

أثر ادارة الجودة الشاملة في تحقيق رضا العملاء  
بالتطبيق على مجمع السعر المنافس في المملكة العربية السعودية بمنطقة مكة المكرمة  
"دراسة حالة"

أسم الطالب

أمل قاسم الدعبوش

2021205156

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٤- الفصل الدراسي الثاني

## جدول المحتويات

|                                                            |    |
|------------------------------------------------------------|----|
| ١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....                  | ٣  |
| ١,١. المقدمة:.....                                         | ٤  |
| ١,٢. مشكلة الدراسة.....                                    | ٦  |
| ١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....                       | ٦  |
| ١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....                     | ٧  |
| ١,٣. أهمية الدراسة.....                                    | ٧  |
| ١,٣,١. على المستوى النظري:.....                            | ٧  |
| ١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....                          | ٨  |
| ١,٤. أسئلة الدراسة.....                                    | ٩  |
| ١,٥. أهداف الدراسة.....                                    | ١٠ |
| ١,٦. فرضيات الدراسة.....                                   | ١٠ |
| ١,٧. نموذج الدراسة.....                                    | ١١ |
| ١,٨. منهجية الدراسة..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة. | ١٨ |
| ١,٩. الدراسة الميدانية.....                                | ١٢ |
| ١,١٠. مخطط المشروع المقترح.....                            | ١٣ |
| ٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....                     | ١٤ |
| ٢,١. المقدمة:.....                                         | ١٥ |
| ٢,٢. المتغير المستقل.....                                  | ١٥ |
| ٢,٣. المتغير التابع.....                                   | ٢٠ |
| ٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....      | ٢٣ |
| ٢,٥. الخاتمة.....                                          | ٢٥ |
| قائمة المراجع.....                                         | ٣٥ |

## جدول الاشكال :-

| رقم الشكل | عنوان الشكل                                       | رقم الصفحة |
|-----------|---------------------------------------------------|------------|
| الشكل ١   | نموذج البحث المقترح المصدر<br>(الباحث ، ٢٠٢٤)     | ١١         |
| الشكل ٢   | خطط المشروع المقترح المصدر<br>(الباحث ، ٢٠٢٤)     | ١٣         |
| الشكل ٣   | إدارة الجودة الشاملة<br>المصدر (Rabii,E.2024)     | ١٩         |
| الشكل ٤   | دور رضا العملاء المصدر (فار. كماش<br>جهينة، ٢٠٢٣) | ٢٢         |
| الشكل ٥   | منهجية البحث المصدر (الباحث ،<br>٢٠٢٤)            | ٣٠         |

## ١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## ١.١. المقدمة:

في العصر الحالي تواجه المؤسسات تحديات كبيرة ومتزايدة نتيجة للتطور السريع في تكنولوجيا المعلومات وزيادة المنافسة العالمية. لذلك أصبحت إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management) أحد العناصر الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات

لتحقيق النجاح والتميز . تعتبر إدارة الجودة الشاملة منهجية متكاملة تهدف إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات بشكل مستمر من خلال إشراك جميع أفراد المؤسسة والعمل على تلبية احتياجات وتوقعات العملاء .

يُعد رضا العميل واحداً من أهم الأهداف التي تسعى لتحقيقها المؤسسات من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة، حيث أن رضا العميل يعتبر مؤشراً على نجاح المؤسسة وقدرتها على المنافسة في السوق. ومن هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على تأثير إدارة الجودة الشاملة في تحقيق رضا العميل، مع التركيز على تطبيقها في مجمع السعر المنافس في منطقة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل مدى تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة على مستوى رضا العملاء في مجمع السعر المنافس، وذلك من خلال دراسة حالة محددة واستعراض التجارب والخبرات المتعلقة بهذا الموضوع .

