

أثر إدارة الجودة في تحقيق الأداء التنظيمي بشركه همة الكفاءة بالدمام

أسم الطالب

رانيا احمد الجوجو

2021205421

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله عند البدء وعند الختام فما تناهي درب ولا ختم جهد ولا تم سعي الا بفضل
الله لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك اللهم لك الحمد حتى ترضى
ولك الحمد لذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا.

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم (من لم يشكر الناس لم يشكر الله) .

واقترء بهذا الهدي النبوي يشرفني ان اتوجه بالشكر والتقدير الى المشرفة الأستاذة
منى مصطفى العشري التي كانت بعد الله عز وجل المعين الأول لي على إتمام هذه
الدراسة فلها كل التقدير والأمتنان .

كما يسعدني ان أتقدم بخالص الشكر والعرفان الى أساتذة كلية الإدارة جامعة
ميدأوشن على ما قدموه لنا من معرفة وعلم ومساهماتهم في تطوير مهارتنا أتمنى
لكم كل التوفيق والنجاح .

وفي الأخير أتقدم بأسمي عبارات الشكر والأمتنان لكل من كان له وقفة معي من
قريب او بعيد وقدم لي يد العون والمساعدة في انجاز هذه الدراسة ..

الإهداء

الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا على البدء والختام

(واخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين).

لم تكن الرحلة قصيرة ولا الطريق محفوف بالتسهيلات لكنني فعلتها فالحمد لله الذي يسر البدايات وبلغنا النهايات بفضلة وكرمة .

اهدي هذا النجاح لنفسي الطموحة أولا أبتدت بطموح وانتهت بنجاح ثم الى كل من سعى معي لإتمام مسيرتي الجامعية مرحلة البكالوريوس دمت لي سند لا عمر لـ

وبكل حب اهدي ثمرة نجاحي وتخرجي :

الى النور الذي أنار دربي والسراج الذي لا ينطفئ نورة ابداء والذي بذل جهد السنين من أجل أن اعتلي سلالم النجاح الى من احمل اسمة بكل فخر الى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم لطالما عاهدته بهذا النجاح ها انا اتممت وعدي واهديته اليك "حبيبي وقوتي أبي الغالي"

أهدي تخرجي الى جنة الله في الأرض :

الى من علمتني الاخلاق قبل الحروف الى الجسر الصاعد بي الى الجنة الى الداعمة الأولى في حياتي واليد الخفية التي ازالته عن طريقي الأشواك والمصاعب "أمي وصديقة دربي"

اهدي تخرجي الى ملهم نجاحي :من ساندني بكل حب عند ضعفي وازاح عن طريقي المتاعب ممهد لي الطريق زارعا الثقة والأصرار بداخلي الكتف الذي استند عليه .

"زوجي"

أخيرا الشكر موصول لنفسي على الصبر والعزيمة والأصرار ها انا اليوم أختتم كل
ما مررت فيه بفخر ونجاح الحمد لله من قبل ومن بعد راجية من الله تعالى ان
ينفعني بما علمني فاللهم دروب تليق بعطائنا ووصول يليق بجهدنا

المستخلص :

هدف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء التنظيمي في شركة همة الكفاءة بالدمام ركزت الدراسة على ثلاثة أبعاد لإدارة الجودة الشاملة: التركيز على العميل، الالتزام الإداري، وتنمية الموارد البشرية، وتأثيرها على أبعاد الأداء التنظيمي: العمل الجماعي، مهارات الاتصال، وخدمة العملاء.

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع استبيانات على عينة عشوائية مكونة من 45 موظفاً في شركة همة الكفاءة وتم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية مثل SPSS و SmartPLS لتحديد العلاقة بين المتغيرات.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي لإدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي. كان التركيز على العميل هو البعد الأكثر تأثيراً، بينما أظهر الالتزام الإداري وتنمية الموارد البشرية الحاجة إلى مزيد من التحسين. على مستوى الأداء التنظيمي، كانت مهارات الاتصال والعمل الجماعي تحقق الأداء الأعلى، في حين تطلبت خدمة العملاء مزيداً من التطوير.

المساهمة النظرية: تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات النظرية من خلال تقديم نموذج يربط بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة وتحسين الأداء التنظيمي في الشركات المحلية بالسعودية مع تحديد الأبعاد المؤثرة بدقة.

التطبيقات العملية: توصي الدراسة بأهمية تعزيز الالتزام الإداري في تطبيق مبادئ الجودة، وتوفير برامج تدريبية لتحسين الأداء التنظيمي. بالإضافة إلى استخدام نظم تكنولوجية فعالة لتحقيق تطوير العاملين ورفع كفاءتهم.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، الأداء التنظيمي، التركيز على العميل، الالتزام الإداري، تنمية الموارد البشرية، العمل الجماعي، خدمة العملاء.

:Abstract

The aim of the study: This study aims to explore the impact of Total Quality Management (TQM) on improving organizational performance in Al-Suheili Company, Jeddah. The study focused on three dimensions of TQM: customer focus, management commitment, and human resource development, and their impact on organizational performance dimensions: teamwork, communication skills, and customer service.

The methodology of the study: The study adopted a descriptive analytical approach, utilizing questionnaires distributed to a random sample of 45 employees from Al-Suheili Company. Data were analyzed using statistical tools such as SPSS and SmartPLS to examine the relationships between the variables.

The results of the study: The results revealed a positive impact of TQM on organizational performance. Customer focus was identified as the most influential dimension, while management commitment and human resource development showed areas for further improvement. Regarding organizational performance, communication skills and teamwork demonstrated the highest levels of performance, while customer service required further development.

Theoretical contribution: This study contributes to the theoretical literature by presenting a model that links the dimensions of TQM with the improvement of organizational performance in local companies in Saudi Arabia, highlighting the most impactful dimensions.

Practical implications: The study recommends the importance of enhancing management commitment to applying TQM principles, providing training programs to improve organizational performance, and utilizing effective technological systems to develop employees and enhance their efficiency.

Keywords: Total Quality Management, organizational performance,
customer focus, management commitment, human resource development,
.teamwork, customer service

جدول المحتويات

9	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
10	1.1. المقدمة:
11	1.2. مشكلة الدراسة
11	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
11	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
12	1.3. أهمية الدراسة
12	1.3.1. على المستوى النظري:
12	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
13	1.4. أسئلة الدراسة
13	1.5. أهداف الدراسة
13	1.6. فرضيات الدراسة
14	1.7. نموذج الدراسة
Error! Bookmark not defined.	1.8. منهجية الدراسة
16	1.9. الدراسة الميدانية
17	1.10. مخطط المشروع المقترح
	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
	
	Error! Bookmark not defined.
Error! Bookmark not defined.	2.1. المقدمة:
20	2.2. المتغير المستقل
23	2.3. المتغير التابع
25	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
25	2.5. الخاتمة
67	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

دارة الجودة تمثل عنصراً حاسماً في استراتيجيات النجاح التنظيمي في العصر الحديث. تتركز إدارة الجودة على تحسين العمليات الداخلية وتطوير المنتجات والخدمات لضمان تلبية توقعات العملاء بأفضل شكل ممكن. يعتبر تحقيق الأداء التنظيمي الفعال نتيجة مباشرة لتطبيق واستخدام الإدارة الفعالة للجودة في جميع أنحاء المنظمة (Deming, 1986) إن فهم كيفية تأثير إدارة الجودة على الأداء التنظيمي يعد موضوعاً محورياً للعديد من الأبحاث والدراسات الحديثة. فهذه العلاقة لها تأثيرات عميقة على مختلف جوانب العمل التنظيمي بما في ذلك الكفاءة، الفعالية، والابتكار (Garvin, 1983) يهدف هذا البحث إلى استكشاف وتحليل كيفية تأثير إدارة الجودة على تحقيق الأداء التنظيمي في سياقات مختلفة، ومناقشة الآليات والعوامل التي تؤثر في هذه العلاقة. سيتم تقديم نظرية متكاملة وأدلة علمية تدعم العلاقة بين إدارة الجودة والأداء التنظيمي، مع التركيز على الدراسات السابقة والنتائج المستخلصة منها. (Oakland 2003)

من خلال هذا البحث، يمكن للمنظمات والباحثين أن يفهموا أفضل كيفية تحسين ممارساتهم في إدارة الجودة لتحقيق أداء تنظيمي متميز ومستدام. سيساهم هذا البحث في تعزيز الفهم والمعرفة في مجال إدارة الجودة والأداء التنظيمي، وستعزز نتائجه قدرة المنظمات على الابتكار والتكيف في سوق المنافسة الحالي. (Yusof, 2000) بالإضافة إلى ذلك، تساهم إدارة الجودة في تقليل التكاليف التشغيلية من خلال تقليل الأخطاء والعيوب وتقليل الفاقد، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة وزيادة الربحية (Deming, 1986).

تشير الأبحاث إلى أن المنظمات التي تتبنى استراتيجيات إدارة الجودة تتمكن من تحسين عملياتها وتقليل الفاقد، مما يؤدي إلى تحقيق توفير مالي كبير (Hendricks & Singhal, 1997) (Crosby, 1979) علاوة على ذلك، فإن إدارة الجودة تدعم الابتكار والتطوير المستمر داخل المؤسسات، حيث تشجع على التحسين المستمر للعمليات والمنتجات من خلال تغذية مرتدة بناءة وتحليل البيانات (Crosby, 1979). ومن ثم، فإن المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات إدارة الجودة تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات السوقية والبيئية وتحقيق أداء تنظيمي متفوق. تدل البحوث على أن الابتكار والتحسين المستمر هما عنصران أساسيان لتعزيز الأداء التنظيمي على المدى الطويل (Powell, 1995) (Anderson 1994)

على سبيل المثال، تشير دراسة أجرتها Nair (2006) إلى أن تبني ممارسات إدارة الجودة يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء المالي والتشغيلي للشركات، مما يعزز من قدرتها التنافسية في السوق. وتؤكد دراسة أخرى بواسطة Oakland (2014) أن تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة يؤدي إلى تحسين الجودة والإنتاجية بشكل ملحوظ، مما ينعكس إيجاباً على الأداء التنظيمي بشكل عام. (Dale, 2013) لذلك، يُعتبر تحليل تأثير إدارة الجودة على الأداء التنظيمي مجالاً مهماً للبحث والدراسة، إذ يساهم في فهم كيفية تحسين العمليات الداخلية لتحقيق نتائج أفضل على المدى الطويل. يعتبر هذا الموضوع ذو أهمية خاصة في بيئة الأعمال الحالية التي تتسم بالتغيرات السريعة والتنافس الشديد، حيث يصبح التركيز على الجودة ضرورة للبقاء والنمو (Nair, 2006)

مشكلة الدراسة

في ظل التنافس الشديد والبيئة الاقتصادية المتغيرة، أصبحت الجودة عاملاً حاسماً لنجاح المنظمات وتحقيقها لأداء تنظيمي متميز. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين تطبيق معايير الجودة وتحسين الأداء التنظيمي. على الرغم من وجود دراسات متعددة تناولت هذا الموضوع، إلا أن الفجوات لا تزال قائمة في فهم التأثيرات المتبادلة بين مختلف جوانب الجودة والأداء التنظيمي

فجوات على المستوى النظري

1. نقص التوافق بين الأطر النظرية المختلفة: هناك العديد من الأطر والنظريات التي تتناول الجودة والأداء التنظيمي، لكن هذه الأطر قد لا تتفق دائماً على كيفية تأثير الجودة على الأداء بشكل مباشر أو غير مباشر.
2. التنوع في تعريفات الجودة والأداء التنظيمي: تختلف الدراسات في تعريفها لمفاهيم الجودة والأداء التنظيمي، مما يصعب عملية المقارنة بين النتائج المختلفة.
2. البحوث المركزة على قطاعات محددة: معظم الدراسات تركز على قطاعات صناعية أو جغرافية محددة، مما يجعل من الصعب تعميم النتائج على جميع أنواع المنظمات.

فجوات على المستوى التطبيقي

1. تطبيقات محدودة للجودة الشاملة: بالرغم من أهمية إدارة الجودة الشاملة، إلا أن العديد من المنظمات لم تتمكن بعد من تطبيقها بشكل كامل وفعال.
2. قلة الدراسات التطبيقية: يوجد نقص في الدراسات التي تقوم بتحليل البيانات الفعلية من المنظمات لفهم كيف يمكن لتطبيق معايير الجودة أن يؤثر على الأداء التنظيمي بشكل ملموس.
3. تحديات قياس الأداء: تعاني العديد من المنظمات من صعوبة في قياس الأداء التنظيمي بشكل دقيق وموضوعي، مما يعيق القدرة على تقييم تأثير تحسين الجودة.

