

أثر الصحة والسلامة المهنية كمتغير وسيط بين إدارة الجودة الشاملة  
والتميز المنظمي دراسة تطبيقية على شركات البحر الأحمر.

إعداد الطالب/

نوف شبنان الشهراني

241001084

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024

|         |                              |
|---------|------------------------------|
| 3.....  | مقدمة:                       |
| 5.....  | مشكلة الدراسة:               |
| 6.....  | أهمية الدراسة:               |
| 8.....  | أهداف الدراسة:               |
| 9.....  | تساؤلات الدراسة              |
| 10..... | فروض الدراسة:                |
| 12..... | الدراسات السابقة:            |
| 19..... | الفجوة البحثية               |
| 20..... | المنطلقات النظرية للدراسة:   |
| 21..... | المنهجية وطرق البحث:         |
| 22..... | مصادر البيانات :             |
| 22..... | أدوات الدراسة:               |
| 23..... | الأساليب الإحصائية المستخدمة |
| 23..... | حدود الدراسة                 |
| 24..... | المراجع:                     |

## مقدمة:

يعد موضوع إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم الإدارية الحديثة، وهي نتيجة تطور في فكر وفلسفة الإدارة الحديثة، حيث يتضمن المفهوم جودة العمليات بالإضافة إلى جودة المنتج، ويشجع على العمل الجماعي وتشجيع مشاركة العاملين واندماجهم بالإضافة إلى التركيز على المستفيدين من المجتمع والتواصل معهم.

وينظر إلى إدارة الجودة الشاملة باعتبارها أسلوباً في العمل وهدفاً في آن واحد، وبأنها عملية مستمرة وليست مرحلة تنتهي بانتهاء مدة أو مرحلة معينة، وتركز إدارة الجودة الشاملة على إيجاد ثقافة المسؤولية الجماعية والمساءلة والتميز، كما تركز على العمل الوقائي، أي منع وقوع المشكلات والخلل بدلاً من الانشغال بمعالجة المشكلات وحلها بعد وقوعها .

ويتطلب نظام إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاته جهوداً كبيرة وطويلة المدى تشمل عادة على إعادة التركيز على رغبات وطموحات منظمات الأعمال والتجارة والمنظمات الأخرى في المجتمع بالإضافة إلى التطوير السريع في أنظمة المدخلات والعمل بروح الجماعة وتعميق روح الفريق بدلاً من اتباع الهيكلية الفردية، إضافة إلى ذلك العمل بمنظور الرؤيا الطويلة الأمد بدلاً من الإصلاحات والحلول الفورية ذات الأمد القصير، إذ يهدف نظام الجودة الشاملة إلى تجديد الأعمال التي لها علاقة مباشرة بالجودة مع تحديد المسؤوليات والصلاحيات للأفراد ذات العلاقة وإقامة علاقات تعاونية بينهما وكذلك إلى تأسيس آلية منظمة لتكامل الوظائف داخل المنظمة كلها .(عبدالله وإسماعيل، 2021)

على الرغم من الجهود المبذولة من قبل قطاع الاتصالات التي يهدف ببذلها الى الارتقاء بكفاءة خدماته وتحسين جودته والتي تتمثل في توظيف واستغلال وسائل وأدوات تكنولوجيا

المعلومات والاتصالات واستيعاب التطورات التكنولوجية الحاصلة فيها، وتبني العديد من التعاملات التي تعمل على تسهيل خطوات وإجراءات المستفيدين ودورها في تحديث المعدات والأجهزة التكنولوجية تعتبر السلامة والصحة المهنية هي القناع الواقي لجميع أفراد المجتمع ضد الأخطار والحوادث داخل العمل وخارجه، وعليه لابد وأن يكون جميع الأفراد على وعي كامل واقتناع بقيمة مفاهيم وأسس السلامة والصحة المهنية وذلك لتجنب حدوث الإصابات والحوادث داخل المنازل والأماكن العامة والمحلات والشركات والمؤسسات الصناعية.

ولا يتحقق ذلك إلا عن طريق إتباع المنهج السليم في تنفيذ إجراءات السلامة والصحة المهنية، حيث تقتضي الضرورة إنشاء نظام متكامل للسلامة والصحة المهنية بالشركة يلبي متطلبات السلامة والصحة المهنية، وإختيار أفضل الممارسات التي يمكن من خلالها تطبيق وتفعيل دور السلامة والصحة المهنية.

ولا يتأتى ذلك إلا بتضافر جهود الشركة ودراسة عائلة السلامة والصحة المهنية بالرضى وأيضا تدارك ضعف الوعي لدى العاملين بمتطلبات السلامة والصحة المهنية والتي يمكن تلخيصها في تهيئة المناخ المناسب لمزاولة نشاط الشركة والذي بدوره يؤدي إلى استقرار العملاء، مما ينعكس إيجاباً على الشركة بصورة مباشرة أو غير مباشرة، ويتضح ذلك جليا في زيادة الرضى الوظيفي بالنسبة للعاملين والذي بدوره ينعكس على جودة المنتجات والخدمات، وزيادة رضى العاملين والذي بدوره يزيد حصة المؤسسة السوقية، وزيادة رضى الموردين نسبة للوضع الذي يجعل المؤسسة في وضع يجعلها تفي بالتزاماتها المالية نتيجة لتحسن أوضاعها التي هي في الأصل نابعة من تحسن المستوى ظروف العمل، إضافة إلى ذلك فإن توفر المناخ المناسبة من حيث السلامة والصحة المهنية مثل: (التهوية الجيدة، والإضاءة ومعدات السلامة والصحة والتغذية) يجعل العاملين