محمد ، أحمد ( ٢٠٢٠ )

تطبيق إدارة الجودة الشاملة يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات والمنتجات مما يساهم بشكل كبير في زيادة رضا العملاء ( ص . ٤٥ ) الخالدي، سعاد (٢٠١٨)

إدارة الجودة الشاملة تعد أداة فعالة لتحسين الأداء المؤسسي من خلال التركيز على تلبية احتياجات وتوقعات العملاء ( ص ٦٧ ) علي، خالد (٢٠١٩)

هناك علاقة طردية بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وارتفاع مستويات رضا العملاء، مما يعزز من قدرة المؤسسة على المنافسة في السوق . (ص . ٨٢)

الدوسري، ناصر (٢٠١٧)

التحسين المستمر في العمليات والإجراءات الصحية يؤدي إلى زيادة رضا العملاء وثقتهم في المؤسسة ( ص . ٥٣ )

العتيبي، فهد (٢٠١٦) الحربي، عبد الله (١٠١٥) تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة يساهم في تحسين جودة الخدمة وزيادة ولاء العملاء، مما يؤدي إلى تحقيق رضاهم على المدى الطويل ( ص . ٣٢ ) الشريف، نوال (٢٠١٤)

تشير النتائج إلى أن المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات إدارة الجودة الشاملة تحقق مستوى أعلى من رضا العملاء مقارنة بتلك التي لا تتبنى هذه الاستراتيجيات ( ص ٤٥ ) الغامدي، فيصل (٢٠١٣)

تحقيق رضا العميل من خلال إدارة الجودة الشاملة يتطلب التزاماً من الإدارة العليا وتعاون جميع أفراد المؤسسة في تطبيق وتحسين العمليات البقي، سامي (٢٠١٢)

أظهرت الدراسة أن التقييم المستمر لجودة الخدمات والمراجعة الدورية لعمليات الجودة تؤدي إلى زيادة رضا العملاء وثقتهم في المؤسسة (ص ٧٤) المهندس ، خالد (٢٠١١)

إدارة الجودة الشاملة ليست فقط وسيلة لتحسين المنتجات والخدمات، بل هي أيضاً فلسفة تنظيمية تركز على رضا العملاء كهدف أساسي ( ص ٨٧ )

التركيز على جودة العمليات والخدمات يعد العامل الأساسي في تحقيق رضا العملاء والمحافظة على ( ولانهم ) ( ص ٩٩ )

في ظل التنافس المتزايد بين الشركات والمؤسسات في السوق، أصبحت إدارة الجودة الشاملة (TQM) واحدة من الاستراتيجيات الرئيسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق رضا العملاء وضمان استمرارية النجاح والنمو . تمثل إدارة الجودة الشاملة مجموعة من المبادئ والتقنيات التي تهدف إلى تحسين العمليات والخدمات والمنتجات من خلال التركيز على جودة الأداء في جميع جوانب المؤسسة ( Ishikawa, 1985 , p 23 )

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر إدارة الجودة الشاملة على تحقيق رضا العملاء في مجمع السعر المنافس في المملكة العربية السعودية بمنطقة مكة المكرمة. يعتبر هذا المجمع واحداً من أبرز المراكز التجارية في المنطقة، ويستقطب عدداً كبيراً من العملاء يومياً. لذا، فإن تحسين جودة الخدمات والمنتجات المقدمة في هذا المجمع يعد أمراً ضرورياً لضمان ولاء العملاء وزيادة تنافسية المجمع في السوق. ( Juran, 1988, p. 45 )

من خلال هذه الدراسة، سيتم تحليل مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مجمع السعر المنافس وتأثيرها على مستوى رضا العملاء. سيتم استخدام مجموعة من الأدوات البحثية مثل الاستبيانات والمقابلات لجمع البيانات اللازمة. كما سيتم دراسة تجارب المجمعات التجارية الأخرى في المنطقة وكيفية تطبيقها لإدارة الجودة الشاملة لتحقيق رضا العملاء .

(Deming, 1986, p. 67)

تعد هذه الدراسة مهمة لأنها تسلط الضوء على العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء في سياق السوق السعودية، مما يساهم في تقديم توصيات عملية للمجمعات التجارية لتحسين أدائها وتلبية توقعات العملاء بشكل أفضل

(Oakland,) 2003، ( p89 )

في ضوء ذلك، تتناول هذه الدراسة تحليل أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجمع "السعر المنافس" بمنطقة مكة المكرمة، وذلك عبر دراسة ميدانية تهدف إلى استكشاف العلاقة بين جودة الخدمات والمنتجات ومستوى رضا العملاء. من خلال هذا التحليل، تسعى الدراسة إلى تقديم رؤى وتوصيات تعزز من كفاءة العمليات وتحسين تجربة العملاء، مما يدعم التميز التنافسي للمجمع.

