنظمة. في ظل المنافسة الشديدة والتغيرات السريعة في بيئة الأعمال، أصبحت جودة حياة العمل أمراً حيوياً لجذب واستقطاب الكفاءات المتميزة والحفاظ عليها. لذلك تسعى المنظمات الحديثة إلى تبني ممارسات وسياسات تعزز من جودة حياة العمل بما ينعكس إيجاباً على أدائها ومكانتها التنافسية. (آدم، 2020).

تُعد إدارة الجودة الشاملة (TQM) من المفاهيم الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام كبير في السنوات الأخيرة نظراً لما تحقّقه من نتائج مرضية في تحسين جودة المنتجات والخدمات، وتعزيز رضا العملاء والمستفيدين. وتتطلب هذه الدراسة من أهمية دور ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة حياة العمل لدى العاملين في مصانع الأغذية بمدينة الرياض. تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة في مصانع الأغذية بمدينة الرياض، وقياس أثر تلك الممارسات في تحسين جودة حياة العمل للعاملين. وقد تم اختيار مصانع الأغذية كمجال تطبيقي لهذه الدراسة نظراً

لأهمية هذا القطاع في الاقتصاد الوطني، وما يتطلبه من جهود مكثفة لضمان جودة المنتجات والحفاظ على سلامة المستهلكين. (عمران، 2020).

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة موجهة للعاملين في مصانع الأغذية بمدينة الرياض. وقد تم اختيار عينة عشوائية من هذه المصانع، وتوزيع الاستبانات على عينة ممثلة من العاملين بهدف الحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة. تأتي هذه الدراسة في وقت حرج يشهد فيه قطاع الصناعات الغذائية تحديات كبيرة تتطلب الاهتمام بتحسين جودة المنتجات والخدمات، والحفاظ على سلامة المستهلكين. وتبرز أهمية هذه الدراسة في كونها تسلط الضوء على دور ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة حياة العمل للعاملين في هذا القطاع الحيوي، مما ينعكس إيجاباً على تحقيق الأهداف التنظيمية للمصانع وزيادة رضا العملاء. (آدم، 2020).

لذا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (التزام الإدارة العليا - اندماج ومشاركة العاملين - إدارة العلاقات - تطوير العمليات) في جودة حياة العمل بأبعادها مجمعة: دراسة تطبيقية على مصانع الأغذية بمدينة الرياض.

مشكلة الدراسة:

تواجه مصانع الأغذية في مدينة الرياض تحديات متعددة في تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة وانعكاسها على جودة حياة العمل لدى موظفيها. على الرغم من الجهود المبذولة في هذا المجال، لا تزال هناك نقاط ضعف في فهم وتطبيق هذه الممارسات بشكل فعال. يُعد تحسين جودة حياة العمل

أمرًا بالغ الأهمية لرفع الروح المعنوية للموظفين، وزيادة الإنتاجية، والحفاظ على الكفاءات وجذب المواهب في هذه الصناعة الحيوية.

وتتمثل مشكلة الدراسة في تسليط الضوء على أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (إلتزام الإدارة العليا - اندماج ومشاركة العاملين - إدارة العلاقات - تطوير العمليات) في جودة حياة العمل بأبعادها مجمعة: دراسة تطبيقية على مصانع الأغذية بمدينة الرياض.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية المتغيرات التي تناولتها، حيث أن إدارة الجودة الشاملة هي من المفاهيم المعاصرة التي تستقطب اهتمام الباحثين والممارسين في مجال إدارة الأعمال، وذلك لما لها من أهمية كبيرة في تحسين جودة حياة العمل داخل المنظمات. ففي سياق مصانع الأغذية بمدينة الرياض، يُعد تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة أمرًا بالغ الأهمية لتحسين إنتاجية العاملين وتعزيز رضاهم الوظيفي. من خلال تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة، مثل التركيز على احتياجات العملاء، والتحسين المستمر للعمليات، وتمكين العاملين، والعمل الجماعي، يمكن لمصانع الأغذية تحقيق تحسينات ملموسة في بيئة العمل، والارتقاء بجودة حياة العاملين. فعلى سبيل المثال، إشراك العاملين في عملية صنع القرار وتمكينهم من المساهمة في تحسين الأداء يسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي لديهم، كما أن التركيز على احتياجات العملاء وتقديم منتجات عالية الجودة يعزز من سمعة المنظمة في السوق.

بالإضافة إلى ذلك، تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة يساعد مصانع الأغذية على تعزيز الإبداع والابتكار، مما ينعكس إيجابًا على تحسين الأداء الكلي للمنظمة. فمن خلال التحسين المستمر

للعمليات وتشجيع العاملين على المبادرة والتفكير خارج الصندوق، يمكن لهذه المصانع أن تواكب التطورات التكنولوجية والبيئية المتسارعة، وتحافظ على تنافسيتها في السوق. وفي النهاية، تُعد دراسة أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة على جودة حياة العمل في مصانع الأغذية بمدينة الرياض موضوعًا بالغ الأهمية، لما له من انعكاسات إيجابية على أداء المنظمة ككل، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية على المدى الطويل.

