

# التكليف السابع

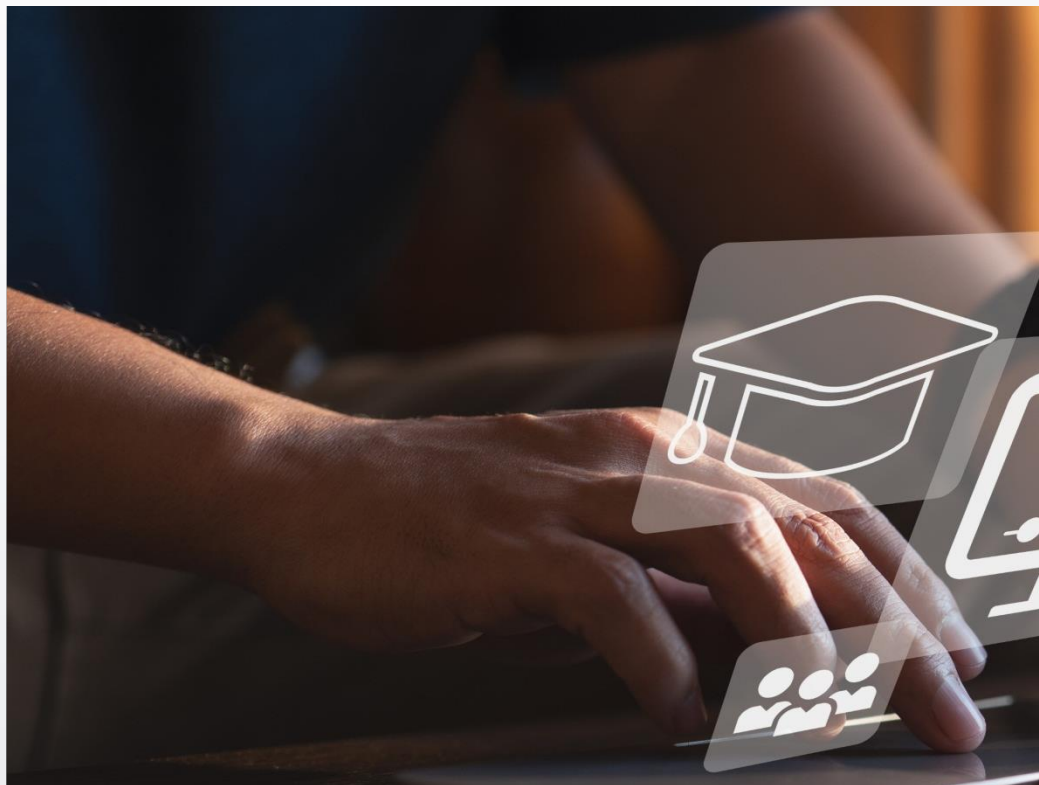
إعداد الباحثة/

منال أنيس شودي

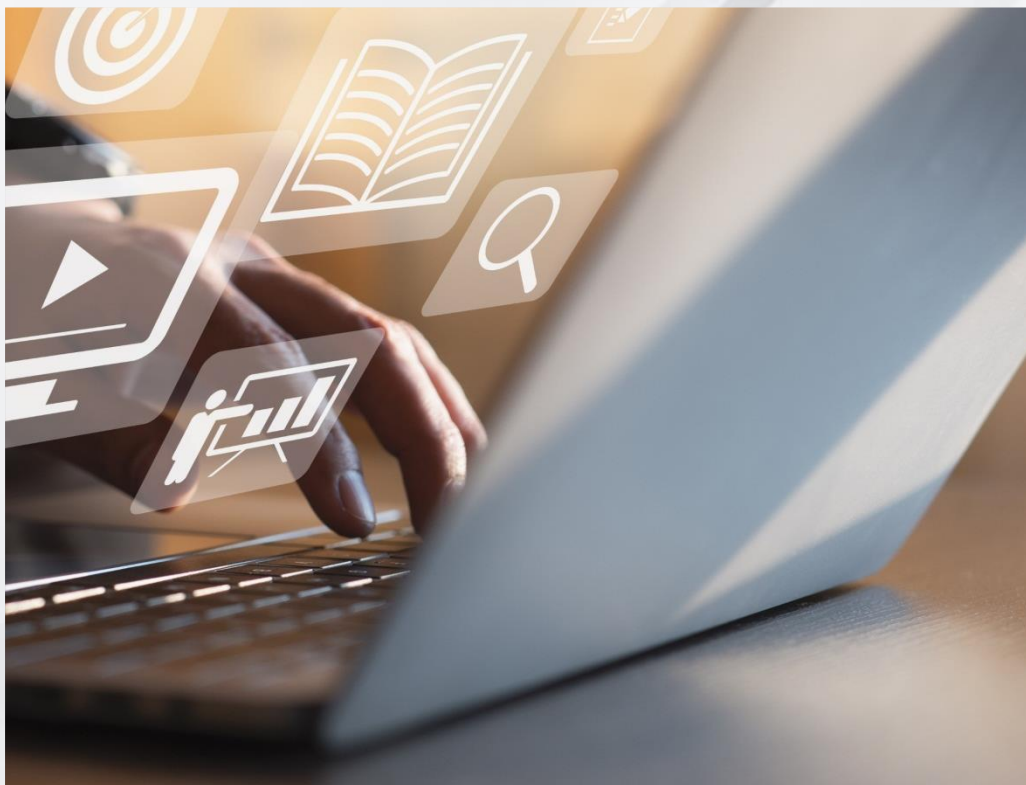
دراسات نقدية ٣







(الفجوة البحثية)



## بيانات الدراسة

الخضمي، حمادي راشد محمد. (٢٠٢٤). أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية في الأداء الاستراتيجي من خلال إدارة الجودة الشاملة، دراسة ميدانية في شركات الاتصالات في الجمهورية اليمنية. رسالة دكتوراه غير منشورة، (جامعة صنعاء، كلية التجارة، مركز إدارة الأعمال للدراسات العليا).

## الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر إدارة الجودة الشاملة (TQM) بأبعادها (دعم الإدارة العليا، التحسين المستمر الإدارة بالحقائق والبيانات التغذية العكسية) في الأداء الاستراتيجي، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة (TQM)، ومستوى الأداء الاستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء، واستخدمت الدراسة منهج البحث الكمي ومن خلاله تم استخدام الأسلوب الوصفي التحليلي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة لأغراض هذه الدراسة وتمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين البالغ عددهم (٤٠٣٤) موظفاً في شركات الاتصالات اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء وعددها (٥) شركات هي (شركة سبأ فون، شركة You، شركة يمن موبايل، شركة تيلمين، المؤسسة العامة للاتصالات)، وتم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية لاختيار أفراد عينة الدراسة، وتم توزيع عدد (٩٧٥) استبانة على أفراد عينة الدراسة | واستعادة (٨٠٨) استبانة صالحة للتحليل بنسبة (٨٣%).

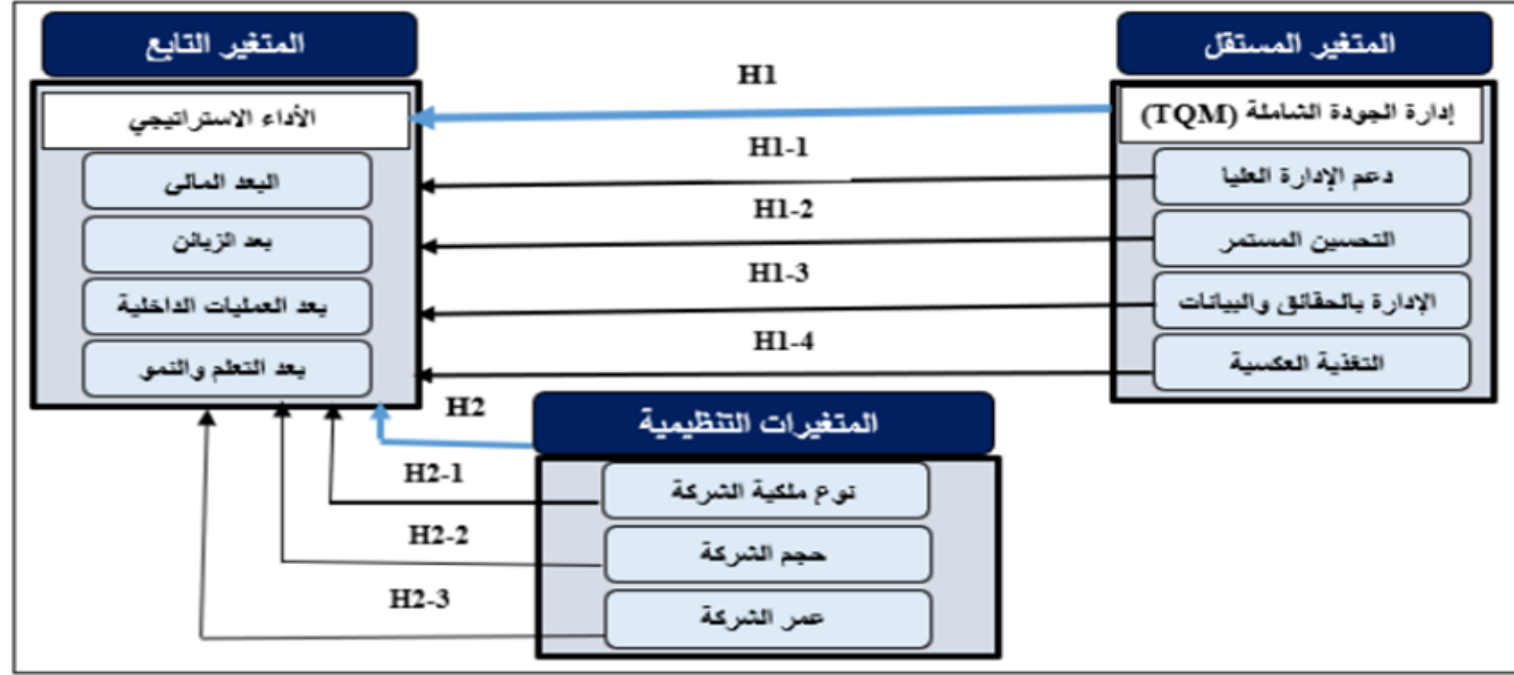
وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تحقق إدارة الجودة الشاملة (TQM) كان مرتفعاً نوعاً ما، ومستوى تحقق الأداء الاستراتيجي كان مرتفعاً نوعاً ما، كما بينت نتائج الدراسة أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية الإدارة الجودة الشاملة (TQM) في الأداء الاستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء. وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بتطبيق إدارة الجودة الشاملة (TQM) في شركات الاتصالات اليمنية وفق استراتيجية شاملة للجودة ومكتوبة بشكل واضح ودقيق، وتكون جزء من الخطة الاستراتيجية للشركة، لما لذلك من أثر كبير في تحسين الأداء الاستراتيجي في تلك الشركات.