أهمية الدراسة

تحسين الأداء التنظيمي*: يمكن أن يوضح كيف تساهم إدارة الجودة في تحسين كفاءة وفعالية العمليات داخل المنظمة، مما يؤدي إلى تحقيق أداء أفضل

زيادة رضا العملاء*: إدارة الجودة تركز على تلبية توقعات العملاء وتحسين جودة المنتجات والخدمات، مما يؤدي إلى زيادة رضا العملاء والاحتفاظ بهم.

لتنافسية*: من خلال تطبيق مبادئ إدارة الجودة، يمكن للمنظمات تحسين منتجاتها وخدماتها بشكل مستمر، مما يعزز قدرتها التنافسية في السوق.

قليل التكاليف*: يمكن لإدارة الجودة أن تساهم في تقليل الأخطاء والهدر في العمليات، مما يؤدي إلى تخفيض التكاليف التشغيلية وزيادة الربحية.

الابتكار والتطوير*: البحث في هذا المجال يمكن أن يساعد في تحديد كيفية تعزيز الابتكار وتطوير المنتجات والخدمات

على المستوى النظري:

فهم العلاقات السببية يساعد البحث في تحديد وفهم العلاقات السببية بين ممارسات إدارة الجودة ومؤشرات الأداء التنظيمي. يمكن أن يكشف عن كيفية تأثير مختلف عناصر إدارة الجودة على جوانب محددة من الأداء مثل الكفاءة، الفعالية، والابتكار. تحديد المتغيرات الوسيطة والمعدلة البحث النظري يمكن أن يكشف عن المتغيرات الوسيطة (مثل ثقافة الجودة) والمتغيرات المعدلة (مثل حجم المنظمة أو القطاع الصناعي) التي تؤثر على العلاقة بين إدارة الجودة والأداء التنظيمي.

تحديد أفضل الممارسات يمكن أن يساهم البحث في تحديد أفضل الممارسات في إدارة الجودة التي يمكن أن تعتمد عليها المنظمات لتحقيق أداء متميز

تعزيز الفهم المتكامل يساهم في تعزيز الفهم المتكامل للعلاقة بين مختلف وظائف المنظمة (مثل التسويق، الإنتاج، الموارد البشرية) وكيفية تفاعلها مع إدارة الجودة لتحقيق أهداف الأداء التنظيمي.

على المستوى التطبيقي:

تحسين العمليات التشغيلية من خلال دراسة كيفية تطبيق مبادئ إدارة الجودة، يمكن للمنظمات تحسين العمليات التشغيلية وزيادة كفاءتها، مما يؤدي إلى تحقيق أداء أفضل وتقليل الفاقد

تعزيز رضا العملاء والموظفين من خلال تطبيق مبادئ إدارة الجودة، يمكن للمنظمات تحسين رضا العملاء بتلبية توقعاتهم وتحسين تجربتهم، بالإضافة إلى تعزيز رضا الموظفين من خلال تحسين بيئة العمل والمشاركة في عمليات التحسين المستمر

تحسين الاستجابة لمتطلبات السوق من خلال الاستفادة من إدارة الجودة، يمكن للمنظمات تحسين قدرتها على التكيف مع التغيرات في متطلبات السوق والمنافسة بفعالية أكبر

تحقيق التكاليف وزيادة الربحية عبر تقليل الهدر وتحسين كفاءة العمليات، يمكن للمنظمات تحقيق تقليل في التكاليف وزيادة الربحية، مما يعزز من استدامتها وقدرتها على النمو

أسئلة الدراسة: كيف تأثر إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الأداء التنظيمي؟

1: كيف يمكن لتحسين تجربة العملاء أن يساهم في تحسين الأداء التنظيمي؟

2: كيف يؤثر التزام الإدارة العليا بقضايا الجودة على الأداء التنظيمي؟

3: كيف يمكن تنمية إداره الموارد البشرية على الأداء التنظيمي؟

أهداف الدراسة: دراسة تأثير إدارة الجوده الشاملة في تحقيق الأداء التنظيمي

1: دراسة تحسين تجربة العملاء أن يساهم في تحسين الأداء التنظيمي

2: التحقق من تأثير التزام الإدارة العليا بقضاء الجودة على الأداء التنظيمي

3: تقييم تنمية إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي

فرضيات الدراسة: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية مابين إدارة الجودة الشاملة و الأداء التنظيمي

1: توجد علاقة معنويه إيجابية ذات دلالة إحصائية مابين التركيز على العمل والأداء التنظيمي

2: توجد علاقة معنويه إيجابية ذات دلالة إحصائية مابيناللتزام الإداره والأداء التنظيمي

3: توجد علاقة معنويه إيجابية ذات دلالة إحصائية مابين إداره تنميه الموارد البشرية والموارد البشرية

نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي

المتغير المستقل

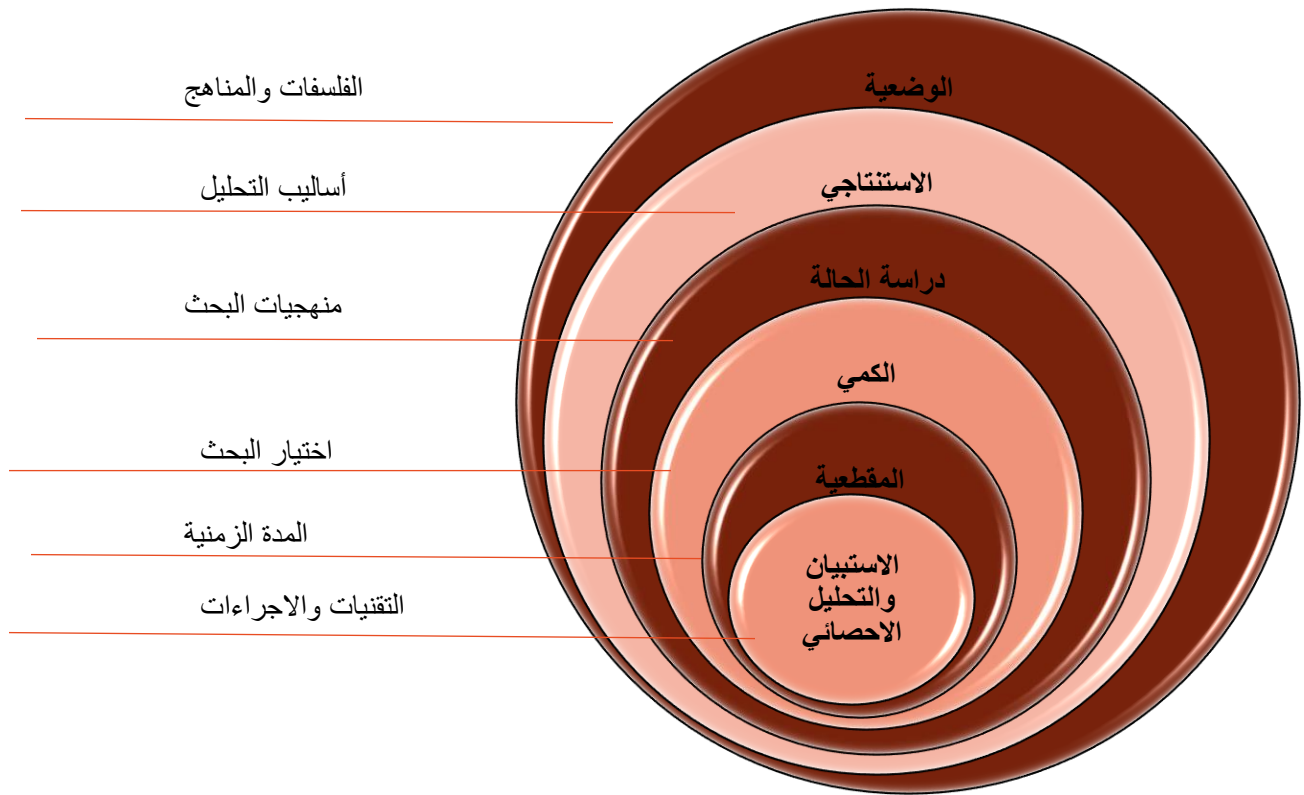
- 1: التركيز على العمل
- 2: التزام الإدارة واعتبار الجودة
قضية استراتيجية
- 3: إدارة تنمية الموارد البشرية



المتغير التابع

الأداء الوظيفي

منهجية الدراسة



الدراسة الميدانية

شركة همة الكفاءة هي أحد الشركات في مجال الحريق في المملكة العربية السعودية تأسست في عام 2008.

برأس مال قدره 100 ألف ريال سعودي

تقدم شركه همة الكفاءة أنظمة الحريق ولانذار والاطفاء وانظمه الغاز تعد من اكبر الشركات المدرجه في الأسواق المالية
السعودية

من أبرز المعلومات عن شركة همه الكفاءة:

تأسست في عام 2008. برأس مال 100 ألف ريال سعودي

حازت على العديد من الجوائز والشهادات المحليه

لديها 4 مراكز بيع رئيسية في مختلف مناطق المملكة

من اقوى 50 شركه في مجال الحريق

2.1. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: المقدمة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

الفصل الثاني الدراسات السابقة

المقدمة :

دارة الجودة تُعدّ من الركائز الأساسية في تعزيز تنافسية المؤسسات وتحسين أدائها. تساهم إدارة الجودة في ضمان تقديم منتجات وخدمات تلبي احتياجات وتوقعات العملاء بشكل مستمر. من خلال التركيز على العمليات وتبني استراتيجيات التحسين المستمر، تتمكن المؤسسات من تقليل التكاليف وزيادة الكفاءة والإنتاجية. بالإضافة إلى ذلك، فإن تطبيق معايير الجودة يساعد في بناء سمعة المؤسسة وزيادة رضا العملاء، مما يؤدي إلى تعزيز الولاء وزيادة الحصة السوقية. هذا بدوره ينعكس إيجاباً على الربحية والاستدامة على المدى الطويل (ISO.2023) وفقاً لتقرير صادر عن المنظمة الدولية للمعايير (ISO)، فإن تبني معايير الجودة يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء المالي وتقليل المخاطر التشغيلية. وأكدت دراسة أخرى نُشرت في *Journal of Operations Management* * أن الشركات التي تستثمر في إدارة الجودة تحقق أداءً أفضل في السوق وتتمتع بميزة تنافسية قوية (Journal 2021)

تحقيق الأداء التنظيمي يعد من أهم الأهداف التي تسعى إليها المؤسسات في العصر الحديث. الأداء التنظيمي يشير إلى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة. لتحقيق الأداء التنظيمي الأمثل، تحتاج المنظمات إلى تكامل وتناسق بين استراتيجياتها، هياكلها التنظيمية، وعملياتها اليومية. هناك العديد من العوامل التي تسهم في تحقيق الأداء التنظيمي، بما في ذلك القيادة الفعالة، الثقافة التنظيمية الإيجابية، تطوير المهارات والكفاءات، واستخدام التكنولوجيا الحديثة

(Barney ,j.B. 2018)

المتغير المستقل

تعريف إدارة الجودة:

- إدارة الجودة الشاملة (TQM): هي فلسفة إدارية تركز على التحسين المستمر للجودة في جميع جوانب العمل، مع مشاركة جميع الأفراد في المؤسسة لتحقيق رضا العميل.

- نظام إدارة الجودة (QMS): هو مجموعة من السياسات والعمليات والإجراءات التي تضمن استيفاء المنتجات والخدمات لمتطلبات الجودة المحددة.

- الجودة (Quality): تُعرّف بأنها قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية أو تجاوز توقعات العميل.

نظريات إدارة الجودة:

- نظرية ديمينغ (Deming's Theory): قدم إدوارد ديمينغ عدة مبادئ لإدارة الجودة، مثل دورة ديمينغ (PDCA: التخطيط، التنفيذ، الفحص، التصحيح)، وأهمية الإدارة العليا في قيادة التحسين المستمر.

- نظرية جوران (Juran's Theory): قدم جوزيف جوران مفهوم "ثلاثية الجودة" (التخطيط للجودة، مراقبة الجودة، والتحسين المستمر للجودة)، مع التركيز على أهمية إشراك جميع مستويات المنظمة في إدارة الجودة.

- نظرية كروسبي (Crosby's Theory): ركز فيليب كروسبي على أن "الجودة مجانية" وأن التكلفة الحقيقية للجودة تأتي من عدم الامتثال للمعايير. طرح مفهوم "الصفر عيوب" (Zero Defects) كمبدأ توجيهي

تطورات إدارة الجودة:

- الجودة الصناعية: بدأت إدارة الجودة بالتركيز على التفتيش وإزالة العيوب بعد الإنتاج. مع ظهور الثورة الصناعية، زادت أهمية مراقبة الجودة لضمان الإنتاج الضخم.