الأهمية العلمية: إن أهمية دراسة أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في جودة حياة العمل في مصانع الأغذية بمدينة الرياض تأتي من الناحية العملية في مدى استفادة هذه المصانع من نتائج البحث وتوصياته المتعلقة بهذا المفهوم. فقطاع الأغذية يُعد أحد القطاعات الرائدة في الاقتصاد السعودي، نظرًا لما يوفره من فرص عمل كبيرة وما يساهم به في دفع عجلة التنمية الوطنية. تكمن أهمية هذه الدراسة في قدرتها على تحديد مدى تطبيق مصانع الأغذية لممارسات إدارة الجودة الشاملة وأثر ذلك على جودة حياة العمل لدى موظفيها. فإدارة الجودة الشاملة تُعد من الركائز الأساسية لتحسين بيئة العمل وزيادة الرضا الوظيفي للعاملين، مما ينعكس إيجابًا على جودة المنتجات والخدمات المقدمة من قبل هذه المصانع.

كما تُسهم نتائج هذه الدراسة في تزويد إدارات مصانع الأغذية بتوصيات حول كيفية تعزيز ممارسات إدارة الجودة الشاملة وتحسين جودة حياة العمل لدى موظفيها. وهذا بدوره يُساعد في تعزيز القدرة التنافسية لهذه المصانع وزيادة ولاء العاملين، مما ينعكس إيجابًا على سمعة وصورة هذه المؤسسات في أذهان عملائها ومجتمعها.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (التزام الإدارة العليا - إندماج ومشاركة العاملين - إدارة العلاقات - تطوير العمليات) في جودة حياة العمل بأبعادها مجمعة: دراسة تطبيقية على مصانع الأغذية بمدينة الرياض. ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

➤ التعرف على أثر إلتزام الإدارة العليا في جودة حياة العمل بأبعادها مجمعة: دراسة تطبيقية

على مصانع الأغذية بمدينة الرياض.

➤ التعرف على أثر إندماج ومشاركة العاملين في جودة حياة العمل بأبعادها مجمعة: دراسة

تطبيقية على مصانع الأغذية بمدينة الرياض.

➤ التعرف على أثر إدارة العلاقات في جودة حياة العمل بأبعادها مجمعة: دراسة تطبيقية على

مصانع الأغذية بمدينة الرياض.

➤ التعرف على أثر تطوير العمليات في جودة حياة العمل بأبعادها مجمعة: دراسة تطبيقية

على مصانع الأغذية بمدينة الرياض.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما هو أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (إلتزام الإدارة العليا - إدماج ومشاركة العاملين - إدارة العلاقات - تطوير العمليات) في جودة حياة العمل بأبعادها مجمعة: دراسة تطبيقية على مصانع الأغذية بمدينة الرياض؟ وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

➤ **السؤال الفرعي الأول:** كيف يؤثر إلتزام الإدارة العليا في جودة حياة العمل بأبعادها مجمعة:

دراسة تطبيقية على مصانع الأغذية بمدينة الرياض؟

➤ **السؤال الفرعي الثاني:** ما هو تأثير إدماج ومشاركة العاملين في جودة حياة العمل بأبعادها

مجمعة: دراسة تطبيقية على مصانع الأغذية بمدينة الرياض؟

➤ **السؤال الفرعي الثالث:** كيف تؤثر إدارة العلاقات في جودة حياة العمل بأبعادها مجمعة:

دراسة تطبيقية على مصانع الأغذية بمدينة الرياض؟

➤ **السؤال الفرعي الرابع:** كيف تؤثر تطوير العمليات في جودة حياة العمل بأبعادها مجمعة:

دراسة تطبيقية على مصانع الأغذية بمدينة الرياض؟

فروض الدراسة:

بناءً على ما تم عرضه من أهداف الدراسة ومشكلتها وأهميتها يمكننا تحديد فرضيات الدراسة

من خلال فرضية رئيسية تتمثل في:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

لممارسات إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (إلتزام الإدارة العليا - إدماج ومشاركة العاملين - إدارة

العلاقات - تطوير العمليات) في جودة حياة العمل بأبعادها مجمعة: دراسة تطبيقية على مصانع الأغذية بمدينة الرياض.

ينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

لإلتزام الإدارة العليا في جودة حياة العمل بأبعادها مجمعة: دراسة تطبيقية على مصانع الأغذية بمدينة الرياض.

- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

لإندماج ومشاركة العاملين في جودة حياة العمل بأبعادها مجمعة: دراسة تطبيقية على مصانع الأغذية بمدينة الرياض.

- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

لإدارة العلاقات في جودة حياة العمل بأبعادها مجمعة: دراسة تطبيقية على مصانع الأغذية بمدينة الرياض.

- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

لتطوير العمليات في جودة حياة العمل بأبعادها مجمعة: دراسة تطبيقية على مصانع الأغذية بمدينة الرياض.