أكثر عطاء وبذلاً مما ينعكس على إنتاجية وأرباح الشركة، مما يؤدي إلى تحسن الاقتصاد الجزئي بالشركة ويساهم في الاقتصاد الكلي القومي على البلاد.(عامر وآخرون،2022)

ويتمثل التميز المنظمي من إحدى الأهداف التي يجب على المنظمات السعي لها لتحقيق الأداء المتوازن والذي يرتبط بمستويات الجودة سواء كانت بفعالية العمليات أو المخرجات أو كفاءة الموارد أو المستويات الإدارية أو الهيكل التنظيمي والثقافة المنظمة، وبذلك أصبحت تدرك المنظمات أهمية التميز المنظمي لها وأهمية التوجهات الإستراتيجية ودور هذه التوجهات كنشاط ممنهج للوصول إلى أساليب وسياسات لتحقيق أداء أفضل وتميز تنافسي.(السليحات والصوالحة،2022)

### مشكلة الدراسة:

إن إدارة الجودة الشاملة تعتبر أسلوباً في العمل وهدفاً في آن واحد، وهي عملية مستمرة وليست مرحلة تنتهي بانتهاء مدة أو مرحلة معينة ، وتركز إدارة الجودة الشاملة على إيجاد ثقافة المسؤولية الجماعية والمساءلة والتميز، كما تركز على العمل الوقائي أي منع وقوع المشكلات والخلل بدلاً من الانشغال بمعالجة المشكلات وحلها بعد وقوعها .

هذا الأمر جعل أساليب الإدارة التقليدية وتنفيذ وظائف الإدارة التقليدية وحدها غير كاف لمواكبة التغيرات والتحديات والتعامل معها وتحويلها الى فرص، فكان لابد من تطبيق الأساليب الحديثة للإدارة والمعتمدة على الجودة الشاملة، والتي تعتبر العاملين من الركائز الأساسية لنجاح أي منظمه واستمرارها ، ولمواجهة هذه التغيرات والاستعداد لها، من خلال التركيز على أداء العاملين

وتدريبهم وتمكينهم وصقل مهاراتهم لغايات زيادة وتطوير أدائهم بما يتوافق مع هذا التطور السريع لتحقيق أهداف المنظمة المرجوة بكفاءة.

وتواجه شركات البحر الأحمر تحديات متعددة في سعيها لتنفيذ إدارة الجودة الشاملة وتحقيق التميز المنظمي، وتشمل تلك التحديات تعقيدات التنظيم والهيكلية، وضرورة تغيير ثقافة المؤسسة، إلى جانب تأمين الموارد ومواجهة مقاومة التغيير. كما تتضمن التحديات تكنولوجيا متقدمة، ضغوط السوق والمنافسة، فضلاً عن ضغوط التشريعات واللوائح. يتطلب مواجهة تلك التحديات رؤية استراتيجية قوية والتزاماً قيادياً بالتحسين المستمر والتميز المنظمي.

لذلك فإن مشكلة الدراسة تتمثل في الإجابة عن التساؤل التالي: هل أثر الصحة والسلامة المهنية كمتغير وسيط بين إدارة الجودة الشاملة والتميز المنظمي دراسة تطبيقية على شركات البحر الأحمر؟

## أهمية الدراسة:

### الأهمية العلمية:

- تساهم الدراسة في توسيع قاعدة المعرفة العلمية حول تأثير إدارة الجودة الشاملة والصحة والسلامة المهنية على التميز المنظمي، وتعد هذه الدراسة إضافة مهمة للأدبيات الحالية، حيث تجمع بين مفاهيم إدارة الجودة الشاملة والصحة والسلامة المهنية لفهم تأثيرها المتكامل.

- سد الفجوات البحثية الموجودة في الأدبيات الحالية من خلال التركيز على تأثير الأبعاد المختلفة لإدارة الجودة الشاملة مثل دعم الإدارة العليا، التحسين المستمر، التركيز على العملاء، تمكين العاملين، والتخطيط الاستراتيجي على التميز المنظمي، مع الأخذ بعين الاعتبار الصحة والسلامة المهنية كمتغير وسيط.
- تطوير نموذج نظري يدمج بين الصحة والسلامة المهنية وإدارة الجودة الشاملة لفهم كيفية تأثير هذه العوامل بشكل تكاملي على التميز المنظمي. يمكن أن يُستخدم هذا النموذج كمرجع للأبحاث المستقبلية في هذا المجال.
- تقدم الدراسة تحليلاً شاملاً ومتعمقاً للعلاقات السببية بين متغيرات الدراسة، مما يساعد على فهم التأثيرات المتبادلة والمعقدة بين الصحة والسلامة المهنية وإدارة الجودة الشاملة وأثرها على التميز المنظمي.

#### الأهمية العملية:

- تقدم الدراسة توصيات عملية للشركات في قطاع البحر الأحمر حول كيفية تحسين أداء إدارة الجودة الشاملة وتعزيز التميز المنظمي من خلال تعزيز معايير الصحة والسلامة المهنية. هذا يمكن أن يساعد الشركات على تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والجودة في العمليات والخدمات.
- تساهم الدراسة في توجيه الشركات نحو توفير بيئة عمل آمنة وصحية للموظفين. هذا لا يؤدي فقط إلى تحسين الرضا الوظيفي والأداء، بل يساهم أيضاً في تقليل الحوادث والإصابات في مكان العمل.