- معايير الجودة: تم تطوير معايير مثل ISO 9000 التي توفر إطارًا لأنظمة إدارة الجودة. تطورت هذه المعايير مع الزمن لتعكس التطورات التكنولوجية ومتطلبات السوق

من التركيز على التفتيش إلى التحسين المستمر: في البداية، كان التركيز على التفتيش بعد الإنتاج، ولكن بمرور الوقت تحول التركيز إلى التحسين المستمر والوقاية من العيوب.

. دمج الجودة مع استراتيجيات الأعمال: أصبح من المهم دمج إدارة الجودة مع الخطط الاستراتيجية للمنظمة، حيث لم تعد الجودة مجرد وظيفة مستقلة بل جزءاً من رؤية المنظمة واستراتيجياتها العامة.

الاعتماد على التكنولوجيا: تطور إدارة الجودة ليشمل استخدام التكنولوجيا المتقدمة مثل أنظمة إدارة الجودة المؤتمتة وتحليل البيانات الضخمة لتعزيز الأداء.

الاستدامة والجودة: مع تطور مفهوم الاستدامة، أصبح من الضروري أن تأخذ إدارة الجودة بعين الاعتبار الجوانب البيئية والاجتماعية بالإضافة إلى الأداء الاقتصادي.

أبعاد أثر إدارة الجودة:

البعد الاقتصادي: يتعلق بزيادة الربحية وتقليل التكاليف من خلال تحسين الكفاءة وتقليل الهدر.

البعد الاجتماعي: يشمل تحسين رضا العملاء والعلاقات العامة، مما يؤدي إلى تعزيز سمعة المنظمة وزيادة الولاء للعلامة التجارية.

البعد البيئي: يتمثل في تحسين الأداء البيئي من خلال تقليل النفايات واستخدام الموارد بكفاءة.

البعد الاستراتيجي: يتعلق بدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة من خلال تحسين الجودة والابتكار، مما يؤدي إلى تحسين القدرة التنافسية في السوق.

رسومات توضيحية لأثر الجودة:

الرسومات التوضيحية يمكن أن تشمل تمثيلات بيانية أو مخططات تربط بين عناصر مختلفة مثل:
الكفاءة التشغيلية: تظهر كيف أن تحسين العمليات يقلل من التكاليف ويزيد الإنتاجية.
رضا العملاء: يوضح العلاقة بين جودة المنتجات والخدمات ومستوى رضا العملاء.
التحسين المستمر: رسم يظهر دورة التحسين المستمر في العمليات المختلفة وتأثيرها على الجودة.
الاستدامة: تمثيل لأثر الممارسات المستدامة على الأداء البيئي والاجتماعي والاقتصادي للمنظمة.
الخلاصة:

إدارة الجودة ليست مجرد عملية تقنية، بل هي عملية استراتيجية تساهم في تعزيز الأداء العام للمنظمة. عبر التاريخ، تطورت النظريات والتطبيقات المتعلقة بإدارة الجودة، لتشمل جوانب مختلفة من الكفاءة التشغيلية، ورضا العملاء، والابتكار، والاستدامة. الأبعاد المختلفة لأثر إدارة الجودة على المنظمة تبرز كيف يمكن لهذه الإدارة أن تساهم في تحقيق نجاح طويل الأمد وشامل.

المتغير التابع

تعريفات الأداء التنظيمي:

الأداء التنظيمي الكلي: يشير إلى القدرة العامة للمنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، والتي يمكن أن تتضمن النمو، والربحية، وجودة المنتجات أو الخدمات، والقدرة على الابتكار.

الأداء التنظيمي الجزئي: يركز على أداء وحدات أو أقسام محددة داخل المنظمة، مثل الأداء المالي، الأداء الإنتاجي، وأداء الموارد البشرية.

الأداء الفعلي مقابل الأداء المتوقع: الأداء الفعلي هو ما تحقق فعلاً على أرض الواقع، بينما الأداء المتوقع هو ما كان يخطط لتحقيقه وفقاً للأهداف الموضوعة.

نظريات الأداء التنظيمي:

نظرية النظم: ترى أن المنظمة عبارة عن نظام مفتوح يتفاعل مع البيئة المحيطة بها. الأداء التنظيمي يعتمد على كيفية تفاعل مختلف أجزاء المنظمة مع بعضها البعض ومع البيئة الخارجية.

2 نظرية الوكالة: تركز هذه النظرية على العلاقة بين الملاك (المساهمين) والوكلاء (الإدارة)، وكيف يمكن تنظيم هذه العلاقة لضمان أن الأداء التنظيمي يعكس مصلحة الملاك.

3 نظرية الموارد القائمة على النظرية (RBV): تفترض هذه النظرية أن الأداء التنظيمي يعتمد على مدى استغلال المنظمة لمواردها الفريدة والنادرة بشكل فعال لتحقيق ميزة تنافسية.

نظرية التوقعات: ترتبط هذه النظرية بتوقعات الأفراد داخل المنظمة (مثل الموظفين) وتأثير هذه التوقعات على أدائهم وبالتالي على الأداء التنظيمي ككل.

تطورات الأداء التنظيمي:

على مر العقود، تطور مفهوم الأداء التنظيمي ليشمل أبعاداً متعددة، منها: الأداء المالي: كان يُعتبر الأداء المالي هو المؤشر الأساسي لنجاح المنظمات. يتضمن مؤشرات مثل الربحية، العائد على الاستثمار، والقيمة السوقية.

الأداء غير المالي: بدأ يظهر اهتمام متزايد بالجوانب غير المالية مثل رضا العملاء، ولاء الموظفين، جودة المنتجات أو الخدمات، والابتكار.

الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية: في العقود الأخيرة، أصبحت الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية من الأبعاد الهامة في تقييم الأداء التنظيمي، حيث تُعتبر قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية إضافةً إلى الأهداف الاقتصادية مؤشراً هاماً للأداء التنظيمي.

أبعاد الأداء التنظيمي:

البعد المالي: يتعلق بالربحية، والكفاءة المالية، والاستثمار.

البعد العملياتي: يشمل كفاءة العمليات الإنتاجية، والابتكار، وجودة المنتجات والخدمات.

البعد الاجتماعي: يرتبط بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمة، والعلاقات مع المجتمع، والعملاء.

البعد البيئي: يركز على الاستدامة البيئية، مثل تقليل النفايات، والاعتماد على الطاقة المتجددة.

البعد الاستراتيجي: يتعلق بقدرة المنظمة على تحقيق رؤيتها المستقبلية وتنفيذ استراتيجياتها بنجاح.

رسومات توضيحية للأداء التنظيمي:

يمكن استخدام رسوم بيانية ومخططات لتمثيل الأداء التنظيمي، مثل:

مخطط الأداء المالي: يظهر العلاقة بين الإيرادات والتكاليف والربحية.

مخطط العمليات التشغيلية: يوضح كيفية تحسين الكفاءة وتقليل الهدر.

مخطط رضا العملاء: يوضح تأثير جودة الخدمات على رضا العملاء وولائهم.

مخطط الاستدامة: يبرز كيف تساهم ممارسات الاستدامة في تحسين الأداء التنظيمي.

العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

لعلاقة بين إدارة الجودة وتحقيق الأداء التنظيمي تعد من الموضوعات الحيوية في مجالات إدارة الأعمال. إدارة الجودة تشمل مجموعة من الأنشطة والتقنيات التي تهدف إلى تحسين العمليات والمنتجات والخدمات لتحقيق رضا العملاء وزيادة كفاءة المؤسسة. هذه الإدارة تؤثر بشكل مباشر على الأداء التنظيمي من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية، وزيادة إنتاجية الموظفين، وتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة. تظهر الدراسات أن المؤسسات التي تطبق مبادئ إدارة الجودة بفعالية تحقق نتائج أفضل في الأداء التنظيمي، بما في ذلك تحسين جودة المنتجات والخدمات، وتقليل التكاليف، وزيادة رضا العملاء. على سبيل المثال، تُظهر دراسة أجراها Ismyrlis و**Moschidis** (2015) أن هناك علاقة إيجابية قوية بين إدارة الجودة الشاملة وتحقيق الأداء التنظيمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة. تشير الدراسة إلى أن تحسين الجودة يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية أكبر، ما يؤدي إلى تحسين الأداء بشكل عام (Moschidis, O 2015).

علاوة على ذلك، تُظهر البحوث أن الالتزام بإدارة الجودة يؤثر إيجابياً على الروح المعنوية للموظفين والثقافة التنظيمية. من خلال تشجيع مشاركة الموظفين في عمليات التحسين المستمر، يمكن لإدارة الجودة أن تخلق بيئة عمل تساهم في تحفيز الابتكار وتحسين الأداء بشكل عام.

الاستثمار في إدارة الجودة لا يؤدي فقط إلى تحسين المنتجات والخدمات، بل يعزز أيضاً القدرة التنافسية للمؤسسة في السوق. عندما تركز المؤسسات على الجودة كعنصر أساسي من استراتيجياتها، فإنها تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات في السوق وتلبية احتياجات العملاء بفعالية أكبر. زيادة رضا العملاء الجودة العالية في المنتجات أو الخدمات تساهم بشكل كبير في زيادة رضا العملاء. عندما يحصل العملاء على منتجات وخدمات تلبي أو تتجاوز توقعاتهم، فإن ذلك يؤدي إلى تعزيز الولاء للعلامة التجارية، وزيادة المبيعات، وبالتالي تحسين الأداء التنظيمي.

تشجيع الابتكار والتحسين المستمر: تعزز إدارة الجودة مناخ الابتكار داخل المنظمة من خلال التحسين المستمر للعمليات والمنتجات. الابتكار المستمر يساعد المنظمة في تلبية متطلبات السوق المتغيرة بسرعة، مما يدعم تحقيق الأداء التنظيمي المتميز.

تعزيز الاستدامة والتنافسية: تُسهم ممارسات الجودة التي تأخذ في الاعتبار الاستدامة البيئية والاجتماعية في تعزيز صورة المنظمة وسمعتها، مما يعزز مكانتها التنافسية في السوق. هذا التأثير الإيجابي يساهم في تحقيق الأداء التنظيمي المتوازن والمستدام على المدى الطويل. تحسين الكفاءة التشغيلية يؤدي تطبيق ممارسات إدارة الجودة إلى تقليل التباين والعيوب في العمليات الإنتاجية، مما يعزز الكفاءة التشغيلية ويخفض التكاليف. وهذا بدوره ينعكس إيجاباً على الأداء التنظيمي من خلال تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية والربحية. (Production Management, 25*(11), 1123-1155).

الخاتمة

في الختام، يمكن القول أن إدارة الجودة تلعب دوراً محورياً في تحقيق الأداء التنظيمي المتميز. من خلال التركيز على التحسين المستمر، وضمان رضا العملاء، وتعزيز الكفاءة التشغيلية، تساهم إدارة الجودة في رفع مستوى الأداء العام للمنظمة. كما أنها تساعد في بناء ثقافة تنظيمية قائمة على التميز والابتكار، مما يؤدي إلى تعزيز التنافسية وزيادة القيمة المقدمة للعملاء. بذلك، يصبح تحقيق الجودة ليس مجرد هدف، بل جزءاً لا يتجزأ من الاستراتيجية الشاملة للمنظمة إضافةً إلى ما سبق، إدارة الجودة تساهم في تقليل الأخطاء والعيوب في العمليات والإنتاج، مما يؤدي إلى تخفيض التكاليف وتحسين فعالية الموارد. كما أنها تساهم في تعزيز الثقة بين أصحاب المصلحة، بما في ذلك الموظفين والعملاء والموردين، من خلال تقديم منتجات وخدمات تلبي التوقعات أو تتجاوزها علاوة على ذلك، توفر إدارة الجودة إطاراً يسمح للمنظمة بالتكيف مع التغيرات في السوق والمتطلبات التنظيمية بشكل فعال. وهذا يعني أن المؤسسات التي تتبنى إدارة الجودة كجزء من ممارساتها الأساسية تكون أكثر قدرة على الاستجابة للتحديات والفرص المستجدة، مما يعزز استدامتها ونموها على المدى الطويل باختصار، إدارة الجودة ليست فقط وسيلة لتحسين العمليات الداخلية، بل هي استراتيجية شاملة تساهم في تحقيق التميز التنظيمي، والقدرة على الابتكار، وتحقيق الرضا الكامل للعملاء، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق النجاح المستدام.