## الفجوة البحثية

- عرض الباحث الفجوة البحثية في مشكلة الدراسة حيث تواجه شركات الاتصالات كغيرها من منظمات الأعمال العديد من التحديات والتغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال والناجمة عن العولمة والانفتاح الاقتصادي، ومن هذه التحديات: تزايد حدة المنافسة وتوسع نطاقها، التطور التكنولوجي الهائل، وعي الزبائن ومعرفتهم بمعايير المنتجات والخدمات في الأسواق المحلية والإقليمية والعالمية، والتي تؤثر بشكل كبير على أداء شركات الاتصالات اليمنية، وقدرتها التنافسية، الأمر الذي يتطلب من هذه الشركات إذا ما أرادت السعي نحو النجاح والتميز والبقاء في السوق أن تستخدم أساليب عمل فاعلة تساعد على رفع مستوى كفاءة وفاعلية أداؤها، وتعزيز قدرتها على مواجهة كافة التحديات والتغيرات والتغلب عليها، ومن هذه الأساليب إدارة الجودة الشاملة (TQM) التي تركز على تحسين جودة الأداء وجودة المنتجات والخدمات بصورة مستمرة.

- لخص الباحث الفجوة البحثية في صياغتها في صورة تساؤل رئيس : ما أثر إدارة الجودة الشاملة (TQM) في الأداء الاستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية؟ ويتفرع من سؤال الدراسة الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

١. ما مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة (TQM) في شركات الاتصالات اليمنية؟
  ٢. ما مستوى الأداء الاستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية؟
  ٣. ما أثر إدارة الجودة الشاملة (TQM) بأبعادها دعم الإدارة العليا، التحسين المستمر، الإدارة بالحقائق والبيانات التغذية العكسية في الأداء الاستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية؟
- كشف الباحث عن طريقة الوصول لحل الفجوة البحثية في رسم نموذج يوضح متغيرات الدراسة وأبعادها والفرضيات الرئيسية والفرعية.



شكل رقم (1): النموذج المعرفي للدراسة

- بعد أن استعرض الباحث الدراسات السابقة أوضح أنها تمت في منظمات ذات أنشطة مختلفة، وبالتالي فإن ( في الأداء الاستراتيجي في شركات TQM الفجوة البحثية تكمن في عدم تناول أثر إدارة الجودة الشاملة ) الاتصالات اليمينية، والذي تناولته الدراسة الحالية، وهو ما يميزها عن الدراسات السابقة.

- لخص الباحث الفجوة البحثية في صياغتها في صورة تساؤل رئيس : ما أثر إدارة الجودة الشاملة (TQM) في الأداء الاستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية؟ ويتفرع من سؤال الدراسة الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

١. ما مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة (TQM) في شركات الاتصالات اليمنية؟
  ٢. ما مستوى الأداء الاستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية؟
  ٣. ما أثر إدارة الجودة الشاملة (TQM) بأبعادها دعم الإدارة العليا، التحسين المستمر، الإدارة بالحقائق والبيانات التغذية العكسية في الأداء الاستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية؟
- كشف الباحث عن طريقة الوصول لحل الفجوة البحثية في رسم نموذج يوضح متغيرات الدراسة وأبعادها والفرضيات الرئيسية والفرعية.