- تقدم الدراسة نصائح للإدارة العليا حول كيفية دعم مبادرات الجودة والتحسين المستمر وتمكين العاملين، مما يعزز من دور القيادة في تحقيق التميز المنظمي. هذا يمكن أن يساعد القادة على اتخاذ قرارات استراتيجية تدعم أهداف الشركة وتحقق التميز.
- تقدم الدراسة استراتيجيات للشركات لتحسين تجربة العملاء وزيادة رضاهم. هذا يمكن أن يؤدي إلى تحسين سمعة الشركة وزيادة ولاء العملاء.
- تساعد التوصيات المستندة إلى نتائج الدراسة الشركات على تحقيق التميز المنظمي من خلال تحسين إدارة الجودة الشاملة وتعزيز معايير الصحة والسلامة المهنية. هذا يمكن أن يساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في السوق.

### أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على تحديد أثر الصحة والسلامة المهنية في تفسير أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (دعم الإدارة العليا، والتحسين المستمر، والتركيز على العملاء ، وتمكين العاملين، والتخطيط الاستراتيجي) في التميز المنظمي على شركات البحر الأحمر. وتتفرع منها عدة أهداف فرعية :

- تقييم أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (دعم الإدارة العليا) في التميز المنظمي على شركات البحر الأحمر.
- تحليل أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (التحسين المستمر) في التميز المنظمي على شركات البحر الأحمر.

- فحص أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (التركيز على العملاء ) في التميز المنظمي على شركات البحر الأحمر.
- تقييم أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (تمكين العاملين) في التميز المنظمي على شركات البحر الأحمر.
- تحليل أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي) في التميز المنظمي على شركات البحر الأحمر.
- فحص دور الصحة والسلامة المهنية كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والتميز المنظمي.
- تحليل تأثير الصحة والسلامة المهنية على تفسير أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها على التميز المنظمي.
- تقديم توصيات عملية لتعزيز أداء إدارة الجودة الشاملة وتعزيز التميز المنظمي في شركات البحر الأحمر من خلال تعزيز الصحة والسلامة المهنية.

## تساؤلات الدراسة

- ✍ السؤال الرئيسي الأول: ما هو تأثير الصحة والسلامة المهنية على تفسير أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (دعم الإدارة العليا، والتحسين المستمر، والتركيز على العملاء، وتمكين العاملين، والتخطيط الاستراتيجي) على التميز المنظمين في شركات البحر الأحمر؟
- وتتفرع منها عدة أسئلة فرعية هي :

- كيف يمكن تقييم تأثير إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (دعم الإدارة العليا، والتحسين المستمر، والتركيز على العملاء، وتمكين العاملين، والتخطيط الاستراتيجي) على التميز المنظمي في شركات البحر الأحمر؟
- كيف يمكن تحليل دور الصحة والسلامة المهنية كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والتميز المنظمي شركات البحر الأحمر؟
- هل هناك تأثير إحصائي ذو دلالة لإدارة الجودة الشاملة بأبعادها على التميز المنظمي في شركات البحر الأحمر؟
- كيف يمكن قياس تأثير الصحة والسلامة المهنية على تفسير أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها على التميز المنظمي شركات البحر الأحمر؟
- ما هي التوصيات العملية التي يمكن اتخاذها لتعزيز أداء إدارة الجودة الشاملة وتعزيز التميز المنظمي في شركات البحر الأحمر من خلال تعزيز الصحة والسلامة المهنية؟

## فروض الدراسة:

استنادا إلى مشكلة الدراسة، فقد قام الباحثون بوضع الفرضيات التالية:

**الفرضية الرئيسية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة الجودة الشاملة بأبعادها (دعم الإدارة العليا، والتحسين المستمر، والتركيز على العملاء ، وتمكين العاملين، والتخطيط الاستراتيجي للجودة في التميز المنظمي بأبعاده مجتمعة على شركات البحر الأحمر.

وينبثق من الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة الجودة الشاملة بأبعادها دعم الإدارة العليا، والتحسين المستمر ، والتركيز على العملاء ، وتمكين العاملين، والتخطيط الاستراتيجي للجودة في تميز الاستراتيجية على شركات البحر الأحمر.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة الجودة الشاملة بأبعادها دعم الإدارة العليا، والتحسين المستمر، والتركيز على العملاء ، وتمكين العاملين، والتخطيط الاستراتيجي للجودة في تميز القيادة على شركات البحر الأحمر.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة الجودة الشاملة بأبعادها دعم الإدارة العليا، والتحسين المستمر، والتركيز على العملاء ، وتمكين العاملين، والتخطيط الاستراتيجي للجودة في تميز الهيكل التنظيمي على شركات البحر الأحمر.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة الجودة الشاملة بأبعادها دعم الإدارة العليا، والتحسين المستمر، والتركيز على العملاء ، وتمكين العاملين، والتخطيط الاستراتيجي للجودة في تميز المرؤوسين على شركات البحر الأحمر.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة الجودة الشاملة بأبعادها دعم الإدارة العليا، والتحسين المستمر، والتركيز على العملاء ، وتمكين العاملين، والتخطيط الاستراتيجي للجودة في تميز الثقافة على شركات البحر الأحمر.

**الفرضية الرئيسية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة الجودة الشاملة بأبعادها دعم الإدارة العليا، والتحسين المستمر، والتركيز على العملاء ، وتمكين العاملين، والتخطيط الاستراتيجي للجودة في الصحة والسلامة المهنية على شركات البحر الأحمر..

**الفرضية الرئيسية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للصحة والسلامة المهنية في التميز المنظمي بأبعاده مجتمعة على شركات البحر الأحمر.

**الفرضية الرئيسية الرابعة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للصحة والسلامة المهنية في تفسير أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها دعم الإدارة العليا، والتحسين المستمر، والتركيز على العملاء ، وتمكين العاملين، والتخطيط الاستراتيجي للجودة في التميز المنظمي على شركات البحر الأحمر.