نموذج الدراسة

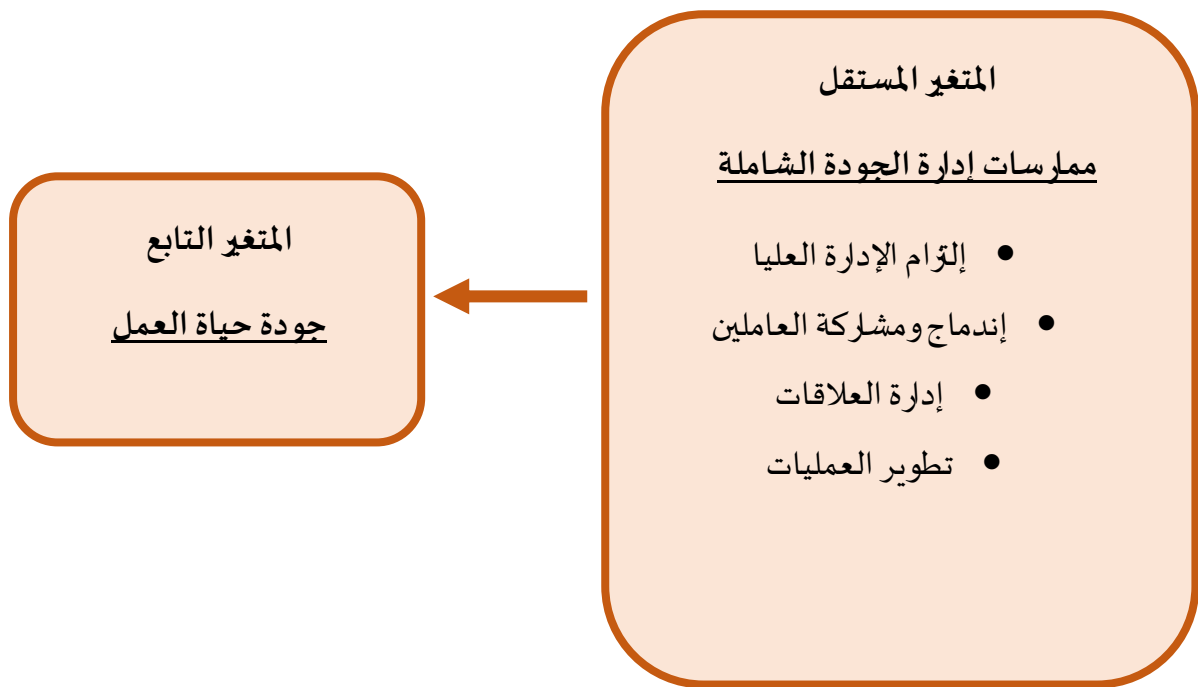
يهدف هذا النموذج إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (إلتزام الإدارة

العليا - إندماج ومشاركة العاملين - إدارة العلاقات - تطوير العمليات) في جودة حياة العمل بأبعادها

مجمعة: دراسة تطبيقية على مصانع الأغذية بمدينة الرياض. ويتضمن المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: ممارسات إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (إلتزام الإدارة العليا - اندماج ومشاركة العاملين - إدارة العلاقات - تطوير العمليات).
- المتغير التابع: جودة حياة العمل بأبعاده مجمعة.

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

الدراسات السابقة:

دراسة (عمران، 2020) بعنوان:

عقبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات: دراسة لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس

بكلية الاقتصاد جامعة سبها

تناولت الدراسة عقبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات في إطار شمولي لبناء إطار فكري وميداني لتحديد العلاقة بين العقبات وتطبيق الجودة الشاملة، ولقد تم تحديد المشكلة الدراسية في السؤال: ما هي أهم العقبات التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة بكليات جامعة سبها وهنا حاول الباحثون في هذه الدراسة معرفة أهم العقبات التي تعيق تطبيق الجودة الشاملة وذلك من وجهة أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والمحاسبة مرزق، وقد تم توزيع عدد (30) استمارة استبيان، استرجع منها (21) استمارة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقات معنوية بين أغلب العقبات وتطبيق إدارة الجودة الشاملة تدرجت من عقبات الطلبة إلى عقبات التمويل إلى عقبات البحث العلمي، وعقبات خدمة المجتمع، وعقبات هيئة التدريس ثم عقبات الإدارة العليا وأخيرا عقبات المناهج التعليمية.

دراسة (المرهاق، 2020) بعنوان:

إدارة الجودة الشاملة في النظام التعليمي

هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بمفهوم وأهمية وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في النظام التعليمي بمراحل ومؤسساته المختلفة. موضحة دورها في تطويره وتحديثه وربطه بالمتغيرات المحلية والإقليمية والدولية وتحقيق الاستفادة المثلى من موارده البشرية والمادية والبيئة المحيطة به وتقليل

الفاقد والهدر التعليمي وزيادة فاعلية وكفاءة النظام التعليمي الداخلية والخارجية. وتطرقت لأهم المفاهيم المرتبطة بإدارة الجودة في النظام التعليمي ومبررات تطبيقها وما يمكن أن تحققه من فوائد للنظام التعليمي والصعوبات والتحديات التي تواجه تطبيقها وتحد من فعاليتها وكفاءتها. وأخيرا خلصت الدراسة لبعض التوصيات التي يمكن الأخذ بها أو اعتمادها كأسلوب عمل في النظام التعليمي.