الفصل الثالث : منهجيه البحث

المقدمة:

يوضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي، وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضيات الدراسة. توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وما تم تطبيقه، كما يلي:

التعريفات الإجرائية لمتغير البحث:

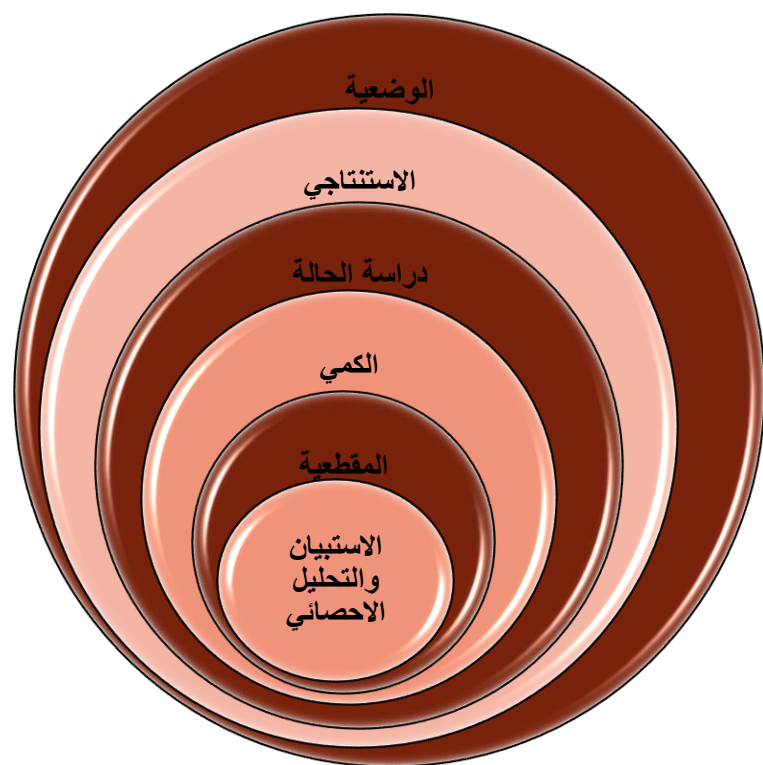
تم تطبيق منهجية البحث العلمي في المشروع الحالي للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة تم استخدام العديد من الإجراءات والتقنيات لضمان الدقة والموثوقية في الدراسة تم تعريف المتغيرات المستخدمة في الدراسة وتوضيح كيفية قياسها وتحديد بطرق علمية تم جمع البيانات من خلال استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات مثل الاستبيانات والمقابلات وتحليل الوثائق كما يلي:

أدارة الجودة :

سيتم تقييم أدارة الجودة باستخدام استبيان يستند إلى مجموعة من العوامل المتعلقة القيادة الإدارية سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم جوانب مختلفة من أدارة الجودة مثل التنظيم وبناء العلاقات والتعامل الإيجابي وحفظ النظام يتمتع هذا الاستبيان بالقدرة على تحديد القواعد والأدوات التي يتم استخدامها لتعزيز البيئة العملية الإيجابية وتطويرها. سيتم تحليل النتائج وتقديم توصيات وإجراءات لتحسين أدارة الجودة بناء على النتائج المستخلصة

الأداء التنظيمي:

سيتم تقييم الأداء التنظيمي باستخدام استبيان متعدد العوامل يهدف إلى قياس جوانب مختلفة تؤثر على الأداء التنظيمي سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم مستوى الأداء التنظيمي بناءً على عناصر مثل الراتب والأمان الوظيفي وفرص الترقية وإدارة المؤسسة وإدارة القسم وعلاقات العمل وظروف العمل. يهدف الاستبيان إلى فهم مدى رضا الموظفين عن هذه الجوانب المختلفة وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها لتعزيز الرضا. سيتم تحليل البيانات المجمعة وتقديم توصيات وإجراءات لتعزيز الأداء التنظيمي بناء على النتائج المستخلص



مجتمع البحث وطرق وتقنيات اخذ العينات :

مجتمع البحث لهذه الدراسة هو جميع الموظفين العاملين في شركة همة الكفاءه بمدينة الدمام 55 موظف وتعتبر هذه المدرسة هي احدى المؤسسات البارزة في المملكة العربية السعودية حيث تلتزم بتقديم خدمات مميزة من خلال بيئة العمل محفزة وداعمة بفضل كوادرها المؤهلة واستخدامها لأحدث التقنيات .

مجتمع البحث :

مجتمع البحث لهذه الدراسة جميع الموظفين العاملين في شركة همة الكفاءه بمدينة الدمام 35 موظف اختيار عينة عشوائية والتي شملت 35موظف وقد قام 30 منهم بتعبئة الاستبيان الخاص وهي تمثل 91.43% من مجتمع البحث .

جدول رقم 1:مجتمع البحث

التصنيف	عدد الموظفين	النسبة المئوية
الموظفون	35	100%
المجموع	35	100%

عينة البحث :

وفقا لجدول (Krejcie(1970فأن عدد العينة30 هو عدد العينة الممثلة لحجم المجتمع 55بناء على ذلك تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من المجتمع البحث البالغ عددهم 30 موظف وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة .

جدول رقم 2عينة البحث :

التصنيف	عدد الموظفين	النسبة المئوية
الموظفين	30	91.43%
المجموع	30	91.43%

طرق وتقنيات اخذ العينة :

في هذا البحث تم استخدام العينة العشوائية البسيطة. وفقا لهذه التقنية، تم اختيار الخصائص من مجتمع البحث بطريقة عشوائية، مما يتضمن تمثيل المجتمع بشكل دقيق. وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة، ثم تم اختيار عينة عشوائية منها وهذه الطريقة ضمنت ان يكون لكل معلم فرصة متساوية للاختيار في العينة، مما اعطى تمثيلا دقيقا للمجتمع الأصلي.

وتعتبر تقنية العينة العشوائية البسيطة نوعا من تقنيات اخذ العينة المحتملة حيث ان جميع فدرات المجتمع لديها فرصة متساوية للاختيار في العينة وهذا يضمن الحصول على نتائج موثقة وقابلة للتعميم على مجتمع الدراسة .

طريقة جمع البيانات:

يصف هذا القسم أدوات البحث التي استخدمها لجمع البيانات المطلوبة للأجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث . وعالية فقد اعتمد الباحث على منهج المسحي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث .

المتغير المستقل : (أدارة الجودة)

اعتمد الباحث على استبيانه Deming,W,E(1986) وذلك لقياس المتغير المستقل أدارة الجودة وذلك من حيث 3ابعاد التركيز على العمل يتكون من 7 عناصر حيث ان التزام الأدارة والأداء التنظيمي يتكون من 6 عناصر وأدارة تنمية الموارد البشرية تتكون من 7 عناصر بأجمالي 20 من العناصر نوع الاستبيان سداسي من حيث غير موافق بشده , موافق بشدة , غير موافق , موافق بشدة .

جدول 1: القياس المستخدم لقياس المتغير المستقل أثر ادارة الجودة

المتغير المستقل	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
اثر إدارة الجودة	التركيز على العمل	7	Deming,W,E(1986)
	الأدارة و الأداء التنظيمي	6	
	تنمية الموارد البشرية	7	
	المجموع الكلي	20	

المصدر :الطالبة

المتغير التابع :تحقيق الأداء التنظيمي

واعتمد الباحث على استبيانة (Oakland, J. S. (2014) وذلك لقياس المتغير التابع تحقيق الأداء التنظيمي من حيث 3 ابعاد الالتزام المعياري الأخلاقي يتكون من 4 عناصر حيث ان الالتزام العاطفي يتكون من 4 عناصر والالتزام الاستمراري يتكون من 4 عناصر بأجمالي 12 من العناصر نوع الاستبيان سداسي من حيث غير موافق بشده , غير موافق , محايد , موافق , موافق بشده

المتغير التابع	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
تحقيق الأداء التنظيمي	الالتزام المعياري	4	Oakland, J. S. (2014
	الالتزام العاطفي	4	
	الالتزام الاستمراري	4	
	المجموع الكلي	12	

المصدر :الطالبة

أنواع البيانات :

في هذا القسم، سنقوم بالتمييز بين البيانات الأولية والبيانات الثانوية التي تم استخدامها في هذه الدراسة. لبيانات الأولية هي تلك المعلومات التي يتم جمعها مباشرة من المصادر الأساسية، مثل المقابلات الشخصية أو الاستبيانات أو الملاحظات المباشرة هذه البيانات تكون مصممة خصيصاً لأغراض الدراسة الحالية. بينما البيانات الثانوية هي تلك المعلومات التي تم جمعها من قبل آخرين لأغراض مختلفة، والتي يتم الاستفادة منها في هذه الدراسة. وهذه البيانات قد تأتي من مصادر مثل التقارير السابقة أو الإحصاءات الرسمية أو قواعد البيانات الموجودة. تحليل كل من البيانات الأولية والثانوية سيساعدنا في الحصول على نظرة شاملة حول موضوع الدراسة وتعزيز النتائج النهائية.

البيانات الأولية :

استبيان للموظفين لقياس مستواهم الوظيفي وربطه بمهارات القيادة الإدارية للموظفين .سيتضمن الاستبيان أسئلة حول مهارات القيادة الإدارية مثل التنظيم، بناء العلاقات التعامل الإيجابي ،حفظ النظام وارتباطها بمستوى رضا الموظفين .

__ تحديد مجتمع البحث والعينة المستهدفة من المعلمين بطريقة عشوائية لضمان تمثيل شامل.

__ توزيع الاستبيان على العينة المختارة وجمع البيانات الخام حول تقييم رضا الوظيفي

البيانات الثانوية:

__ مراجع الأدبيات والدراسات السابقة حول أداره الجودة وعلاقتها بالأداء التنظيمي .

__ استعراض النماذج والنظريات المفسرة لعلاقة المتغيرين مثل نظرية "ذات العاملين"لهير زبرج.

__ الاطلاع على الأبحاث المنشورة في المجالات العلمية المحكمة والرسائل الجامعية ذات صلة .

__ تحليل الأطر المفاهيمية والنظرية المرتبطة بتغيرات البحث .

__ استخلاص أهم العوامل المؤشرات المؤثرة على إدارة الجودة للموظفين .

اجراءات التحليل الاحصائي:

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديداً الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة.

_تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة

- تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق التحليل العاملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت.

- تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة .

الخاتمة:

في هذا الفصل تم استعراض المنهجية المتبعة في إجراء هذه الدراسة البحثية والتي شكلت الركيزة السياسية لتحقيق أهدافها وإيجاد إجابات دقيقة ومفصلة لتساؤلاتها. بدأنا بتحديد مجتمع الدراسة وهم جميع المعلمين في المرحلة الثانوية بمدينة جدة، ثم اختيار عينة ممثلة لهذا المجتمع بطريقة عشوائية بسيطة بحيث تعكس خصائص المجتمع الأصلي.

تم تصميم استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات اعتماداً على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث. وللتأكد من صدق هذه الاداء وقدرتها على قياس ما وضعت من أجله، تم عرضها على مجموعة من المعلمين المختصين في المجال لبدي آرائهم، كما تم حساب معاملات الصدق والثبات للاستبانة.

أما بالنسبة للأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، فقد تنوعت بين الإحصاء الوصفي. كالتكرارات والنسب المئوية.

ان اختيار المنهجية المناسبة للدراسة يُعد من أهم العوامل المؤثرة على مصداقية النتائج وقدرتها على تحقيق الأهداف المرجوة. لذا تم الاهتمام بتصميم منهجية البحث بعناية فائقة بما يضمن الوصول إلى استنتاجات موثوقة وذات دلالة إحصائية قوية.

وفي الفصل التالي سوف يتم عرض وتحليل النتائج الدراسية المدانية والتحقيق من صحة الفرضيات المطروحة مما سيسهم في اثراء المعرفة العلمية في هذا المجال .

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة:

المقدمة: يتناول هذا الفصل عرضنا لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام كلا من. حزمة البرامج الإحصائية spss الأصدار 23 وبرنامج smartPLS 3,0 الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS v23. اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جميع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية باستخدام PLS3,0 بالإضافة الى ذلك من اجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملائمة النموذج تم اجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر 23 SPSS وتم تأكيد النتائج الإحصائية من خلال استخدام smart3,0

توصف عينة الدراسة (الأحصائيات الوصفية لعينة الدراسة)

خصائص عينة الدراسة :

*تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقا الى الجنس, العمر, المستوى التعليمي, سنوات الخبرة .
*تم حساب التكرارات والنسب المئوية للأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات العامة الديموغرافية التي تشمل:

*الجنس يشمل على (ذكر ,انثى)

*العمر ويشمل (اقل من 30_30 الى 40_40 الى 50_50 اكثر من 50)

*المستوى التعليمي ويشمل(ثانوي _دبلوم بكالوريوس_دكتوراه).