## ١,٢. مشكلة الدراسة

في السوق التجارية التنافسية اليوم، أصبحت المؤسسات ملزمة بتبني استراتيجيات مبتكرة لضمان رضا العملاء والحفاظ على ولائهم. تعتبر إدارة الجودة الشاملة (TQM) واحدة من هذه الاستراتيجيات التي تُعنى بتحسين جميع جوانب العمل لضمان تحقيق مستويات عالية من الجودة. ومع ذلك، تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التجارية قد يواجه عدة تحديات تتعلق بالتنفيذ الفعال، التكاليف، وقبول العاملين لهذه التحسينات .

مجمع السعر المنافس في منطقة مكة المكرمة يمثل نموذجاً مهماً لفهم كيفية تأثير إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في المملكة العربية السعودية. بالرغم من الجهود المبذولة لتحسين جودة الخدمات والمنتجات، إلا أن هناك إشارات على وجود فجوة بين توقعات العملاء والنتائج الفعلية المقدمة. هذه الفجوة قد تكون ناجمة عن عدم التطبيق الكامل لمبادئ إدارة الجودة الشاملة أو بسبب عدم التوافق بين تلك المبادئ واحتياجات العملاء المحليين

(Juran , 1988, p. 112).

تتمثل مشكلة البحث في تحديد مدى تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في مجمع السعر المنافس، وتحديد العقبات والتحديات التي قد تحول دون تحقيق ذلك الرضا. هذه المشكلة تتطلب تحليلاً دقيقاً وشاملاً لتحديد الفجوات في الأداء وتقديم توصيات لتحسين جودة الخدمات والمنتجات المقدمة

(Deming, 1986 , p. 98).

في سياق دراسة حالة مثل هذه، تواجه الباحث بعض التحديات المحتملة، منها الوصول إلى بيانات دقيقة وملائمة، تحديد المؤشرات الرئيسية للأداء التي يجب دراستها، وتحديد المدى الزمني للملائم لجمع البيانات . كما يجب أيضاً مراعاة العوامل الخارجية التي قد تؤثر على النتائج كالتغيرات الاقتصادية والتشريعات المحلية ، وضمان تمثيلية العينة المختارة للدراسة .

## ١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

تشير إلى النقاط التي قد تكون غير مغطاة بشكل كافٍ في الأدبيات السابقة أو النظريات المتاحة

- مثال:

نقص الدراسات التي تفصل كيفية تأثير إدارة الجودة الشاملة على تحقيق رضا العملاء بشكل محدد في سوق البيع بالتجزئة في مكة المكرمة، مما يجعل من الصعب تحقيق فهم شامل للعلاقة بين هذين العنصرين .

## ١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

تشير إلى نقاط قد تكون غير معروفة أو غير مستكشفة بشكل كافٍ في السياق العملي أو الواقعي  
مثال: -

قد يكون هناك قلة في الدراسات التي تفصل كيفية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في سوق البيع بالتجزئة في منطقة مكة المكرمة، والتحديات الفعلية التي يواجهها المديرون في تنفيذ هذه المبادئ  
لمعالجة هذه الفجوات، يجب على الباحث تحديد المجالات التي تحتاج إلى دراسة أعمق أو إجراء أبحاث إضافية لملء هذه الفجوات.  
يمكن ذلك من خلال تنظيم استعراض شامل للأدبيات، وجمع البيانات الأساسية المطلوبة، وتطبيق النظريات القائمة على السوق المحلي بطريقة تتناسب مع الظروف الفعلية في مكة المكرمة.