دراسة (سعدوني، 2021) بعنوان:

إدارة الجودة الشاملة لتطوير استراتيجيات التدريس والتعليم

هدف البحث تقصي أثر استخدام الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة على المسلك التعليمي، والتكويني في مختلف أطواره، وهذا ضمن إدارة الجودة الشاملة وما تحمله من مفاهيم معاصرة لبناء رؤى جديدة في هندسة الفكر التعليمي للذات المتعلمة، وذلك من خلال اللجوء إلى الهيكلة الحديثة ذات البعد التطويري والتقدمي والسائر وراء النمو الذهني والفكري للعقل البشري. هذا وقد تم تسليط الضوء على المفاتيح الرئيسية للحاق بركب جودة التعليم، وأهمها على الإطلاق الأدوات العصرية المستخدمة للوصول إلى نتائج سليمة ودقيقة والأهم بأسرع وقت ممكن، وفي هذا المجال لا يسعنا إلا الحديث عن الوسائل التكنولوجية المختلفة والمتعددة والمناسبة للأهداف المرجو تحقيقها أثناء العملية التعليمية، في فلك خطة منهجية تقودها إدارة الجودة الشاملة للتعليم. ولعلنا من خلال هذا الفضاء القرائي المقتضب، حاولنا تقديم لمسة استقرائية لمسلك التعليم المراد إدراكه، وذلك لغاية اللحاق بركب الدول المتطورة، والخروج من مغبة التخلف والتقهقر وتسمية بلدان العالم الثالث فالأمة المتعلمة تعليما صائبا، هي الأمة الحاملة لراية المستقبل المضيء.

دراسة (زيادي، 2021) بعنوان:

إدارة الجودة الشاملة بالمكتبات الجامعية الجزائرية: مكتبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير لجامعة باتنة 1 أنموذجاً

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمكتبات الجامعية على وجه الخصوص، وهذا لما لها من تأثير إيجابي على تسيير المكتبة بالشكل المطلوب وبالتالي تمكينها من تحقيق أهدافها التي تستمدّها في الأساس من أهداف الجامعة ككل. وقد خلصت الدراسة إلى أن مكتبة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة باتنة 1، تسعى جاهدة لتحقيق الجودة الشاملة بها، وذلك من خلال تبنيها لمشروع المكتبة الإلكترونية.

دراسة (حامد، 2019) بعنوان:

أثر إدارة الجودة الشاملة في الإبداع التنظيمي: بالتطبيق علي المصارف السودانية في الفترة

من 2008 - 2018 م.

تناولت الدراسة أثر إدارة الجودة الشاملة في الإبداع التنظيمي، تمثلت مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤلات التالية هل يؤثر التزام الإدارة العليا على الإبداع التنظيمي للمصارف السودانية؟ هل تؤثر القيادة الإدارية على الإبداع التنظيمي للمصارف السودانية؟ هل تؤثر مشاركة العاملين على الإبداع التنظيمي للمصارف السودانية؟ هل يؤثر تدريب وتأهيل العاملين على الإبداع التنظيمي للمصارف السودانية؟، ونبعت أهمية الدراسة من واقع ارتباطها بدعوة الكتاب في مجال الإنتاج والعمليات إلى الأخذ بنظر الاعتبار درجة تأثير مرتكزات إدارة الجودة الشاملة في أداء المنظمات لتحقيق التحسين المستمر في جودة المنتجات المقدمة للزبائن. وهدفت الدراسة إلى تشخيص وتحديد علاقة وأثر مرتكزات إدارة الجودة الشاملة في الإبداع التنظيمي للمصارف

السودانية، وبيان مضامين وحدود هذه العلاقة على مستوى التنظيمي المصارف السودانية، وسعت الدراسة لاختبار صحة الفرضيات يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التزام الإدارة العليا والإبداع التنظيمي للمصارف السودانية. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية والإبداع التنظيمي للمصارف السودانية. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مشاركة والإبداع التنظيمي للمصارف السودانية. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تدريب وتأهيل العاملين والإبداع التنظيمي للمصارف السودانية. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن التزام الإدارة العليا وحرصها على الإبداع له أثر واضح على مستوى الإبداع التنظيمي في المصارف السودانية، وأن مستوى التأثير كان مرتفعاً. أن التزام القيادة الإدارية وحرصها على الإبداع له أثر واضح على مستوى الإبداع التنظيمي في المصارف السودانية، وأن مستوى التأثير كان مرتفعاً. وتوصي الدراسة بزيادة التزام الإدارة العليا بمبادئ تبني الإبداع من خلال مراعاة الحالة النفسية لكل موظف داخل البنك وتقديم الحلول المناسبة للمشاكل المشتركة بين معظم الموظفين والتي تؤثر على الحالة النفسية. زيادة التزام القيادة الإدارية بمبادئ تبني الإبداع من خلال تطبيق سياسة الباب المفتوح بحيث يتم الأخذ بآراء الموظفين حول مشاكل العمل والحلول المطروحة لمواجهتها.