## الدراسات السابقة:

### **الدراسة 1: البطى وأخرون (2022)**

هدفت دراسة البطى وأخرون (2022) إلى التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها المختلفة، مثل اقتناع ودعم الإدارة العليا، فرق العمل، وتدريب العاملين، على الإبداع الإداري. تمثل إدارة الجودة الشاملة بأبعادها المتغير المستقل في الدراسة، بينما يعتبر الإبداع الإداري هو المتغير التابع.

استخدمت الدراسة منهج التحليل الوصفي والاستبانة لجمع البيانات الأولية، وطبقت على العاملين بصندوق التضامن الاجتماعي. وأظهرت النتائج وجود أثر لإدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري، حيث كان لفرق العمل الأثر الأكبر، يليه تدريب العاملين، وأخيراً اقتناع ودعم الإدارة العليا.

أوصت الدراسة بضرورة تبني صندوق التضامن لنظام إدارة الجودة الشاملة في جميع سياساته وبرامجه وإجراءاته، والاهتمام بالإبداع الإداري ومعرفة أهم العوامل المؤثرة عليه، والعمل على إزالة العقبات التي تعيق تحقيقه.

### **الدراسة 2: العتيبي (2022)**

هدفت دراسة العتيبي (2022) إلى التعرف على أثر تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة على الأداء وواقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الحكومية بمكة المكرمة. شملت الأبعاد المدروسة المشاركة الإدارية، المساءلة والشفافية، تفويض السلطة، اللامركزية، والتحسين المستمر كمتغيرات مستقلة، بينما كان الأداء هو المتغير التابع.

اعتمدت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة من موظفي المؤسسات الحكومية في مكة المكرمة، شملت 113 موظفاً، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة على الأداء، وأشارت إلى المستوى العالي لتطبيق هذه الإدارة في المؤسسات المدروسة.

أوصت الدراسة بالحفاظ على الأثر الإيجابي لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، ونشر ثقافة الجودة، ومراقبة جودة الخدمات المقدمة باستمرار، وتقديم الحلول لتحسين الجودة والخدمات.

### الدراسة 3: عامر وآخرون (2022)

هدفت دراسة عامر وآخرون (2022) إلى قياس أثر برامج الصحة والسلامة المهنية على الأداء المؤسسي في قطاع كهرباء القليوبية. تناولت الدراسة الأبعاد المختلفة لبرامج الصحة والسلامة المهنية، مثل الأنظمة والقوانين، أدوات الصحة والسلامة المهنية، التدريب، التوعية والإرشاد، والرقابة والتفتيش كمتغيرات مستقلة، بينما كان الأداء المؤسسي هو المتغير التابع.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لجمع وتحليل البيانات. أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي لبرامج الصحة والسلامة المهنية على الأداء المؤسسي، ولم تظهر فروق دالة إحصائية للمتغيرات الديموغرافية حول توفر الصحة والسلامة المهنية للعاملين.

أوصت الدراسة بزيادة برامج التوعية والتدريب المستمر للعاملين، وتقييم البرامج التدريبية بشكل مستمر، والاستعانة بخبراء في الهندسة البشرية لتصميم وتعديل أساليب العمل.

### الدراسة 4: قورين وسكاك (2020)

هدفت دراسة قورين وسكاك (2020) إلى التعرف على دور تدقيق الصحة والسلامة المهنية في تحسين أداء العاملين في المركز الاستشفائي الجامعي لولاية سطيف. شملت الدراسة أبعاد الصحة والسلامة المهنية مثل الصحة البدنية، الصحة النفسية، والسلامة المهنية كمتغيرات مستقلة، بينما كان أداء العاملين هو المتغير التابع.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي لجمع وتحليل البيانات. أظهرت النتائج أن مستويات تدقيق الصحة والسلامة المهنية ومستوى أداء العاملين في المنظمة محل الدراسة منخفضة، إلا أن الصحة والسلامة المهنية لها دور إيجابي في تحسين أداء العاملين.

أوصت الدراسة بإنشاء لجان متخصصة لتدقيق الصحة والسلامة المهنية، وتحسين ظروف العمل لضمان سلامة العاملين وزيادة مستوى أدائهم.

### الدراسة 5: بيومي (2020)

هدفت دراسة بيومي (2020) إلى تفعيل برامج السلامة والصحة المهنية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، للحفاظ على سلامة وصحة العاملين في المستشفيات وتوفير بيانات آمنة. تناولت الدراسة

بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها: رضا العملاء، العمليات الداخلية، التعلم والنمو كمتغير مستقل، بينما كان السلامة والصحة المهنية هو المتغير التابع.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لجمع وتحليل البيانات. أشارت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين بطاقة الأداء المتوازن وتفعيل معايير السلامة والصحة المهنية، وكذلك بين أبعاد بطاقة الأداء وتحسين الخدمة الصحية.

أوصت الدراسة بضرورة تطوير برنامج التحفيز والمكافآت لدعم القدرات الإبداعية للعاملين، وتطوير قدرات ومهارات المشرفين والقيادة الإدارية لدعم وتبني الأفكار الإبداعية المقدمة من الموظفين.

#### **الدراسة 6: السليحات والصوالة (2022)**

هدفت دراسة السليحات والصوالة (2022) إلى التعرف على أثر إدارة المواهب بأبعادها: استقطاب المواهب، تنمية المواهب، تعويض المواهب، والاحتفاظ بالمواهب في التميز المنظمي بأبعاده: بناء استراتيجي متميز، قيادة متميزة، خدمات متميزة، وثقافة تنظيمية متميزة، مع دور وسيط للتوجه الابتكاري في المستشفيات الخاصة في عمان.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة لجمع البيانات وتحليلها. أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب على التميز المنظمي بوجود التوجه الابتكاري كمتغير وسيط.