*سنوات الخبرة ويشمل (أقل من 5سنوات _ من 5الى أقل من 10سنوات _ من 10 الى أقل من 15 سنه_ اكثر من 15 سنه)

الجدول ولرسومات والفقرات توضح تصنيف العينة محل الدراسة كما يلي:

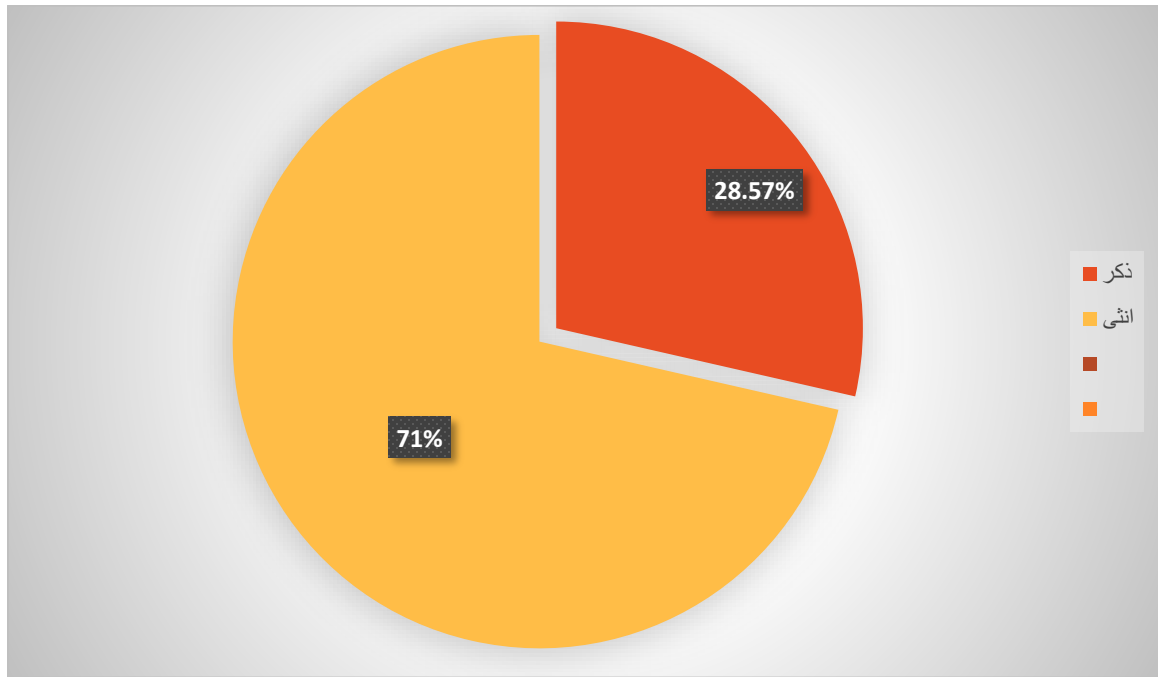
توصيف عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة من اجمالي العينة
النوع	ذكر	10	%28.6
	أنثى	25	%71.4
	الأجمالي	35	%100
الفئة العمرية	1_ اقل من 30سنة	23	%65.7
	2_ من 30 الى 40سنة	8	%22.9
	3- من 40 الى 50سنة	4	%11.4
	4-اكثر من 50 سنة	0	%0,0
	الإجمالي	35	%100
	1تعليم ثانوي	8	%22.9
المستوى التعليمي	2بكالوريوس	24	% 68.6
	3ماجستير	2	%5.2
	4اخرى	1	%2.9
	الأجمالي	35	%100
عدد سنوات الخبرة	1اقل من 5سنوات	7	%20.2
	2من 5 الى 10سنوات	22	%62.9
	3من 10 الى 15سنة	3	%8.6
	4من 15سنة فأكثر	3	%8.6
		35	%100

المصدر: من اعداد الطالبة بالأعتماد على نتائج الأحصائية للدراسة الميدانية (ن_35شخص)

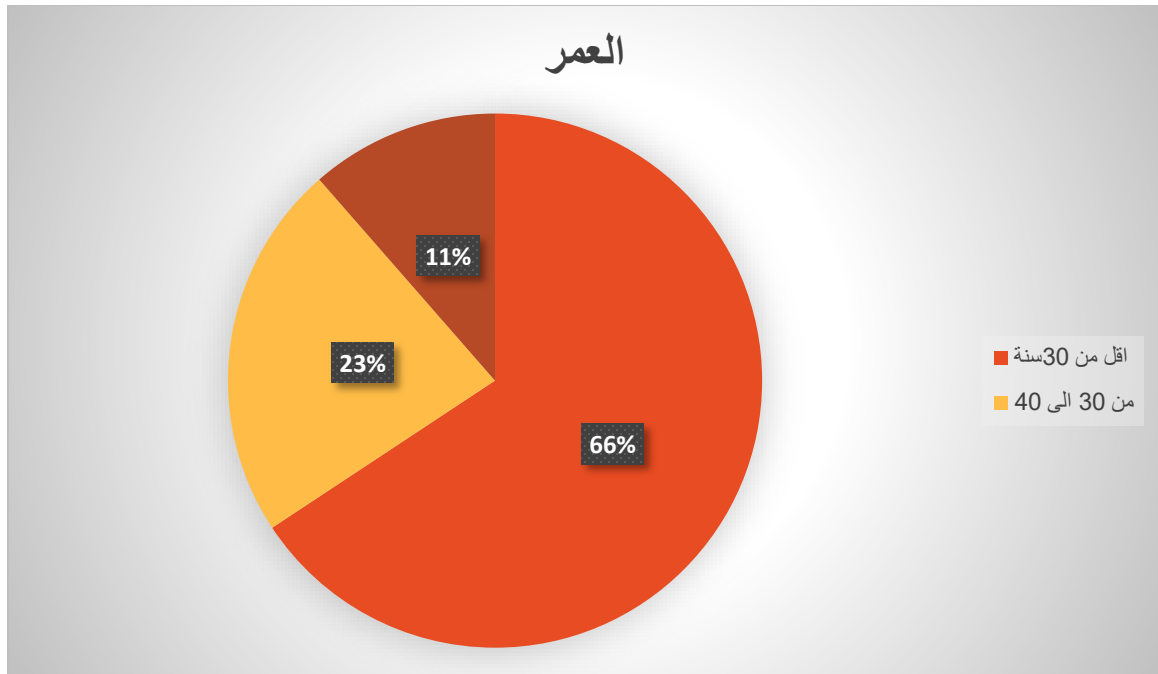
من بيانات الجدول رقم (1) تم استخلاص النتائج التالية :

بالنسبة للجنس: أظهرت النتائج الإحصائية ان عدد الإناث تجاوز عدد الذكور حيث يبلغ عدد الإناث 25 حيث يعادل 71.4% من العينة بينما عدد الذكور يبلغ 10 حيث يعادل 28.6% من العينة كما هو موضح بالشكل التالي :



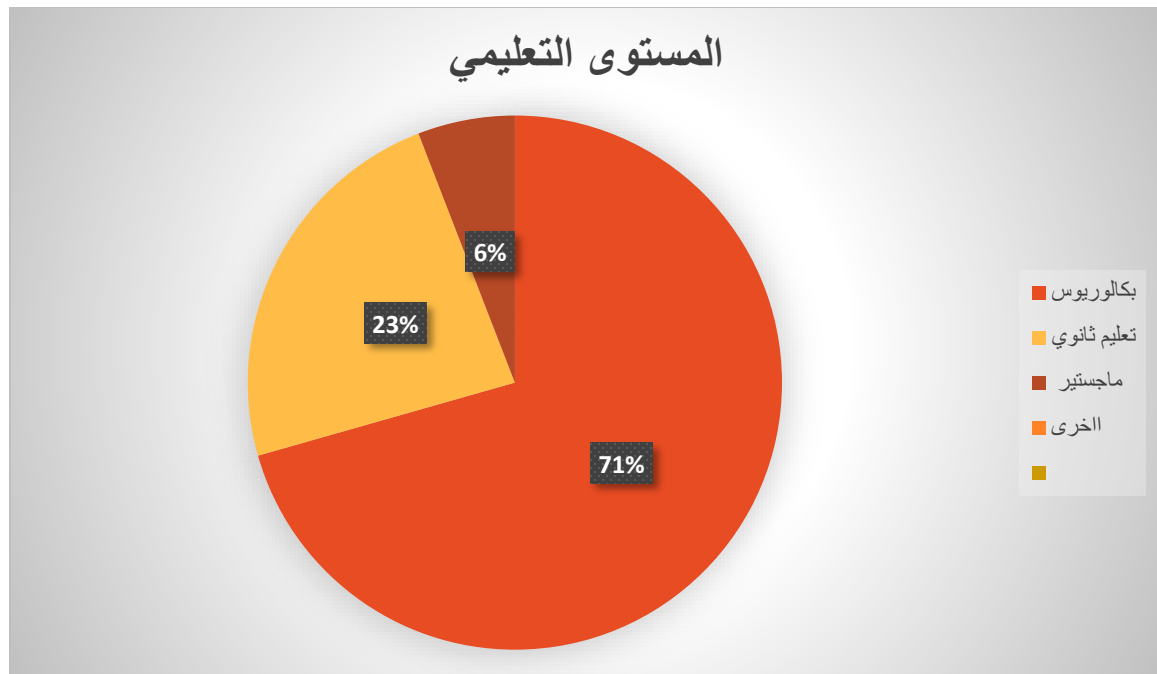
تصنيف العينة وفقا للجنس

اما بالنسبة للعمر: أظهرت النتائج الإحصائية ان هناك 23 شخص اعمارهم اقل من 30 اي ما يعادل 65.7% من عينة الدراسة وهناك 8 اشخاص اعمارهم تتراوح بين 30 الى 40 سنة أي ما يعادل 22.9% من عينة الدراسة وهناك 4 اشخاص اعمارهم تتراوح بين 40 الى 50 سنة أي ما يعادل 11.4% من عينة الدراسة كما هو موضح بالشكل التالي :



تصنيف عينة الدراسة وفقا للعمر

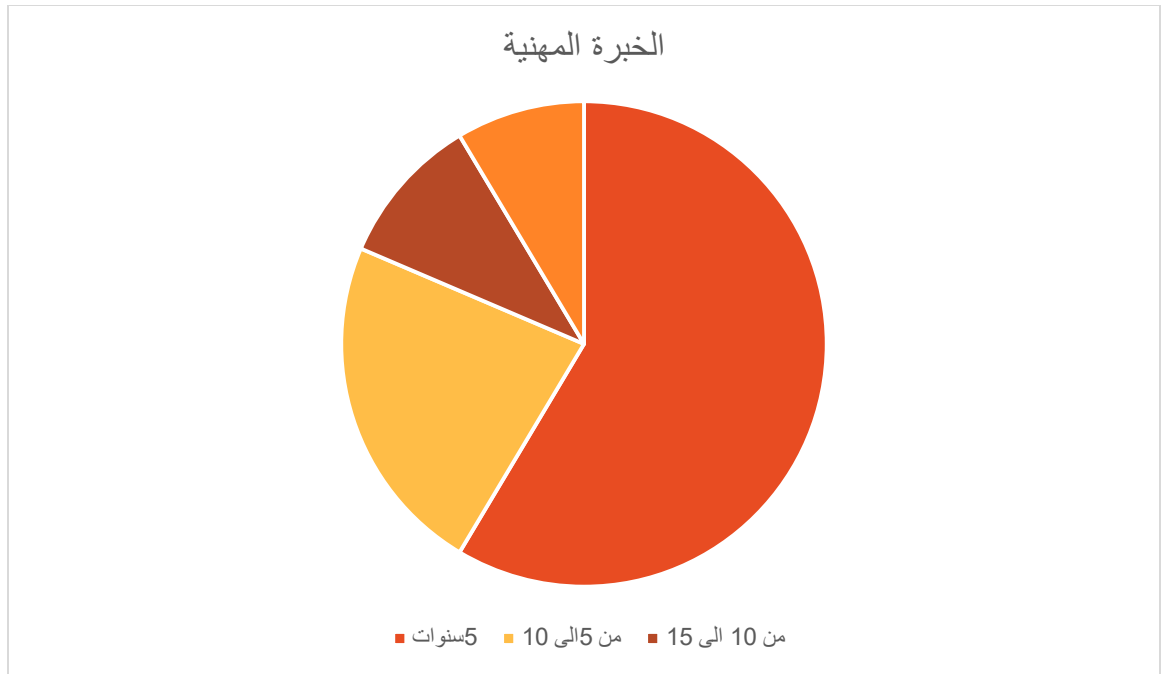
بالنسبة للمستوى التعليمي : أظهرت النتائج الإحصائية ان هناك 24 شخص حاصلين على شهادة بكالوريوس أي ما يعادل 68.6% من عينة الدراسة وهناك 8 اشخاص حاصلين على شهادة التعليم العام أي مما يعادل 22.9% من عينة الدراسة وهناك شخصين حاصلين على شهادة الماجستير أي ما يعادل 2.9% من عينة الدراسة وهناك شخص واحد حاصل على أخرى كما هو موضح بالشكل التالي:



تصنيف عينة الدراسة وفقا للمستوى الوظيفي

اما بالنسبة للخبرة المهنية: أظهرت النتائج الأحصائية ان هناك 7 اشخاص خبرتهم المهنية

اقل من 5 سنوات ما يعادل 20.0% من عينة الدراسة وبينما هناك 22 شخصا خبرتهم المهنية تتراوح من 5 الى اقل من 10 سنوات ما يعادل 62.9% من عينة الدراسة وكذلك هناك 3 اشخاص خبرتهم المهنية تتراوح من 10 الى اقل من 15 سنة ما يعادل 8.6% من عينة الدراسة وأيضا هناك 3 اشخاص خبرتهم تتراوح المهنية اكثر من 15 سنة ما يعادل 8.6% من عينة الدراسة كما هو موضح بالشكل التالي:



تصنيف العينة وفقت للخبرة المهنية

اختبار الصدق والثبات لاداة الدراسة :

من اجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبانة المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طبق قياس متوسط التباين المستخرج ((Average Variance Extracted(AVE) . بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس كلا من قيمة ألفا كرونباخ، با Cronbach's استخدام برنامج التحليل الأحصائي بالاصدار 28 الفقرات والجداول توضح ذلك.

صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة :

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average (AVE Variance Extracted

صدق الاتساق الداخلي : يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه . وفقا لدراسة Kaiser(1974) معامل الارتباط أقل من 0.5 يتم حذفه من الاستبانة .

. الصدق التقريبي Convergent Validity يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي

AVE تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج

، التي يجب ان تكون قيمتها اكبر 0.5 وفقا ل(Hair et al. 200)

الجدول التالية توضح النتائج الأحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الانحراف المعياري قيمة T المحسوبة وقيمة P- value) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق

الداخلي للاستبانة. كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبانة وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية PLS - SEM، كما يلي :

Average variance extracted متوسط التباين المستخرج		P Values	Standard deviation الانحراف المعياري	Factor loadings معامل الارتباط	KMO	Statements العبارات	Variable المتغير	
0.732	0.761	0.00	0.553	0.789	0.515	A1	التركيز	اثر الجودة
		0.00	0.591	0.623		A2		
		0.00	0.458	0.816		A3		
		0.00	0.646	0.819		A4		
	0.720	0.00	0.608	0.694		B1	التنظيم	
		0.00	0.725	0.521		B2		
		0.00	0.611	0.807		B3		
		0.00	0.612	0.834		B4		
	0.742	0.00	0.490	0.891		C1	تنمية الموارد	
		0.00	0.505	0.638		C2		
		0.00	0.646	0.767		C3		
		0.00	0.547	0.673		C4		
0.720	0.590	0.00	0.562	0.439	0.677	R1	المعياري	تحقيق الأداء التنظيمي
		0.00	0.701	0.648		R2		
		0.00	0.690	0.700		R3		
		0.00	0.736	0.574		R4		
	0.779	0.00	0.572	0.858		S1	العاطفي	
		0.00	0.646	0.700		S2		

		0.00	0.655	0.831		T1		
	0.751	0.00	0.725	0.630		T2		
		0.00	0.651	0.793		T3	الاستمراري	

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

يتضح من الجدول بالاعلى:

- مقياس أثر إدارة الجودة : جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها, عند قيم أكبر من 0.8 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001, وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس با ابعاده الاربعة. كذلك, من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE, لمتغير اثر إدارة الجودة ككل الذي يساوي 0.732, كذلك قيم متوسط التباين المستخرجة لابعاد اثر ادارته الجودة (التنظيم، بناء العلاقات، التعامل الإيجابي، حفظ النظام) هي 0.729, 0.742, 0.720, 0.761, على الترتيب. وفقا لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

- مقياس تحقيق الأداء التنظيمي : جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها, عند قيم أكبر من 0.7 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001, وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس با ابعاده الخمسة. كذلك, من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE, لمتغير الرضا الوظيفي ككل الذي يساوي 0.720 كذلك قيم متوسط التباين المستخرجة لابعاد الرضا الوظيفي (الراتب، الأمان الوظيفي، الترقيّة، ظروف العمل، علاقات العمل) هي

0.783، 0.761، 0.751، 0.779، 0.590 على الترتيب. وفقا لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

ثبات أداة الدراسة:

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبانة المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability، و قيمة rho-A بواسطة نموذج المعادلة البنائية SEM-PLS. وقال (Hair et al (2010)، يجب ان تكون القيم الثلاثة أكبر من 0.7 حتى يتحقق الثبات للمقياس

الجدول التالي موضح به القيم المستخرجة من المعادلة البنائية SEM-PLS فيما يتعلق بالثلاث قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability.

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية (ن-35)

يتضح من الجدول بالا على ان قيم معاملات الثبات لمقاييس الدراسة كما يلي:

مقياس مهارات القيادة الإدارية: أظهرت النتائج الاحصائية ان قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability هو: 0.885. قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب

- Composite reliability لابعاد مهارات القيادة الإدارية، على الترتيب هم التنظيم: (0.722)، بناء العلاقات: (0.773)، التعامل الإيجابي: (0.785)، حفظ النظام: (0.827). مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من 0.7، وقال (Hair et al (2010)، فقد تحقق ثبات المقياس.

Cronbach's alpha		Number of Statements عدد العبارات	Variable المتغير	
0.855	0.722	4	التنظيم	مهارات القيادة الإدارية
	0.773	4	بناء العلاقات	
	0.785	4	التعامل الإيجابي	
	0.827	3	حفظ النظام	
0.916	0.817	4	الراتب	الرضا الوظيفي
	0.869	2	الأمان الوظيفي	
	0.847	3	الترقية	
	0.834	3	ظروف العمل	
	0.871	3	علاقات العمل	

- مقياس الرضا الوظيفي: أظهرت النتائج الاحصائية ان قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability هو: 0.885. قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability لابعاد الرضا الوظيفي، على الترتيب هم الراتب: (0.817)، الامان الوظيفي: (0.869)، الترقية: (0.847)، ظروف العمل: (0.834)، علاقات العمل: (0.871). مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من 0.8، وقال (Hair et al (2010)، فقد تحقق ثبات المقياس.

وفقا للنتائج الاحصائية بالأعلى، التي اثبتت صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها وصلاحيه هذه الاستبانات للتطبيق والوثوق بها، واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فروض الدراسة.

التحليل الوصفي لمتغيرات البحث :

تم قياس استجابات افراد العينة ل فقرات المقياس طبقا لمقياس ليكرت الثلاثي، وفق لما يلي:

درجة الاستفادة		
مرتفعة	متوسطة	منخفضة
1	2	3

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقاً للمعادلة التالية:

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي $(3 \div 100) = 33\%$

يوضح الجدول التالي دلالة المتوسطات الحسابية, كما يلي:

دلالة المتوسطات الحسابية

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية
من 1 إلى أقل من 2	مستوى الاستفادة منخفض	من 0% إلى 33,33%	موافقة منخفضه
من 2 إلى أقل من 3	مستوى الاستفادة متوسط	من 33,34% إلى 66,66%	موافقه متوسطة
من 3 إلى أقل من 5	مستوى الاستفادة عالي	من 66,67% إلى 100%	موافقة عالية

تم قياس استجابات افراد العينة لفقرات المقياس طبقا لمقياس ليكرت الثلاثي, وفق لما يلي:

راضي	محايد	غير راضي
1	2	3

يوضح الجدول التالي دلالة المتوسطات الحسابية, كما يلي:

دلالة المتوسطات الحسابية كما يلي:

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي%	مستوى (درجة) الممارسة /الأهمية
من 1 الى اقل من 2	غير راضي	من 0% الى 33,33%	موافقة منخفضة
من 2 الى اقل من 3	محايد	من 33,43% الى 66,66%	موافقة متوسطة

Variable المتغير	Arithmetic Mean المتوسط الحسابي	Standard deviation الانحراف المعياري	General trend الاتجاه العام	Level of importance مستوى الأهمية
---------------------	---------------------------------------	--	--------------------------------	---

من 3 الى اقل من 5	راضي	من 66,67% الى 100%	موافقة مرتفعه
-------------------	------	--------------------	---------------

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالإعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقاً للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوى مهارات القيادة الإدارية وإبعاده، وكذلك مستوى الرضاء الوظيفي وأبعاده، وذلك وفقاً لوجهة نظر عينة الدراسة، وذلك كما يلي:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

مرتفع	مرتفع	موافق	موافق	0.343	0.381	1.40	1.43	التنظيم	اثر الحودة
	مرتفع		موافق		0.483		1.51	بناء العلاقات	
	مرتفع		موافق		0.385		1.27	التعامل الايجابي	
	مرتفع		موافق		0.426		1.37	حفظ انظام	
مرتفع	مرتفع	موافق	راضي	0.436	0.537	1.50	1.56	الراتب	تحقيق الأداء التنظيمي
	مرتفع		راضي		0.528		1.33	الأمان الوظيفي	
	مرتفع		راضي		0.574		1.61	الترقية	
	مرتفع		راضي		0.507		1.49	ظروف العمل	
	مرتفع		راضي		0.477		1.44	علاقات العمل	

يتضح من الجدول باعلى الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة مايلي:

- تظهر نتائج توصيف العينة المتغير المستقل(أثر الجودة): أوضحت النتائج أن الإتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي نسبة الاستفادة عالية, مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من مهارات الموظفين بالشركة . حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (1.40) بنسبة موافقة بلغت (46.6%) عند إنحراف معياري (0.343), كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد اثر الجودة , أن الأبعاد الثلاثة لمتغير أثر الجودة (التركيز على العمل , الإدارة والأداء التنظيمي , تنمية الموارد البشرية) جاء الأتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو مستوى الاستفادة عالي(الموافقة) عند مستوى تطبيق مرتفع لدى الشركة , حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعاد(التركيز) هو

(1.43) بنسبة موافقة (47.6%) عند إنحراف معياري (0.381), المتوسط الحسابي لبعـد (الأداء التنظيمي) هو (1.51) بنسبة موافقة حوالي (50.3%) عند إنحراف معياري (0.483), بلغ المتوسط الحسابي لبعـد (الموارد البشرية) هو (1.27) بنسبة موافقة (42.3%) عند إنحراف معياري (0.385),

تظهر نتائج توصيف العينة المتغير التابع (تحقيق الأداء التنظيمي): أوضحت النتائج أن الإتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الرضى, مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع للأداء التنظيمي في الشركة . حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (1.50) بنسبة موافقة بلغت (50%) عند إنحراف معياري (0.436), كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد الأداء التنظيمي , أن الأبعاد الثلاثة لمتغير الأداء التنظيمي (الالتزام المعياري ,الالتزام العاطفي ,الالتزام الاستمراري) جاء الإتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو الرضى (الموافقة) عند مستوى تطبيق مرتفع لدى الشركة , حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعـد (الالتزام المعياري) هو (1.56) بنسبة موافقة (52%) عند إنحراف معياري (0.537), المتوسط الحسابي لبعـد (الالتزام العاطفي) هو (1.33) بنسبة موافقة حوالي (---%) عند إنحراف معياري (0.528), بلغ المتوسط الحسابي لبعـد (الالتزام الاستمراري) هو (1.61) بنسبة موافقة (53.6%) عند إنحراف معياري (0.574), بلغ المتوسط

وفقا للنتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة, أشارت النتائج الإحصائية الوصفية فيما يتعلق بالمتغير المستقل (اثر الجودة وابعاده إلى أن الإتجاه العام لدى عينة الدراسة هو الموافقة وأن تطبيقه في الشركة مرتفع, بينما كانت النتائج الإحصائية الوصفية للمتغير التابع (تحقيق الأداء التنظيمي وأبعاده ذات مستوى مرتفع في الشركة , وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة

معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (لبيرسون) بين متغيرات الدراسة، والتي تم قياسها باستخدام SPSS-V 28 وذلك على النحو التالي:

معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

** . Correlation the 0.01 level

الخطي بين
القيادة الإدارية
(كمتغير
و الرضا
كمتغير تابع):

وجود ارتباط
متوسط موجب
(0.499) بين
القيادة الإدارية
كمتغير مستقل
الوظيفي كمتغير
مستوى دلالة
(0.02).

وجود ارتباط

Variable المتغير	التركيز على العمل	الأداء والإدارة التنظيمي	تنمية الموارد البشرية
Pearson Correlation	1	.887**	.859**
Sig. (2-tailed)		<.001	<.001
N	35	35	35
Pearson Correlation	.887**	1	.751**
Sig. (2-tailed)	<.001		<.001
N	35	35	35
Pearson Correlation	.859**	.751**	1
Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	
N	35	35	35

is significant at (2-tailed).