## اسهام الرسالة في تطوير الموضوع وغلق الفجوات البحثية

- للوصول الى غلق الفجوات البحثية استعرض الباحث فرضيتان رئيسيتان منبثق منها سبعة فرضيات فرعية لمتغيرات الدراسة وتم التحقق من ثبوت صحتهم في نتائج الدراسة أو رفضهم في حالة عدم ثبوت صحتها، ولم يكتف الباحث بالإحصاء الوصفي بل استخدم تحليل الانحدار البسيط والمتعدد، ولم يكتف الباحث بعرض النتيجة فقط بل أضاف تفسيراً للنتائج.
- أوضح الباحث مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) وعددها أربعة مبادئ هي ( دعم الإدارة العليا – التحسين المستمر – الإدارة بالحقائق والبيانات – التغذية العكسية )، وأضاف بأن مجموعة المبادئ التي تركز عليها إدارة الجودة الشاملة (TQM) تمثل منظومة متكاملة ومترابطة يتم العمل بها لنجاح عملية التطبيق، وتحقيق نتائج ممتازة على المدى البعيد، ولا يمكن التركيز على بعض المبادئ وإهمال بقية المبادئ، فهي تمثل القواعد والارشادات العامة التي يجب الالتزام بها من قبل جميع المستويات الإدارية العليا والوسطى والدنيا في المنظمة، ويجب أن تبني جميع المبادئ وتوجه نحو خدمة الزبائن وتلبية متطلباتهم وتحقيق رضاهم، وذلك من خلال الاهتمام بالعنصر البشري ورفع مهاراتهم وقدراتهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات، وتشجيعهم على الابتكار والإبداع، ويعتبر دعم والالتزام الإدارة العليا من أهم مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM)، والعمود الرئيسي لنجاح عملية التطبيق، فإذا توفر الدعم الكامل والالتزام بتطبيق إدارة الجودة الشاملة (TQM) والإرادة الصادقة من قبل الإدارة العليا سوف ينعكس ذلك على بقية المبادئ والعمل بها وتحقيق النجاح، وإذا لم يتوفر الدعم والالتزام والإرادة الصادقة من قبل الإدارة العليا فلا يمكن نجاح عملية التطبيق للمبادئ الأخرى، أو تحقيق

- بالإضافة الى النقطة السابقة طور الباحث أبعادا للأداء الاستراتيجي وفق بطاقة الأداء المتوازن (BSC) وقسمها الى ( البعد المالي - بعد الزبائن - بعد العمليات الداخلية - بعد التعلم والنمو )، وأضاف الباحث أنه من أجل أن تكون الخطط الاستراتيجية والتشغيلية معدة بشكل دقيق وفاعل ينبغي أن تعد وفق أبعاد بطاقة الأداء المتوازن (BSC)، بحيث توزع الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية للمنظمة على كافة الأبعاد وبصورة متكاملة ومتراطة وفق خريطة استراتيجية قائمة على العلاقة السببية علاقة السبب والنتيجة بين تلك الأهداف.
- عرض الباحث مجموعة من الاستنتاجات الهامة التي توصلت لها نتائج الدراسة وأضاف لها تفسيرات، مما يطور من الموضوع ويعكس فهم الباحث لموضوعه وتوظيف الإطار النظري والادبيات في تفسير النتائج والاستنتاجات.
- توصل الباحث الى عدد من التوصيات موجهة الى الإدارة العليا بشركات الاتصالات اليمنية، توصيهم بضرورة استمرار الاهتمام بالأداء الاستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية، بما يضمن تعزيز القدرة التنافسية لتلك الشركات والقدرة على البقاء والاستمرار على المدى البعيد، وضرورة الاهتمام الكبير بتوفير البيئة التنظيمية الملائمة، وتشجيع المبادرات والأفكار الإبداعية وتحفيز الموظفين والاحتفاظ بهم باعتبار هذه العناصر تمثل محور الارتكاز في الأداء الاستراتيجي، وتنعكس على كافة العناصر والمؤشرات، والتركيز على عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة (TQM) في شركات الاتصالات اليمنية وفق استراتيجية شاملة للجودة ومكتوبة بشكل واضح ودقيق، وتكون جزءا من الخطة الاستراتيجية للشركة، لما لذلك من أثر كبير في تحسين الأداء الاستراتيجي في تلك الشركات، وضرورة أن تدرك الإدارة العليا في شركات الاتصالات اليمنية أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة (TQM)، وتنبنى عملية التطبيق، والعمل على نشر ثقافة الجودة الشاملة، وتوفير الموارد اللازمة للتطبيق، ومشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات اللازمة، وفتح قنوات تواصل معهم باعتباره الضامن الرئيسي لنجاح عملية التطبيق.



مجموعة جامعة  
الجميع الذكية  
للتعليم القابضة

MIDOCEAN  
UNIVERSITY



# Thank You