أوصت الدراسة بضرورة وضع استراتيجية مبنية على معايير دقيقة للكشف عن المبدعين والموهوبين من الموظفين، وتدريبهم لتوفير قيادات مؤهلة، والحفاظ على الأفراد الموهوبين من خلال الحوافز المادية والمعنوية، وتطويرهم ببرامج تدريبية مستمرة.

#### **الدراسة 7: عاصي وعبد الحسن (2020)**

هدفت دراسة عاصي وعبد الحسن (2020) إلى التعرف على تأثير الذكاء الاستراتيجي عبر أبعاده: الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة، والدافعية في تميز الأداء المنظمي بأبعاده: رضا أصحاب المصالح، تميز القيادة، تميز الأفراد العاملين، التميز الاستراتيجي، وتميز الثقافة التنظيمية.

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي عبر أسئلة المقابلة لجمع البيانات وتحليلها. أظهرت النتائج وجود تأثير مهم للذكاء الاستراتيجي في تميز الأداء المنظمي، حيث أن الذكاء الاستراتيجي يسهم في تحقيق التميز في الأداء التنظيمي.

أوصت الدراسة بضرورة تعزيز مهارات الذكاء الاستراتيجي لدى القادة والعاملين في المنظمات لتحقيق مستويات أعلى من الأداء المتميز، والتركيز على تطوير رؤية مستقبلية وشراكات قوية ودافعية عالية.

#### **الدراسة 8: المطيري وآخرون (2022)**

هدفت دراسة المطيري وآخرون (2022) إلى التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين في القطاع الصحي، بالتطبيق على مستشفيات مدينة الرياض. تناولت الدراسة إدارة الجودة الشاملة كمتغير مستقل، بينما كان أداء العاملين هو المتغير التابع.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة وأداء العاملين، مما يشير إلى أهمية إدارة الجودة في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات.

أوصت الدراسة بتبني الإدارة العليا للمستشفيات نظام إدارة الجودة الشاملة كإطار عمل لتطوير الأداء، وسن القوانين التي تسهم في تذليل معوقات تطبيق الجودة، ووضع خطط استراتيجية للجودة الشاملة، وتوفير نظام فعال للمحاسبة وتحفيز العاملين.

#### **الدراسة 9: عبد الله وإسماعيل (2021)**

هدفت دراسة عبد الله وإسماعيل (2021) إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين إنتاجية العاملين. تناولت الدراسة أبعاد الجودة الشاملة كمتغير مستقل، مثل التركيز على العملاء، التزام القيادة، مشاركة العاملين، التخطيط الاستراتيجي، والتحسين المستمر، بينما كان المتغير التابع هو إنتاجية العاملين.

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ومنهج المسح الميداني لجمع وتحليل البيانات. أظهرت النتائج وجود ارتباط طردي ومؤثر بين الجودة الشاملة والإنتاجية، حيث أن تحسين الجودة الشاملة ينعكس إيجاباً على الإنتاجية.

أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالجودة الشاملة لتحسين الإنتاجية، إعلام الأقسام المختلفة باحتياجات العملاء، والتأكيد على تطبيق استراتيجيات الجودة والسياسات التي ترمي إلى تحسين الإنتاج.

#### **الدراسة 10: سيف الدين و خليل (2021)**

هدفت دراسة سيف الدين و خليل (2021) إلى الكشف عن واقع إجراءات السلامة المهنية المطبقة في الشركة العامة لتوليد الطاقة الكهربائية في دير علي ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي. تناولت الدراسة إجراءات السلامة المهنية كمتغير مستقل، بينما كان المتغير التابع هو الرضا الوظيفي.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي في تحليل البيانات. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إجراءات السلامة المهنية والرضا الوظيفي، حيث يوجد رضا وظيفي للعاملين في الشركة.

أوصت الدراسة بوجود اختصاص مختص بإدارة الموارد البشرية ومراقب أمن صناعي لمراقبة تطبيق إجراءات السلامة المهنية، وتوفير صيدلية واختصاصي إسعافات أولية في كل قسم للتعامل مع حوادث العمل بشكل فوري.

#### **الدراسة 11: مجيد وخضير (2022)**

هدفت دراسة مجيد وخضير (2022) إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين عوامل نجاح السلامة المهنية وأداء السلامة في المنظمات، مع التركيز على متغير المعرفة بالسلامة. تناولت الدراسة السلامة المهنية كمتغير مستقل، بينما كان المتغير التابع هو أداء السلامة.

استخدم الباحث المنهج الوصفي واستبيان لجمع البيانات وتحليلها. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين عوامل نجاح السلامة وأداء السلامة، كما أن المعرفة بالسلامة تساهم في تعزيز هذه العلاقة.

أوصت الدراسة بضرورة تعزيز المعرفة بالسلامة بين العاملين، وتوفير برامج تدريبية مستمرة لرفع مستوى السلامة المهنية، والاعتماد على استراتيجيات فعالة لتعزيز الأداء في مجال السلامة.

#### **الدراسة 12 (2017) Sembe, F. :**

هدفت دراسة Sembe, F. (2017) إلى معرفة تأثير ممارسات إدارة الصحة والسلامة المهنية على الرضا الوظيفي للعاملين في الجامعات في مدينة ناكورو، كينيا. تناولت الدراسة ممارسات إدارة الصحة والسلامة المهنية كمتغير مستقل، بينما كان المتغير التابع هو الرضا الوظيفي.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لجمع وتحليل البيانات. أظهرت النتائج أن ممارسات الرعاية الاجتماعية وبيئة مكان العمل لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على الرضا الوظيفي، في حين أن ممارسات إدارة الطوارئ لها تأثير إيجابي غير ذو دلالة إحصائية.