دراسة (آدم، 2020) بعنوان:

دور إدارة الجودة الشاملة في كفاءة الأداء: دراسة على المشروعات الهندسية بالسودان

2015-2017

تمثلت مشكلة البحث في عدد من المشروعات الهندسية في السودان تغفل في مراحل مختلفة من مراحل إعدادها نتيجة لضعف أو خلل مما يؤدي إلى توالي أثره على المراحل التالية وافترض الباحث أن للجودة الشاملة أثر إيجابي في كفاءة الأداء مما جعل الباحث يفترض أن لها أثر

إيجابي في كفاءة الأداء للمشروعات الهندسية في السودان فاستخدم المنهج الوصفي التحليلي في موضوع البحث وتم تصميم استبانة كانت هي الأداة لجمع المعلومات الأولية لأغراض الدراسة في مجتمع عينة شكل المشروعات الهندسية في السودان في شركات سودابت واساور وخطوط أنابيب البترول والنيل الكبرى وتم توزيع 120 استبانة تم تحصيل 102 استخدم فيها برنامج التحليل الإحصائي وتم التوصل لأهم النتائج بأن للجودة الشاملة أثر إيجابي في كفاءة الأداء في المشروعات الهندسية وخلص البحث إلى أن اهتمام القيادة العليا بالمؤسسات ودعمها للجودة الشاملة يزيد من كفاءة الأداء وأيضا مشاركة العاملين وثقافة المنظمة والتحسين المستمر واستراتيجية جودة المنتج ودراسة المخاطر ذات أثر إيجابي في كفاءة الأداء وتوصي الدراسة بتطبيق الجودة الشاملة في المشروعات الهندسية بالسودان لتتناسبها طرديا مع كفاءة الأداء وتطبيق نموذج الدراسة.

دراسة (عبد القادر ، 2019) بعنوان:

إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي: الجامعة العالمية الإسلامية ماليزيا "IIUM"

أنموذجا

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على موضوع إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي وذلك عبر دراسة حالة الجامعة العالمية الإسلامية ماليزيا (IIUM)، وقد تم اختيار هذه الجامعة لما لها من تقليد عريق في ثقافة إدارة الجودة الشاملة يمتد إلى تسعينيات القرن الماضي (1998)، وهي المسيرة التي حصلت خلالها الجامعة على شهادات محلية ودولية في مجال الجودة وذلك على غرار شهادات الأيزو بمختلف أنواعها وعبر مختلف مراكزها، كما تصنف هذه الجامعة في ماليزيا ضمن المؤسسات المنمطة ذاتيا (Self Accrediting Body) بعد منحها

الثقة من وزارة التعليم العالي الماليزية لإعادة تنميط نفسها بنفسها لاشتمالها على مقومات إدارة الجودة والتخطيط الاستراتيجي، هذه المقومات استعرضنا بعض أهم ملامحها من خلال الجزء التطبيقي لهذه الدراسة عبر ثلاث محاور رئيسية تلت المحور النظري، تعرضنا من خلالها إلى نظام إدارة الجودة الشاملة في الجامعة محل الدراسة وعلاقته بالتخطيط الاستراتيجي وبطاقة الأداء المتوازن، بالإضافة إلى الأطر الخارجية المرجعية لأنظمة إدارة الجودة الشاملة داخل الجامعة، وأخيرا منهجية الاستثمار المضاف القيمة المنتهج من قبل الجامعة والذي يركز على الاستثمار في العنصر البشري، المعرفي، التكنولوجي، والمعلوماتي لصناعة الجودة.

دراسة (حماد، 2020) بعنوان:

إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الجودة الشاملة: دراسة تطبيقية على بعض مؤسسات التعليم

العالي ولاية شمال كردفان مدينة الأبيض

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين إدارة المعرفة بأبعادها (تكنولوجيا المعلومات، استراتيجية إدارة المعرفة، وسائل الاتصالات الإلكترونية) وإدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي بولاية شمال كردفان. تم بناء نموذج الدراسة وتطوير الفرضيات والمقاييس اعتمادا على أدبيات الدراسات السابقة. حيث اعتمدت الدراسة على الفلسفة الواقعية والمنهج الكمي (الوصفي التحليلي)، استخدمت الدراسة أسلوب الحصر الشامل لجمع البيانات عن طريق الاستبيان، حيث تم توزيع عدد 110 استبانة واسترد منها 100 بنسبة استجابة بلغت 95% وللتأكد من درجة الاعتمادية في البيانات تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ، واستخدم أسلوب الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج هي ثم وجود علاقة إيجابية معنوية بين تكنولوجيا المعلومات والشبكات لإدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة، وجود علاقة إيجابية بين استراتيجية

إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة، وعدم وجود علاقة بين مستلزمات وسائل الاتصال الإلكترونية لإدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي. أوصت الدراسة بضرورة وضع استراتيجية واضحة ومحددة لإدارة المعرفة تنبثق من الاستراتيجية الأساسية بما يساعد في تحقيق الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي، العمل على توفير مستلزمات ووسائل علمية حديثة مواكبة للتطورات الهائلة في التعليم العالي على المستوى المحلي والعالمي من أجل ضمان تحقيق الجودة الشاملة.