❖ الارتباط
مهارات
وابعادها
مستقل
الوظيفي

• تبين
معنوي
مهارات
وابعادة
والرضا
تابع عند
أقل من

• تبين

معنوي متوسط موجب بين كل بعد من ابعاد مهارات القيادة الإدارية (التنظيم، بناء العلاقات، التعامل الإيجابي، حفظ النظام) عند معامل ارتباط: 0.887، 0.859، 0.795، 0.704 على الترتيب، كمتغيرات مستقلة عند مستوى دلالة أقل من (0.01) وبين الرضا الوظيفي كمتغير تابع.

- يلاحظ مما سبق أن قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة مرتفعة, ومما يدل على قوة هذا الارتباط.

❖ الارتباط الخطي بين أبعاد اثر إدارة الجودة وبين تحقيق الأداء التنظيمي ككل، وبين بعضها البعض:

- يتضح من نتائج الجدول السابق وجود ارتباط موجب معنوي بين اثر إدارة الجودة وبين أبعادها (التركيز, الإدارة, تنمية الموارد .) عند مستوى دلالة (0.01).
- اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:**

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية, ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كلا من الحزمة الإحصائية SPSS V, 28, SEM-PLS. على النحو التالي:

الفرض الرئيسي للدراسة:

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين اثر إدارة الجودة وتحقيق الأداء التنظيمي ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي فروضا فرعية كما يلي:

ف 1 : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين اثر الجودة والأداء التنظيمي

ف 2 : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين اثر اجودة والأداء التنظيمي

ف 3 : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين اثر الجودة والأداء التنظيمي

ف 4 : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين اثر الجودة والأداء التنظيمي

• نتائج اختبار الفرض الرئيس للدراسة:

• ينص هذا الفرض على انه " - توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مهارات القيادة الإدارية والرضا الوظيفي للمعلمين "

• ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis بين مهارات القيادة الإدارية (اجمالاً) محل الدراسة كمتغير مستقل والرضا الوظيفي كمتغير تابع.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.499 ^a	.249	.226	.383

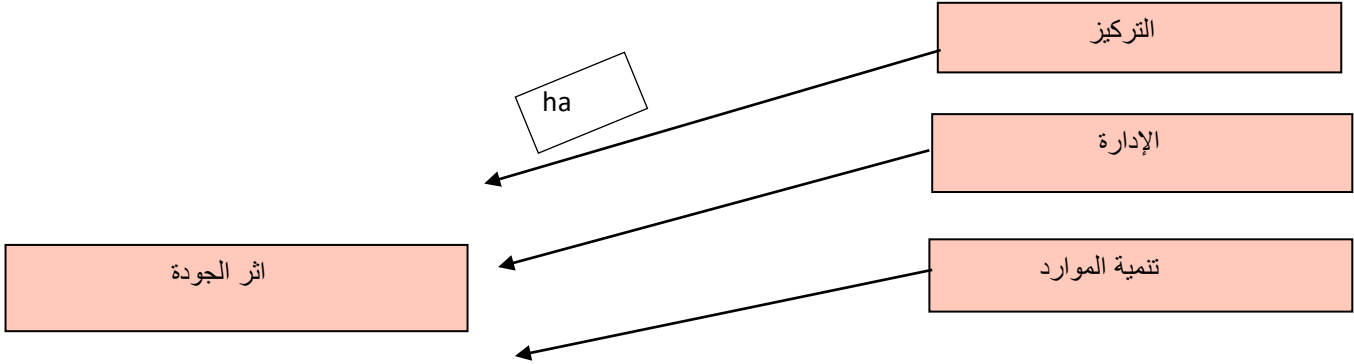
a. Predictors: (Constant), ABCD ، مهارات القيادة الإدارية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.608	1	1.608	10.948	.002 ^b
	Residual	4.848	33	.147		
	Total	6.457	34			

a. Dependent Variable: RSTUV، الرضاء الوظيفي

b. Predictors: (Constant), ABCD، مهارات القيادة الإدارية



- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) اقل من (0.20) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (0.20).
- وتشير قيمة معامل الارتباط ($R=0.561$) وجود ارتباط موجب قوي بين ابعاد مهارات القيادة الإدارية (التنظيم ، بناء العلاقات، التعامل الإيجابي، حفظ النظام) والرضا الوظيفي.
- يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن (31.5%) من التباين الحاصل الرضا الوظيفي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى ابعاد مهارات القيادة الادارية.
- تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) (0.20).

وبناءً على

النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الفرعي الثاني الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين مهارات بناء العلاقات كمتغير مستقل والرضا الوظيفي كمتغير تابع. بينما لم يتم اثبات صحة الفرضية الأولى والثالثة والرابعة الذي تنص على وجود ارتباط علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مهارات التنظيم ومهارات التعامل الإيجابي وحفظ النظام كمتغير مستقل والرضا الوظيفي كمتغير تابع.

الخاتمة

يتناول هذا الفصل التحليل الإحصائي المفصل لنتائج الدراسة الميدانية التي أجريت على عينة من المعلمين في المدرسة الثانوية محل البحث. وقد تم استخدام أساليب إحصائية متقدمة في هذا التحليل باستخدام برنامجي SEM-PLS & SPSS V 28 .

بداية، تم إجراء التحليل الوصفي لعينة الدراسة، والذي كشف عن التوزيع الديموغرافي للمعلمين من حيث الجنس والخبرة والمؤهل العلمي وغيرها. كما تم إجراء التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة الرئيسية، والتي تشمل مهارات القيادة الإدارية للمديرين والرضا الوظيفي للمعلمين.

بعد ذلك، تم التحقق من توافر شروط الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، والتي أظهرت مؤشرات جيدة تؤكد على موثوقية هذه المقاييس.

وأخيرًا، تم اختبار الفرض الرئيسي للدراسة والذي ينص على وجود علاقة ارتباطية إيجابية ودالة إحصائية بين مهارات القيادة الإدارية للمديرين والرضا الوظيفي للمعلمين. كما تم اختبار الفروض الفرعية المتعلقة بالمهارات القيادية الإدارية الأخرى على الرضا الوظيفي، وقد تم التأكد من صحة جميع هذه الفروض إحصائيًا.

تؤكد هذه النتائج الإحصائية الشاملة ما خلصت إليه الفصول السابقة من أهمية امتلاك المديرين لمهارات قيادية فعالة في تحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين. وتوفر هذه المؤشرات الأساس المناسب لتقديم التوصيات العملية في الفصل الختامي.

الفصل الخامس :التوصيات والخاتمة

المقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى مناقشة نتائج الدراسة وتحليلها في ضوء أهداف البحث وفرضياته. يركز هذا العمل على أهمية إدارة الجودة الشاملة وتأثيرها على تحقيق الأداء الوظيفي في شركة همة الكفاءة بمدينة الدمام. يعرض الفصل الأدبيات السابقة ويسلط الضوء على التطبيقات العملية لتعزيز بيئة العمل.

بالإضافة إلى ذلك، يتم عرض التوصيات التي يمكن أن تساهم في تطوير ممارسات الجودة في المنظمة. كما يتناول الفصل أهمية تحسين الأداء الوظيفي بما يتماشى مع متطلبات الجودة ودورها في زيادة رضا الموظفين وتحسين كفاءة الخدمات المقدمة. يختتم الفصل بتلخيص شامل يبرز أهمية النتائج وأثرها العملي والعلمي.

المساهمة النظرية:

تأتي المساهمة النظرية لهذه الدراسة من خلال تحليل العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وتحقيق الأداء الوظيفي، وتسهم في إثراء الأدبيات السابقة المتعلقة بهذا المجال.

• توسيع المعرفة النظرية: ساعدت الدراسة في توسيع المعرفة حول دور إدارة الجودة الشاملة من خلال التركيز على ثلاثة أبعاد رئيسية: التركيز على العميل، التزام الإدارة، وتنمية الموارد البشرية، وربطها بأداء الموظفين.

• دراسة المتغيرات المؤثرة: تضمنت الدراسة متغيرات جديدة ساعدت على تقديم فهم أعمق للعلاقة بين عناصر الجودة الشاملة والأداء الوظيفي.

• اختبار النماذج العملية: ساهمت الدراسة في اختبار نموذج جديد يربط بين متغيرات الدراسة باستخدام أدوات إحصائية متقدمة مثل SPSS و SmartPLS.

• سد فجوة البحث: ركزت الدراسة على سد فجوة في الدراسات المحلية التي تربط بين إدارة الجودة الشاملة وتحقيق الأداء الوظيفي، مما عزز من قيمة الإطار النظري في هذا المجال.

التطبيقات العملية:

تُبرز أهمية نتائج الدراسة في التطبيقات العملية التي يمكن أن تستفيد منها شركة همّة الكفاءة بالدمام وغيرها من الشركات. وفيما يلي أهم التطبيقات العملية:

- تحسين بيئة العمل: أظهرت الدراسة أهمية تعزيز الالتزام بتطبيق مبادئ الجودة الشاملة لتحقيق الأداء الوظيفي من خلال تطوير بيئة عمل تشجع على الابتكار وتحفز الموظفين.
- تطوير سياسات التدريب: يمكن للشركات توفير برامج تدريبية شاملة تُركز على تطوير مهارات الموظفين بما يحقق رضاهم الوظيفي ويزيد من إنتاجيتهم.
- تعزيز كفاءة العمليات: يساعد تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تقليل الهدر وتحسين كفاءة العمليات التشغيلية، مما يساهم في تحقيق أداء وظيفي متميز.
- الاستفادة من التكنولوجيا: يمكن للشركات استخدام تقنيات حديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات لتحسين الأداء الوظيفي ودعم اتخاذ القرارات المتعلقة بتطبيق مبادئ الجودة.
- زيادة رضا الموظفين: تحسين ممارسات الجودة الشاملة ينعكس إيجابياً على رضا الموظفين من خلال توفير بيئة عمل محفزة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي بشكل عام.

التوصيات:

بناءً على النتائج المستخلصة، توصي الدراسة بما يلي:

- تعزيز الالتزام الإداري: ينبغي للإدارة العليا تخصيص المزيد من الموارد لدعم ممارسات الجودة وتعزيز ثقافتها داخل المنظمة.
- زيادة الوعي بأهمية إدارة الجودة الشاملة: توفير برامج تدريبية وورش عمل لجميع الموظفين لفهم أهمية الجودة وتأثيرها على أدائهم.
- تحفيز الموظفين: تفعيل نظام مكافآت مرتبط بتحسين الأداء لتحفيز العاملين على تقديم أفضل ما لديهم.

• تحسين مهارات الاتصال الداخلي:

تطوير وسائل تواصل فعّالة بين الإدارات والموظفين لضمان تنسيق أفضل وسير العمل بسلاسة.

• الاستثمار في التكنولوجيا:

اعتماد حلول رقمية متقدمة لتحليل الأداء وتبسيط العمليات بما يتماشى مع مبادئ الجودة الشاملة.

• تقييم الأداء بشكل دوري:

إجراء مراجعات دورية لتقييم مدى تحقيق الأهداف وتحسين الأداء الوظيفي بناءً على نتائج القياس.

حدود الدراسة:

• الحدود الموضوعية:

ركزت الدراسة على العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وتحقيق الأداء التنظيمي في قطاع معين (شركة همة الكفاءة بالدمام)، مما يحد من إمكانية تعميم النتائج على قطاعات أخرى.

• الحدود البشرية:

اقتصرت العينة على موظفي شركة همة الكفاءة، مما يعني أن النتائج تعكس واقع هذه الشركة فقط.

• الحدود المكانية:

أجريت الدراسة في مدينة الدمام فقط، ولم تتوسع لتشمل مناطق جغرافية أخرى.

• الحدود الزمنية:

تمت الدراسة خلال فترة زمنية محددة، مما يجعل من الصعب تقييم استدامة النتائج على المدى الطويل.

• حدود الأدوات المستخدمة:

اعتمدت الدراسة على الاستبيانات كأداة رئيسية لجمع البيانات، وهو ما قد يحد من دقة النتائج بسبب احتمالية التحيز الذاتي من قبل المشاركين.

الدراسات المستقبلية:

- لإثراء هذا المجال البحثي، توصي الدراسة بإجراء المزيد من الأبحاث حول:
 - تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاعات أخرى مثل التعليم أو الصحة لمعرفة أثرها على الأداء الوظيفي في سياقات مختلفة.
 - دراسة العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وأبعاد أخرى مثل الإبداع التنظيمي، والولاء الوظيفي، وسعادة الموظفين.
 - تحليل تأثير التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والأنظمة الرقمية في تسريع وتوسيع نطاق تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
 - دراسة تأثير الثقافة التنظيمية على نجاح تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في الشركات متعددة الفروع والمواقع.
 - تقييم استدامة تأثير إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي على المدى الطويل.