أوصت الدراسة بتحسين ممارسات الرعاية الاجتماعية وبيئة العمل لتعزيز الرضا الوظيفي، مع التركيز على تطوير ممارسات إدارة الطوارئ لتحقيق نتائج أفضل.

#### **الدراسة 13 (2016) Kaynak, et al. :**

هدفت دراسة Kaynak, et al. (2016) إلى البحث في ممارسات الصحة والسلامة المهنية وتأثيرها على الالتزام التنظيمي، دوران العمل، والأداء الوظيفي. تناولت الدراسة ممارسات الصحة والسلامة المهنية كمتغير مستقل، بينما كانت الالتزام التنظيمي، دوران العمل، والأداء الوظيفي هي المتغيرات التابعة.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لجمع وتحليل البيانات. أظهرت النتائج أن ممارسات الصحة والسلامة المهنية مثل إجراءات السلامة وإدارة المخاطر، ودعم الإسعافات الأولية والتدريب، ودعم الإسعافات الأولية والتدريب زادت من دوران العمل.

أوصت الدراسة بتحسين ممارسات الصحة والسلامة المهنية لتعزيز الالتزام التنظيمي وتقليل دوران العمل، مع التركيز على دعم السلامة التنظيمية وتحسين إجراءات السلامة وإدارة المخاطر.

#### الدراسة 14 (Saffar & Obeidat, 2020) :

هدفت دراسة (Saffar & Obeidat, 2020) إلى تحديد تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على أداء الموظفين العاملين في وزارة الداخلية في قطر، مع التركيز على دور تبادل المعرفة كعامل تعديلي. تناولت الدراسة ممارسات إدارة الجودة الشاملة كمتغير مستقل، بينما كان أداء الموظفين هو المتغير التابع.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لجمع وتحليل البيانات. أشارت النتائج إلى أن ممارسات إدارة الجودة الشاملة لها تأثير على أداء الموظفين من خلال تبادل المعرفة، مما يساهم في تطوير وتنفيذ استراتيجيات تعزيز أداء الموظفين.

أوصت الدراسة بتبني ممارسات إدارة الجودة الشاملة ونشر ثقافة تبادل المعرفة لتحسين أداء الموظفين، مع التركيز على تطوير استراتيجيات تعزيز الجودة في المؤسسات الحكومية.

#### الدراسة 15 (Aldarmaki, Etal 2023) :

هدفت دراسة (Aldarmaki, Etal 2023) إلى تقييم تأثير التميز التنظيمي على عوامل أداء المنظمة في مناطق دبي الحرة. تناولت الدراسة التميز التنظيمي كمتغير مستقل، بينما كان أداء المنظمة هو المتغير التابع.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لجمع وتحليل البيانات. أظهرت النتائج أن التميز التنظيمي لا يؤثر بشكل إيجابي على العوامل الداخلية لأداء المنظمة مثل الناس والعوامل الرئيسية، لكنه يؤثر بشكل إيجابي على العوامل الخارجية مثل العملاء والمجتمع.

أوصت الدراسة بضرورة التحقيق في المتغيرات التي قد تؤثر على العلاقة بين التميز التنظيمي وأداء المنظمة، وتقديم توصيات لمناطق حرة أخرى في الإمارات لتحسين الأداء من خلال تعزيز التميز التنظيمي.

## الفجوة البحثية

تستهدف الدراسة الحالية فهم العلاقة بين الصحة والسلامة المهنية وإدارة الجودة الشاملة بأبعادها المتعددة (دعم الإدارة العليا، والتحسين المستمر، والتركيز على العملاء، وتمكين العاملين، والتخطيط الاستراتيجي للجودة) وتأثير هذه العلاقة على التميز المنظمي في شركة البحر الأحمر.. في حين ركزت دراسة البطي وآخرون (2022) على تأثير إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري، ودراسة العتيبي (2022) على أثر الجودة الشاملة في الأداء الحكومي، فإن الجمع بين هذه الأبعاد في دراسة واحدة لمعرفة كيف تساهم الصحة والسلامة المهنية في تحسين التميز المنظمي يمثل فجوة بحثية واضحة. مثلاً، قد تكون هناك حالات حيث تساهم الصحة والسلامة المهنية في تعزيز رضا العاملين، مما يؤدي إلى تحسين التركيز على العملاء وتحقيق التميز في الخدمة المقدمة.

تشمل الأبعاد المدروسة في هذه الدراسة دعم الإدارة العليا، التحسين المستمر، التركيز على العملاء، تمكين العاملين، والتخطيط الاستراتيجي للجودة. الدراسات السابقة تناولت هذه الأبعاد بشكل منفصل. على سبيل المثال، ركزت دراسة عامر وآخرون (2022) على تأثير برامج الصحة والسلامة المهنية على الأداء المؤسسي، بينما تناولت دراسة عبد الله وإسماعيل (2021) التحسين المستمر كجزء من إدارة الجودة الشاملة. الفجوة تكمن في دراسة التأثير التفاعلي لهذه الأبعاد مع الصحة والسلامة المهنية. فمثلاً، كيف يمكن أن يعزز التدريب المستمر على الصحة والسلامة المهنية قدرة الموظفين على التركيز على الجودة وخدمة العملاء؟

اعتمدت الدراسات السابقة بشكل رئيسي على المنهج الوصفي التحليلي. على سبيل المثال، استخدمت دراسة سيف الدين وخليل (2021) المنهج الوصفي لتحليل بيانات السلامة المهنية والرضا الوظيفي. الفجوة المنهجية تكمن في عدم استخدام منهجيات متنوعة مثل الدراسات الطولية والتجريبية لفهم التأثيرات طويلة الأمد والتفاعلية بين المتغيرات. يمكن للدراسة الحالية أن تستخدم منهجاً تجريبياً لتقييم تأثير تدخلات الصحة والسلامة المهنية على أداء الموظفين والتميز المنظمي بمرور الوقت. على سبيل المثال، يمكن إجراء تجربة يتم فيها تحسين معايير الصحة والسلامة

المهنية في قسم معين بالشركة ومراقبة تأثير ذلك على أداء الموظفين والتميز المنظمي خلال فترة محددة.