دراسة (القحطاني، 2022) بعنوان:

أثر إدارة الجودة الشاملة على كفاءة الأداء : دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في إدارة

التعليم بمحافظة جدة

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تبني الإدارة العليا بإدارة التعليم بمحافظة جدة لمفهوم إدارة الجودة الشاملة، والتعرف على تأثير تطبيقات الجودة الشاملة وكل من أبعادها (القيادة، مشاركة الموظفين، التركيز على العملاء، التحسين المستمر، التخطيط الاستراتيجي، إدارة العمليات) على كفاءة الأداء الفردي والمؤسسي في مخرجات التعليم في إدارة التعليم بمحافظة جدة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة بهدف جمع المعلومات من الموظفين الإداريين في إدارة التعليم بمحافظة جدة والبالغ عددهم (11320) إداري وإدارية بحسب خطاب من قسم التخطيط بالإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة، وقد تم اختيار عينة عشوائية قوامها (372) طبقاً لمعادلة ريتشارد جيجر، وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها: أن إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (القيادة، مشاركة الموظفين، التركيز على العملاء، التحسين المستمر، التخطيط الاستراتيجي، إدارة العمليات) لها

تأثير على تحسين كفاءة الأداء الفردي والمؤسسي في مخرجات التعليم في إدارة التعليم بمحافظة جدة.

دراسة (Afif, 2021) بعنوان:

Factorial Structure of the Teacher's Quality of Work Life Scale

هدفت الدراسة إلى تطوير أداة قياس صالحة وموثوقة مصممة لقياس جودة حياة العمل (QWL) لمعلمي المدارس الابتدائية الجزائرية. تكون المقياس من 30 فقرة تم تطبيقها على 239 معلما ومعلمة. تم إجراء تحليل العامل استكشافي لتحديد عدد عوامل جودة حياة العمل. ثم إجراء تحليل العامل التأكيدي للتحقق من عدد العوامل، للتحقق من صحة وموثوقية المقياس، تم تحديد الصلاحية الهيكلية الموثوقة المركبة، كما تم تحديد العوامل الستة الهامة بناء على تحليل العوامل. أظهر التحليل الإضافي أن هذه العوامل الستة مجتمعة أوضحت 64.55% من التباين الكلي.

دراسة (Al-Qudah, 2023) بعنوان:

The Impact of Work-Life Balance Programs on Quality of Work-Life

"Qwl" among Female Employees within the Banking Sector

هدف هذا البحث إلى معرفة أثر برامج التوازن بين العمل والحياة (العمل المرن، الترتيبات، سياسات إجازة الأمومة، دعم رعاية الأطفال، برامج صحة المرأة، تنمية المهارات القيادية برامج المساواة في الأجور والتواصل) حول جودة حياة العمل (QWL) بين الموظفات داخل القطاع المصرفي. تم تطبيق المنهجية الكمية، وتم تطبيق استبيان ذاتي على (296) من الموظفات

بدوام كامل في البنوك التجارية في الأردن. تم استخدام برنامج SPSS لفحص وتحليل البيانات التي تم جمعها. أشارت نتائج الدراسة إلى قبول فرضيات الدراسة في ظل الادعاء الرئيسي المتمثل في حقيقة أن برامج التوازن بين العمل والحياة لها تأثير ذو دلالة إحصائية على جودة الحياة العملية من وجهة نظر الموظفين في القطاع المصرفي. وأثبتت النتائج كذلك أن تبني برامج التوازن بين العمل والحياة للموظفات يمكن أن يؤدي إلى حياة أكثر سعادة وصحة وإنتاجية للقوى العاملة. ومن خلال إعطاء الأولوية لاحتياجات الموظفين، يمكن للمؤسسات خلق عمل إيجابي وبيئة تدعم رفاهية العاملات لديهم وتؤدي إلى النجاح على المدى الطويل. بالإضافة إلى أن الدراسة أثبتت أن المتغير الفرعي الأكثر تأثيراً هو "الاتصالات". لأنه يمكن أن يساعد في تعزيز برامج التوازن بين العمل والحياة بين الموظفين وذلك من خلال رفع مستوى الوعي وتوفير المعلومات ومعالجة المخاوف وتشجيع المشاركة. ومن خلال القيام بذلك، يمكن للشركات إنشاء بيئة عمل أكثر دعماً وشمولاً في نهاية المطاف، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والرضا الوظيفي والاحتفاظ بالموظفين. أوصت الدراسة بأن تستلهم البنوك من المنظمات الأخرى مبادرات دعم الأمهات العاملات والموظفات. ومن المتوقع أن تساعد أهمية الدراسة الحالية البنوك على إنشاء مكان عمل أكثر تنوعاً وشمولاً من خلال دعم الموظفين لتحقيق التوازن بين عملهن ومسؤولياتهن الشخصية.