الخاتمة:

تشير هذه الدراسة بوضوح إلى أن إدارة الجودة الشاملة تُعد أداة استراتيجية فعّالة لتحسين الأداء التنظيمي داخل المؤسسات. من خلال التركيز على تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، مثل التركيز على العميل، الالتزام الإداري، وتنمية الموارد البشرية، أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية واضحة مع أداء الموظفين.

تبرز الدراسة أن هذه المبادئ لا تعزز فقط من رضا الموظفين عن بيئة العمل، بل تساهم أيضًا في تحسين كفاءتهم الإنتاجية وزيادة مستوى التفاعل بينهم وبين العملاء، مما يؤدي إلى رفع كفاءة العمليات داخل المؤسسة. إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتيح للشركات، مثل شركة همة الكفاءة بالدمام، تحسين جودة العمليات والخدمات بشكل مستدام، مما ينعكس على مستوى رضا العملاء والموظفين على حد سواء.

على سبيل المثال، التركيز على العميل يساعد المؤسسات على فهم احتياجات العملاء بشكل أفضل وتقديم حلول مبتكرة تلبي هذه الاحتياجات بل وتتجاوزها. من ناحية أخرى، يُظهر الالتزام الإداري دوره الحيوي في تهيئة بيئة عمل تُشجع على الجودة، من خلال تخصيص الموارد الضرورية، وتحفيز الموظفين، وتقديم الدعم المستمر. كما أن تنمية الموارد البشرية تساهم في بناء فرق عمل قادرة على تحقيق الأداء الأمثل من خلال تدريبهم المستمر وتعزيز مهاراتهم.

الدراسة أكدت أيضًا أن إدارة الجودة الشاملة ليست مجرد مجموعة من الإجراءات التنظيمية، بل هي استثمار استراتيجي طويل الأجل. عندما تتبنى المؤسسات، مثل شركة همة الكفاءة بالدمام، هذا النهج، فإنها لا تعمل فقط على تحسين أدائها الحالي، بل تضع أيضًا الأساس لتحقيق تنافسية عالية ومستدامة في سوق العمل. الشركات التي تطبق مبادئ الجودة الشاملة بشكل فعّال تتمكن من تحسين أدائها المالي والتشغيلي، تقليل الفاقد والهدر، وتعزيز ثقافة التحسين المستمر داخل بيئتها التنظيمية.

علاوة على ذلك، تُظهر هذه الدراسة أهمية الموازنة بين أهداف المؤسسة واستراتيجيات إدارة الجودة الشاملة لتحقيق رؤية موحدة تدعم الابتكار وتضمن الكفاءة. إن تطبيق الجودة الشاملة يعزز من قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات المستقبلية بمرونة وكفاءة، سواء كانت هذه التحديات مرتبطة بتغيرات السوق أو بتطور احتياجات العملاء.

ختامًا، تقدم هذه الدراسة إطارًا متكاملًا يمكن الاعتماد عليه لتطوير استراتيجيات إدارية فعّالة تهدف إلى تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق التميز. النتائج المستخلصة توفر لشركة همّة الكفاءة بالدمام دليلًا عمليًا لتحسين كفاءتها التشغيلية، تعزيز رضا موظفيها وعملائها، وزيادة قدرتها التنافسية. لذا، تُعد هذه الدراسة بمثابة دعوة مفتوحة للمؤسسات لتبني ممارسات إدارة الجودة الشاملة بفعالية واستمرارية لضمان تحقيق النمو المستدام والنجاح المستقبلي..

الملاحق:

قائمة المراجع

Deming, W. E. (1986). Principles for transformation. *Out of the Crisis*, 18, 96.

<https://www.torrossa.com/en/resources/an/5671534#page=62>

Garvin, D. A. (1988). *Managing quality: The strategic and competitive edge*. Simon and Schuster.

[https://books.google.com.sa/books?hl=ar&lr=&id=K-LWY2qgSHwC&oi=fnd&pg=PR9&dq=+Garvin,+D.+A.+\(1983\).+Quality+on+the+line.+Harvard+Business+Review,+61\(5\),+64-75.&ots=2x2moPfZNo&sig=F51rofBsrxl5vD0QfJQl86a7y4Q&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.sa/books?hl=ar&lr=&id=K-LWY2qgSHwC&oi=fnd&pg=PR9&dq=+Garvin,+D.+A.+(1983).+Quality+on+the+line.+Harvard+Business+Review,+61(5),+64-75.&ots=2x2moPfZNo&sig=F51rofBsrxl5vD0QfJQl86a7y4Q&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

Oakland, J. S. (2014). *Total quality management and operational excellence: text with cases*. Routledge.

<https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781315815725/total-quality-management-operational-excellence-john-oakland>

Yusof, S. R. M., & Aspinwall, E. (2000). Total quality management implementation frameworks: comparison and review. *Total quality management*, 11(3), 281-294.

<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0954412006801>

Crosby, P. B. (1979). *Quality is free: The art of making quality certain*. (No Title).

<https://cir.nii.ac.jp/crid/1130282269111748480>

Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. *Journal of marketing*, 58(3), 53-66.

<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002224299405800304>

Dale, B. G., Van Der Wiele, T., & Van Iwaarden, J. (2007). *Managing quality*. John Wiley & Sons.

[https://books.google.com.sa/books?hl=ar&lr=&id=V-IBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA127&dq=Dale,+B.+G.,+Van+der+Wiele,+T.,+%26+Van+Iwaarden,+J.+\(2013\).+Managing+Quality.+Wiley.&ots=w p0-Htzfn7&sig=bw9M8lmcjeCW70IZDEceRTfysP4&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.sa/books?hl=ar&lr=&id=V-IBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA127&dq=Dale,+B.+G.,+Van+der+Wiele,+T.,+%26+Van+Iwaarden,+J.+(2013).+Managing+Quality.+Wiley.&ots=w p0-Htzfn7&sig=bw9M8lmcjeCW70IZDEceRTfysP4&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

Nair, A. (2006). Meta-analysis of the relationship between quality management practices and firm performance—implications for quality management theory development. *Journal of operations management*, 24(6), 948-975.

الملاحق

مقدمة الأستبيان :

تحية طيبة وبعد

يشرفني موظفينا الكرام ان تمنحوني جزاء من وقتكم والك من أجل إعداد مذكرة التخرج من خلال ملء هذه الأستمارة بكل عناية لان جودة وفعالية النتائج تعتمد على موضوعية وجود هذه المعلومات.

كما نحيط سيادتكم علما أن هذا الأستبيان ذو غاية علمية بحتة كما نضمن لكم السرية التامة لهذه المعلومات

الباحث:

اشراف:

رانيا أحمد الجوجو

د:منى مصطفى

الجزء الأول: من المعلومات الشخصية

1:الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

2:العمر:

☐ اقل من 30 سنة

☐ من 30 الى 40 سنة

☐ من 41الى 50

☐ اكثر من 50

3:المؤهل العلمي:

☐ ثانوي

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

4:المستوى الوظيفي:

☐ موظف

☐ تقني

☐ مهندس

5:الخبره المهنية :

☐ اقل من 5 سنوات

☐ من 5الى 10 سنوات

☐ من 11الى 20سنه

☐ اكثر من 20 سنة

المحور الأول: إدارة الجودة الشاملة

الرجاء وضع العلامة (x) أمام العبارة التي تروقها مناسبة.

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
البعد الأول: التركيز على العميل						
01	تعمل المؤسسة على فهم احتياجات العميل.					

قائمة الملاحق

02	تعمل المؤسسة على تلبية توقعات العميل لكسب ولائه.				
03	تقوم المؤسسة بتسجيل شكاوى عملاءها.				
04	تعمل المؤسسة على إيجاد حلول للمشاكل لتجنبها مستقبلاً.				
05	تأخذ المؤسسة إقتراحات عملائها بعين الاعتبار.				
06	تأخذ المؤسسة طلبات عملاءها بعين الاعتبار.				
07	تنظر المؤسسة للعاملين كعملاء داخليين.				
البعد الثاني: التزام الإدارة واعتبار الجودة قضية إستراتيجية					
8	تمتلك المؤسسة خطة شاملة لتعريف العاملين بمبدأ الجودة.				
9	توجد رؤية واضحة عن تحسين الجودة لدى جميع المستويات في المؤسسة.				
10	تقوم المؤسسة بتجديد بناء الهيكل التنظيمي لها ليتلاءم مع مبادئ إدارة الجودة الشاملة.				
11	تعمل المؤسسة على توفير وسط العمل المناسب.				
12	توفر المؤسسة الموارد اللازمة لخدمة أهداف إدارة الجودة الشاملة.				
13	تتماشى البرامج التي تعمل عليها المؤسسة مع مبادئ إدارة الجودة الشاملة.				
14	تحرص المؤسسة على مراقبة العاملين على تطبيق إدارة الجودة الشاملة.				
15	تحرص المؤسسة على إلزام العاملين على تطبيق إدارة الجودة الشاملة.				
البعد الثالث: إدارة وتنمية الموارد البشرية					
16	تعطي المؤسسة الإهتمام لعملية إختيار موظفين جدد.				
17	تهتم المؤسسة بتدريب عمالها لتكتيف الوعي بالجودة.				
18	تخصص المؤسسة مبلغ كافياً سنوياً لتدريب عمالها.				
19	تتابع المؤسسة أداء العاملين قبل العملية.				
20	تتابع المؤسسة أداء العاملين بعد العملية.				
21	تمنح المؤسسة مكافآت مادية للعاملين.				
22	تمنح المؤسسة مكافآت معنوية للعاملين.				
البعد الرابع: التركيز على العمليات والتحسين المستمر					
23	تعمل المؤسسة على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جميع جوانب العمل.				
24	تعمل المؤسسة على تبسيط إجراءات العمل.				

قائمة الملاحق

25	تحرص المؤسسة على تحديد الاخطاء في تنفيذ العمليات لتجنبها مستقبلا.				
26	تهتم المؤسسة بتحسين أداء العاملين باستمرار.				
27	تخصص المؤسسة فريق عمل لتحديد العمليات التي تحتاج إلى تحسين.				
البعد الخامس: العمل الجماعي ومشاركة العاملين					
28	تشجع المؤسسة العاملين على التغيير في طريقة العمل التقليدية.				
29	تشجع المؤسسة العاملين على العمل الجماعي.				
30	يسهل العمل الجماعي الاتصال الفعال بين مختلف الوحدات.				
31	يعتبر العمل الجماعي كتحفيز للعاملين.				
32	تبدي المؤسسة الاهتمام بأراء العاملين.				
33	تسمح المؤسسة للعاملين بالمشاركة في إتخاذ القرارات.				
34	يشجع الرؤساء العاملين على طرح أفكار عند الوقوع في مشكلة.				
35	يشجع الرؤساء العاملين على تقدير الحلول عند الوقوع في مشكلة.				
36	تسعى المؤسسة لحل مختلف النزاعات بين العمال.				

المحور الثاني: الأداء الوظيفي

الرجاء وضع العلامة (x) أمام العبارة التي ترونها مناسبة.

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
37	يلتزم العامل بمواقيت العمل.					
38	يلتزم العامل بتعليمات المسؤول المباشر.					
39	يحرص العامل على أداء عمله بإتقان.					
40	يحرص العامل على أداء عمله بدقة.					
41	يهتم العامل بتحسين مستوى أداءه.					
42	يحرص العامل على تقديم عمله في الوقت المحدد.					
43	تلتزم المؤسسة بتدريب العمال لتحسين أداءهم.					
44	تسعى المؤسسة للتغلب على صعوبات العمل.					
45	تعمل المؤسسة على تحسين العلاقات بين العمال.					
46	تحمل المؤسسة العامل مسؤولية إنجاز عمله.					

المحور الثاني: العبارات الخاصة بالالتزام التنظيمي

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
البعد الأول: الالتزام المعياري/الأخلاقي						
01	هناك توافق بين مؤهلات العاملين والمنصب الذي يشغلونه					
02	يحترم العاملين أوقات ومعايير وبرامج العمل					
03	يحافظ العاملين على سمعة الجامعة لدى المجتمع					
04	يقوم العاملين بأعمالهم حسب الأهداف المخططة					
البعد الثاني: الالتزام العاطفي						
01	أريد البقاء في الجامعة					
02	أشعر بانتماء شديد لهذه الجامعة					
03	أشعر بأنني عضو فعال في الجامعة					
04	أشعر أن مشكلات المؤسسة هي جزء من مشاكلي الخاصة					
البعد الثالث: الالتزام الاستمراري						
01	مستعد للقيام بأي مهمة من أجل الاستمرار بالعمل في الجامعة					
02	هناك حوافز وترقية في المؤسسة تشجع العمال على الاستمرار في الجامعة					
03	أريد الالتزام في عملي لكن أجد صعوبات					
04	إن بقائي في عملي الحالي يعكس حاجتي للعمل					