على الرغم من تقديم الدراسات لنتائج مهمة حول تأثير إدارة الجودة الشاملة والصحة والسلامة المهنية على الأداء المؤسسي، فإن هناك فجوة في فهم التأثيرات طويلة الأمد لهذه البرامج. على سبيل المثال، أظهرت دراسة مجيد وخضير (2022) وجود علاقة إيجابية بين عوامل نجاح السلامة وأداء السلامة، لكن لم توضح التأثيرات المستدامة لهذه العوامل على التميز المنظمي. تحتاج الدراسات إلى التركيز على النتائج المستدامة والتفاعلية، مثل كيفية مساهمة تحسين معايير السلامة والصحة المهنية في تعزيز الابتكار والتميز في العمليات الداخلية والخدمات المقدمة للزبائن على المدى الطويل.

تتطلب الفجوات البحثية في الدراسات المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة والصحة والسلامة المهنية وإدارة المواهب تبني نهج بحثي تكاملي يشمل أهدافاً متعددة الأبعاد، واستخدام منهجيات متنوعة، والتركيز على النتائج المستدامة والتفاعلية. من خلال معالجة هذه الفجوات، يمكن تحقيق تقدم كبير في فهم كيفية تحسين الأداء المؤسسي والوظيفي عبر تبني استراتيجيات شاملة ومتكاملة، مما يعزز التميز المنظمي في مؤسسات مثل شركة البحر الأحمر..

## المنطلقات النظرية للدراسة:

قد تختلف وتتعدد النظريات في الدراسات العلمية باختلاف نوعية الدراسة ومنهجها وفي هذه الدراسة يتم اتباع نظريتين يتمثلوا في:

**النظرية المعرفية:** اعتمدت على مشكلة للدراسة ومحاولة حلها من خلال افتراض مجموعة من الفرضيات والوصول إلى الإجابة على صحة هذه الفرضيات من خلال الاستبيانات والتحليل الإحصائي واستخلاص مجموعة من النتائج والتوصيات حول هذه الدراسة، بالإضافة إلى ذلك فقد استفاد الباحث من مجموعة من المراجع والدراسات السابقة في دراستها بهدف جمع البيانات والمعلومات التي يمكن الاستفادة منها في هذه الدراسة، ويقوم الباحث بنفسه بهذه الدراسة من خلال معرفته واكتشافه لكل التعريفات التي يحتاجها في هذه الدراسة.

النظرية البنائية: بسبب اعتماد الباحث في هذه الدراسة على مجموعة من التجارب السابقة، كالرجوع إلى كتب العلماء السابقين في نفس الموضوع، أو الاعتماد على المراجع سواء كانت (رسائل علمية سابقة - أو أحد المقالات،... الخ)، ومن بين المراجع التي اعتمد عليها في الحصول على المعلومات الواردة في دراستها والعمل على فهمها وإعادة صياغتها بطريقة الخاصة بما يحقق هدف الدراسة ويستخلص استنتاجاتها وتوصياتها.

### المنهجية وطرق البحث:

تم اعتماد المنهج الوصفي والمنهج التحليلي في هذه الدراسة لأنهما يتناسبان مع الأهداف والفروض النظرية ، وتم استخدام المنهج الوصفي للتعريف بالمفاهيم والنظريات المرتبطة بموضوع البحث، وذلك في الأجزاء النظرية من الدراسة. أما في الجزء التطبيقي من الدراسة، تم استخدام المنهج التحليلي لتحليل وتقييم البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة التي تم توزيعها على موظفي المؤسسة المدروسة.

يسهم استخدام المنهج التحليلي في الإجابة على أسئلة البحث من خلال جمع البيانات وتحليلها ومناقشتها. وقد تم استخدام هذا المنهج في العديد من الدراسات السابقة ، مما يجعله مناسباً لتحقيق أهداف البحث الحالي وفهم مكونات الموضوع. ويعتمد اختيار المنهج الملائم على طبيعة المشكلة المبحوثة وأهداف الدراسة. و تصميم الدراسة وتنفيذها بعناية لضمان جودة البيانات ودقتها وتطابقها مع أهداف البحث.

## مصادر البيانات :

مصادر البيانات التي يمكن الاعتماد عليها في دراسة أثر أثر الصحة والسلامة المهنية كمتغير وسيط بين إدارة الجودة الشاملة والتميز المنظمي على شركات البحر الأحمر. تشمل:

- **المصادر الثانوية:** وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة، والدوريات، والمجلات العلمية، والمقالات.
- **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:

أداة البحث المستخدمة في هذه الدراسة هي الاستبانة. تعتبر الاستبانة وسيلة لجمع البيانات من الأفراد المشاركين في البحث. تتكون الاستبانة من مجموعة من الفقرات والأسئلة المحددة التي تهدف إلى استخلاص المعلومات المطلوبة. سيتم تصميم الاستبانة خصيصاً لهذا البحث، وسيتم توزيعها على موظفي شركات البحر الأحمر.