دراسة (Shehadeh, 2022) بعنوان:

Impact of Telework Strategy on Quality of Work Life during COVID-19
Pandemic: A Case Study of Orange Jordanian Telecommunication
Company

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجية العمل عن بعد على جودة الحياة العملية خلال جائحة كوفيد - 19 في شركة اتصالات أورانج الأردنية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. مجتمع الدراسة هم موظفو شركة اتصالات أورانج الأردنية. بناء على التقرير السنوي للشركة لعام 2021، بلغ عدد العاملين في مبنى الإدارة العامة (493) موظفاً، وعليه فقد اختار الباحث طريقة مناسبة لأخذ العينات لتوزيع (300) استبانة إلكترونية عبر البريد الإلكتروني على العينة من أصل 248 استبانة تم إرجاعها، وبذلك كانت النسبة المئوية للاستبيانات الصحيحة (82.2%) حيث تم تحليلها. تم استبعاد حوالي (17.8%) من هذه الاستبيانات إما لأنها غير مكتملة أو لم يتم استلامها مره أخرى. وخلصت الدراسة إلى وجود أثر كبير لاستراتيجية العمل عن بعد على جودة الحياة العملية في شركة الاتصالات الأردنية، حيث ساهمت استراتيجية العمل عن بعد في جودة الحياة العملية بنحو (79%)، كما أن استراتيجية العمل عن بعد لها أثر كبير على جودة الحياة العملية بجميع أبعادها (الضغط النفسي، الجدول المرن، رضا الموظف، التوازن بين العمل والحياة)، وأن استراتيجية العمل عن بعد لها الأثر الأكبر على بعد التوازن بين العمل والحياة. تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها زيادة الاهتمام بالصحة والسلامة النفسية للموظفين، وتشجيعهم على الاعتناء بأنفسهم وقضاء الوقت مع العائلة والأصدقاء. تأمين بيئة عمل مناسبة ذات طبيعة عائلية من خلال التواصل مع الموظفين بشكل فردي، على نهج شخصي بعيداً عن التسلسل الهرمي الوظيفي.

الفجوة البحثية:

- هناك نقص في الدراسات التي تتناول أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في جودة حياة العمل: دراسة تطبيقية على مصانع الأغذية بمدينة الرياض.

- معظم الدراسات لم تتناول بشكل كافٍ التفاعل بين مختلف أبعاد ممارسات إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (الالتزام الإدارة العليا - اندماج ومشاركة العاملين - إدارة العلاقات - تطوير العمليات) وتأثيرها على جودة حياة العمل بأبعادها مجمعة: دراسة تطبيقية على مصانع الأغذية بمدينة الرياض.
- معظم الدراسات لم تتناول بشكل كافٍ التفاعل بين مختلف أبعاد جودة حياة العمل وكيفية تأثرها بمختلف أبعاد ممارسات إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (الالتزام الإدارة العليا - اندماج ومشاركة العاملين - إدارة العلاقات - تطوير العمليات) دراسة تطبيقية على مصانع الأغذية بمدينة الرياض.
- هناك حاجة لدراسات تتابعية طويلة الأجل لتقييم أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (الالتزام الإدارة العليا - اندماج ومشاركة العاملين - إدارة العلاقات - تطوير العمليات) في جودة حياة العمل بأبعادها مجمعة: دراسة تطبيقية على مصانع الأغذية بمدينة الرياض.

المنطلقات النظرية للدراسة:

وفقاً للنظرية البنائية، يُنظر إلى المعرفة على أنها يتم بناؤها من خلال تفاعل الفرد مع بيئته. في سياق هذا البحث، بناء المعرفة حول ممارسات إدارة الجودة الشاملة: يجب على الباحث إشراك العاملين في مصانع الأغذية في تحديد وفهم ممارسات إدارة الجودة الشاملة التي يمارسونها. من خلال المقابلات والملاحظة، سيتمكن الباحث من بناء معرفة عميقة حول كيفية تطبيق هذه الممارسات في البيئة الفعلية للمصانع.

بناء المعرفة حول جودة حياة العمل: يجب على الباحث أيضًا إشراك العاملين في تحديد وفهم مفهوم جودة حياة العمل كما يُدركونه. من خلال الحوار والاستكشاف المشترك، سيتمكن الباحث من بناء فهم متعمق لما يُشكل جودة حياة العمل من وجهة نظر العاملين.

وفقًا للنظرية البنائية، العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة وجودة حياة العمل ليست علاقة خطية بسيطة، بل هي علاقة تفاعلية. يجب على الباحث استكشاف كيف يؤثر تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة على تجارب وإدراكات العاملين لجودة حياة عملهم، وكذلك كيف تؤثر تصورات العاملين لجودة حياة العمل على تبنيهم وتطبيقهم لممارسات إدارة الجودة الشاملة. حيث أن النظرية البنائية تؤكد على أهمية السياق في بناء المعرفة. لذا، يجب على الباحث دراسة كيف تؤثر الثقافة التنظيمية والسياق الخاص بمصانع الأغذية في مدينة الرياض على العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة وجودة حياة العمل.

