

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

جدول المحتويات

1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	2
1.1	المقدمة:	3
1.2	مشكلة الدراسة	4
1.2.1	فجوات على المستوى النظري	4
1.2.2	فجوات على المستوى التطبيقي	4
1.3	أهمية الدراسة	5
1.3.1	على المستوى النظري:	5
1.3.2	على المستوى التطبيقي:	5
1.4	أسئلة الدراسة	6
1.5	أهداف الدراسة	6
1.6	فرضيات الدراسة	6
1.7	نموذج الدراسة	7
1.8	منهجية الدراسة	Error! Bookmark not defined.
1.9	الدراسة الميدانية	9
1.10	مخطط المشروع المقترح	10
2	الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
		
	Error! Bookmark not defined.	
2.1	المقدمة:	Error! Bookmark not defined.
2.2	المتغير المستقل	13
2.3	المتغير التابع	16
2.4	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	18
2.5	الخاتمة	18
	قائمة المراجع	30

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 مابينالالتزام إداره والأداء التنظيمي

3: توجد علاقة معنويه إيجابية ذات دلالة إحصائية مابين إداره تنمية 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

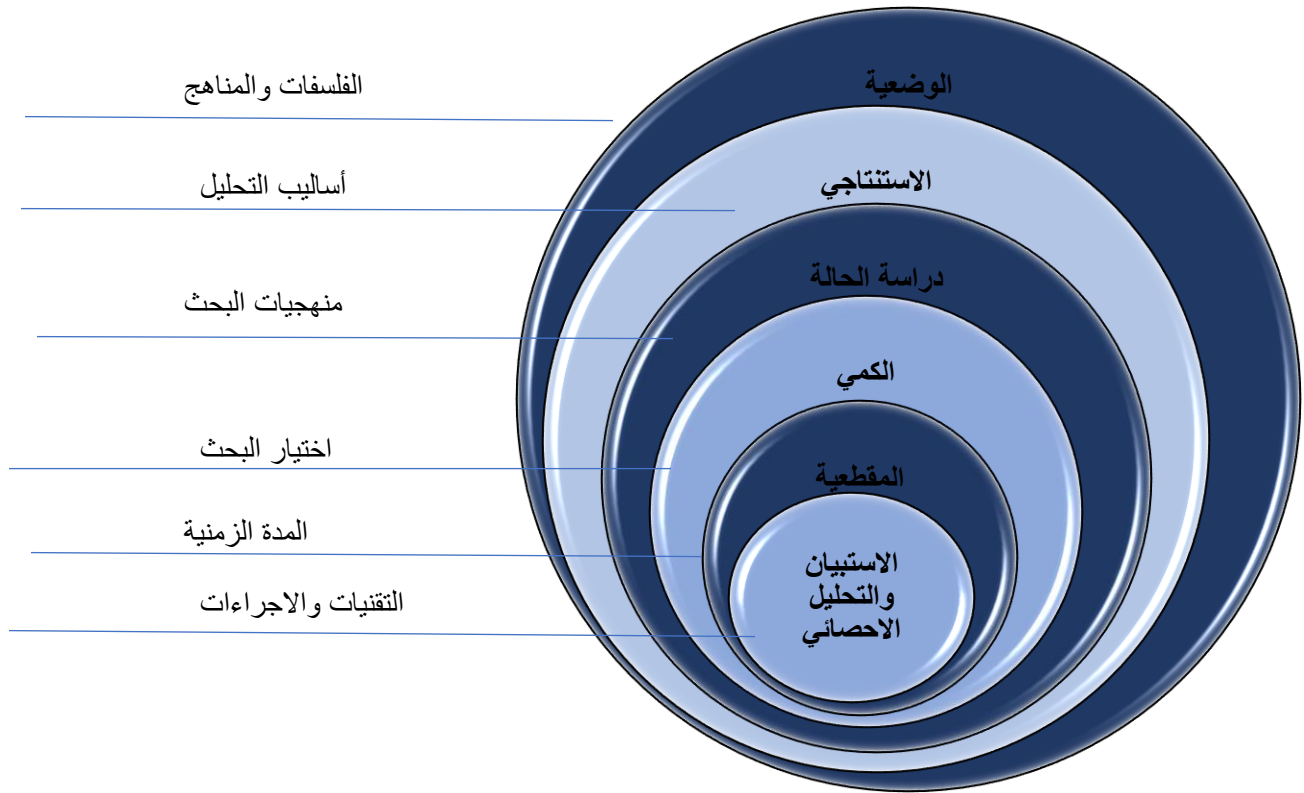
3: إدارة تنمية الموارد البشرية



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 إطاراً 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.

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

3نظرية 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: تُساهم 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 للأحدث 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 فردات 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 الايجابي ،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 إثراء المعرفة العلمية في هذا المجال .

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=bw9M8lmcjeCW70lZDEceRTfysP4&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=bw9M8lmcjeCW70lZDEceRTfysP4&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 الاستمارة 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

اشراف:

الباحث:

د:منى مصطفى

رانيا أحمد الجوجو

الجزء الأول: من المعلومات الشخصية

1:الجنس:

☐ أنثى

☐ ذكر

2:العمر:

☐ أكثر من 50

☐ من 41الى 50

☐ من 30 الى 40 سنة

☐ اقل من 30 سنة

3:المؤهل العلمي:

☐ ماجستير

☐ بكالوريوس

☐ ثانوي

4:المستوى الوظيفي:

☐ مهندس

☐ تقني

☐ موظف

5:الخبره المهنية :

☐ أكثر من 20 سنة

☐ من 11الى 20سنه

☐ من 5الى 10 سنوات

☐ اقل من 5 سنوات

المحور الأول: إدارة الجودة الشاملة

الرجاء وضع العلامة (x) أمام العبارة التي ترونها 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 لتكثيف 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					