## الأساليب الإحصائية المستخدمة

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي

والتحليلي، وذلك باستخدام الرزمة الإحصائية (spss.23)، وقد تمثلت هذه الأساليب فيما يأتي:

- الإحصاء الوصفي لوصف عينة الدراسة.
- التكرارات والنسب المئوية: لوصف وتوزيع الخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية: لقياس متوسط إجابات عينة الدراسة على فقرات الإستبانة.
- الانحرافات المعيارية: لقياس مدى تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة عن وسطها الحسابي.
- اختبار معامل كرونباخ ألفا Cronbach Alpha لتحقق من التوزيع الطبيعي للعينة.
- تحليل الانحدار البسيط Simple Regression لاختبار الفرضيات الفرعية.

## حدود الدراسة

- **حدود موضوعية:** أثر الصحة والسلامة المهنية في تفسير أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها دعم الإدارة العليا، والتحسين المستمر، والتركيز على العملاء ، وتمكين العاملين، والتخطيط الاستراتيجي للجودة في التميز المنظمي على شركات البحر الأحمر.
- **حدود بشرية:** سيتم تطبيق على الموظفين من مختلف المستويات داخل شركات البحر الأحمر.
- **حدود مكانية:** سيتم تطبيق الدراسة على شركات البحر الأحمر.
- **حدود زمانية:** سيتم إعداد الدراسة في الترم الثاني عام 2024.

## المراجع:

- البطي، أحمد علي مسعود، دبنون، محمد ياسين، العماري، مصباح سالم مفتاح، و أبو رميلة، سعد أبريك السنوسي علي. (2022). أثر إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري. مجلة الدراسات الاقتصادية، مج5، ع1 ، 66 - 94.
- بيومي، نبيهه محمود. (2020). تفعيل برامج السلامة والصحة المهنية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن: دراسة ميدانية على مستشفيات جامعة القاهرة. مجلة بحوث الشرق الأوسط، ع57 ، 203 - 234.
- السليحات، طالب عيادة علي، و الصوالحة، أيوب أحمد محمد. (2022). أثر إدارة المواهب في التميز المنظمي: الدور الوسيط للتوجه الابتكاري في المستشفيات الخاصة في عمان (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- سيف الدين، عبدالله مصطفى، و خليل، نغم. (2021). دور السلامة المهنية في تحقيق الرضا الوظيفي: الشركة العامة لتوليد الطاقة الكهربائية في دير على نموذجاً. مجلة جامعة البعث سلسلة العلوم الاقتصادية، مج43، ع10 ، 125 - 152.
- عاصي، نايف علي، و عبدالحسن، مروى محمد. (2020). تأثير الذكاء الاستراتيجي في تميز الأداء المنظمي: دراسة استطلاعية لأراء عينة من مدراء وزارة الداخلية. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، مج12، ع2 ، 356 - 388.
- عامر، أماني محمد، سعيد، محمد نصر محمد، و محمد، ولاء فتحي توفيق. (2022). أثر برامج الصحة والسلامة المهنية على الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الكهرباء القليوبية. مجلة الدراسات والبحوث التجارية، س42، ع3 ، 223 - 249.

▪ عبدالله، عبدالله جمعة علي، و إسماعيل، زكي مكي. (2021). دور تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إنتاجية العاملين بالقطاع الصناعي: دراسة تطبيقية على الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء 2014-2019 م (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.

▪ العتيبي، سعد عزيز حبيب. (2022). أثر تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في الأداء بالمؤسسات الحكومية: دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية في مكة المكرمة. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مج12، ع5، 532 - 551.

▪ قورين، سعاد، و سكاك، مراد. (2020). دور تدقيق الصحة والسلامة المهنية في تحسين أداء العاملين: دراسة حالة المركز الاستشفائي الجامعي بسطيف. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، مج23، ع2، 153 - 173.

▪ مجيد، آلاء فاضل مكي، و خضير، وميض عبدالزهرة. (2022). تأثير عوامل نجاح السلامة في أداء السلامة: الدور التفاعلي للمعرفة بالسلامة: دراسة استطلاعية في شركة مصافي الجنوب. مجلة دراسات إدارية، مج15، ع31، 28 - 60.

▪ المطيري، عارف عبدالعزيز، آل حسينة، مرضي مبارك، العنزي، ممدوح فهد، المطيري، فايز عبد المحيي، و المطيري، رزان محمد. (2022). إدارة الجودة الشاملة وأثرها على أداء العاملين بالقطاع الصحي: دراسة تطبيقية على مستشفيات القطاع الحكومي بمدينة الرياض. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج6، ع29، 22 - 42.

▪ Aldarmaki, S., Yaakub, K. B., & Adnan, A. A. Z. (2023). Effect of Organizational Excellence on Factors of Organizational Performance in Dubai Freezones. European Journal of Multidisciplinary Studies, 8(2), 50-63.

- Kaynak, R., Toklu, A. T., Elci, M., & Toklu, I. T. (2016). Effects of occupational health and safety practices on organizational commitment, work alienation, and job performance: Using the PLS-SEM approach. *International Journal of Business and Management*, 11(5), 146-166.
- Saffar, N. A. G. A., & Obeidat, A. (2020). The effect of total quality management practices on employee performance: The moderating role of knowledge sharing. *Management Science Letters*, 10(1), 77-90
- Sembe, F. (2017). Effects of Selected Occupational Health And Safety Management Practices on Job Satisfaction of Employees In University Campuses In Nakuru Kenya (Doctoral dissertation, Egerton University).

**Mid–Ocean University**

**College of Management**

**Department of business administration**



**The Impact of Occupational Health and Safety as a Mediating Variable  
Between Total Quality Management and Organizational Excellence: An  
Applied Study on Red Sea Companies**

**Preparation:**

**Nawaf Shabnan Al–Shahrany**

**241001084**

**Supervision:**

**Dr. Asmaa Abo Anzah**

**1445–2024**