ووفقًا للنظرية البنائية، يجب على الباحث اتباع منهجية بحثية نوعية تركز على فهم وجهات نظر وخبرات العاملين بشكل متعمق. ويمكن استخدام المقابلات المتعمقة والملاحظة والمناقشات الجماعية لجمع البيانات.

المنهجية وطرق البحث:

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كأسلوب مناسب للوصف، الذي يتطابق مع الفصول النظرية أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة للمؤسسة محل الدراسة باعتباره ملائماً لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع، مع إخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده، والتي سنتطرق إليها في الفصل التطبيقي في دراسة الحالة.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة محل الدراسة، حيث يسهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة.

مصادر جمع البيانات

- **المصادر الثانوية:** وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.
- **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته ، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة ، والمتمثلة ب:
النوع ، والعمر ، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية :** اقتصرت الدراسة على التعرف على أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (التزام الإدارة العليا - اندماج ومشاركة العاملين - إدارة العلاقات - تطوير العمليات) في جودة حياة العمل بأبعادها مجمعة: دراسة تطبيقية على مصانع الأغذية بمدينة الرياض.
- **حدود مكانية:** اقتصرت الدراسة على مصانع الأغذية بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية.
- **حدود زمانية :** تم إعداد الدراسة في عام 2024.
- **حدود بشرية:** اقتصرت الدراسة على العاملين والمديرين في مصانع الأغذية بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية.

المراجع:

- ادم، عثمان محمد إبراهيم، و إسماعيل، زكي مكي. (2020). دور إدارة الجودة الشاملة في كفاءة الأداء: دراسة على المشروعات الهندسية بالسودان 2015-2017 (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.
- حامد، أبو بكر عبدالرحمن عبدالله، و المغربي، محمد الفاتح محمود بشير. (2019). أثر إدارة الجودة الشاملة في الإبداع التنظيمي: بالتطبيق علي المصارف السودانية في الفترة من 2008 - 2018 م (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، أم درمان.
- حماد، آدم يعقوب أبكر، منصور، مكاوي مهدي مكاوي، و أبكر، مصطفى آدم محمد. (2020). إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الجودة الشاملة: دراسة تطبيقية على بعض مؤسسات التعليم العالي ولاية شمال كردفان مدينة الأبيض. مجلة إدارة الجودة الشاملة، مج21، ع1 ، 17 - 31.
- زيادي، كريمة، و علوي، هند. (2021). إدارة الجودة الشاملة بالمكتبات الجامعية الجزائرية: مكتبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة باتنة 1 أنموذجاً. مجلة العلوم الانسانية، س21، ع2 ، 100 - 119.
- سعدوني، نادية، و حريزي، فايزة. (2021). إدارة الجودة الشاملة لتطوير استراتيجيات التدريس والتعليم. مجلة دراسات، مج10، ع1 ، 110 - 122.
- عبدالقادر، محرز. (2019). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي: الجامعة العالمية الإسلامية ماليزيا "IIUM" أنموذجاً. مجلة آفاق للعلوم، ع14 ، 352 - 365.

- عمران، حسن عبدالسلام علي، إدريس، حنان علي، و أنقاني، نجلاء عبدالسلام. (2020). عقبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات: دراسة لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد جامعة سبها. مجلة دراسات اقتصادية، مج14، ع1، 1 - 14.
- القحطاني، حسين حسن، و شعبي، فيصل بن أحمد بن عابد. (2022). أثر إدارة الجودة الشاملة على كفاءة الأداء: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في إدارة التعليم بمحافظة جدة. المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية، ع24، 181 - 226.
- المرهق، عبدالناصر علي عبدالله. (2020). إدارة الجودة الشاملة في النظام التعليمي. مجلة الجامعي، ع32، 62 - 89.

المراجع الأجنبية

- Afif, M., and Abed, O. (2022). Factorial Structure of the Teacher's Quality of Work Life Scale. Al-Wahat Journal of Research and Studies, Volume 15, Issue 1, 22-35.
- Al-Qudah, Muhammad Ali. (2023). The Impact of Work-Life Balance Programs on Quality of Work-Life "Qwl" among Female Employees within the Banking Sector. Jerash Research and Studies, Volume 24, No. 1, 522-551.

- Shehadeh, Hazem Khaled. (2022). Impact of Telework Strategy on Quality of Work Life during COVID-19 Pandemic: A Case Study of Orange Jordanian Telecommunication Company. International Journal of Quality Assurance, Vol. 5, No. 2, 137-148.

Mid–Ocean University

College of Management

Department of business administration



**The impact of total quality management practices on
the quality of work life: an applied study on food
factories in Riyadh**

Preparation : Basem Taher Ali Saif

Supervision:

Dr. Asmaa AbuAl-Anza

1445-2024