## سؤال البحث الرئيسي:-

كيف تؤثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق رضا العميل في مجمع السعر المنافس بمنطقة مكة المكرمة ؟

## ١,٣. أهمية الدراسة

في دراسة حالة حول إدارة الجودة الشاملة وتحقيق رضا العميل في مجمع السعر المنافس في مكة المكرمة تكمن في تقديم رؤى قيمة تساهم في تطوير الممارسات الإدارية وتحسين أداء الشركات في سوق التجزئة. من خلال فهم كيفية تطبيق مبادئ الجودة الشاملة وتأثيرها على تجربة العملاء، يمكن أن يساهم البحث في تحسين استراتيجيات الأعمال وزيادة الرضا لدى العملاء، مما يعزز من تنافسية الشركات ويعزز الاستدامة في السوق .

## ١,٣,١. على المستوى النظري:

--يساهم البحث في تعميق فهمنا لنظريات إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في سياق الأسواق المحلية .  
--يساعد في توسيع قاعدة المعرفة وإثراء الأدبيات العلمية بدراسات عملية وتطبيقية في مجال إدارة الجودة ورضا العملاء .

## ١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

يوفر البحث إسهامات قيمة للمديرين وصناع القرار في الشركات، حيث يمكنهم استخدام النتائج لتحسين أداء الشركة وزيادة رضا العملاء .

يساعد في تطوير استراتيجيات عمل فعالة تعتمد على مبادئ الجودة الشاملة لتعزيز التنافسية والاستدامة في السوق المحلي . باختصار، يعكس البحث الأهمية النظرية من خلال تعزيز المعرفة والفهم، بينما يوضح الأهمية التطبيقية من خلال تحسين الأداء التنظيمي وتحقيق الفوائد العملية للشركات والمؤسسات.

تُعد إدارة الجودة الشاملة من الأدوات

الأساسية التي تسهم في تحسين الأداء العام للمؤسسات وضمان رضا العملاء.

تُبرز هذه الدراسة أهمية إدارة الجودة الشاملة في السياق الخاص بمجمع السعر المنافس في منطقة مكة المكرمة،

### وذلك لأسباب عدة :-

١. تحسين جودة الخدمات والمنتجات من خلال تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، يمكن للمجمع تحسين جودة الخدمات والمنتجات المقدمة للعملاء، مما يعزز من قدرتهم على المنافسة في السوق المحلية والدولية .

أشار إلى أن تطبيق TQM

يسهم بشكل كبير في تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة .

( 76 . q ) Oakland (2003)

٢. زيادة رضا العملاء وولائهم.

تساهم إدارة الجودة الشاملة في تحقيق مستوى عالٍ من رضا العملاء، والذي يعد عاملاً حاسماً في بناء ولاء العملاء وضمان عودتهم المستمرة للتسوق في المجمع. تحقيق رضا العملاء يؤدي إلى زيادة التوصيات الشفهية وتحسين سمعة المجمع. أكد على أن رضا العملاء هو نتيجة مباشرة لتطبيق مبادئ الجودة الشاملة .

(110). Juran (1988) q)

٣. تعزيز الكفاءة التشغيلية :-

يساهم تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحسين العمليات الداخلية وتقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية. هذا يؤدي إلى تحسين استخدام الموارد المتاحة وزيادة الأرباح. أشار

إلى أن التحسين المستمر للعمليات الداخلية هو أحد أبرز فوائد

TQM (45.q) Deming (1986)

٤. مواكبة التغيرات والتطورات في السوق:

من خلال التركيز على التحسين المستمر، يمكن لمجمع السعر المنافس التكيف بشكل أفضل مع التغيرات في السوق والاحتياجات المتغيرة للعملاء، مما يعزز من قدرته على الاستمرارية والنمو. أوضح أن القدرة على التكيف مع التغيرات السوقية هو أحد مكونات نجاح .

TQM (32.q) Ishikawa (1985)

٥. تقديم نموذج يحتذى به في القطاع التجاري\*: يمكن أن تكون نتائج هذه الدراسة نموذجًا يُحتذى به من قبل المجمعات التجارية الأخرى في المملكة العربية السعودية والمنطقة ككل، مما يعزز من ثقافة الجودة الشاملة في القطاع التجاري. شدد على أهمية دور النماذج العملية في نشر ثقافة الجودة .

(92.q) Oakland (2003).

## ١,٤ أسئلة الدراسة

### سؤال البحث الرئيسي :-

كيف تؤثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق رضا العميل في مجمع السعر المنافس بمنطقة مكة المكرمة ؟

• ما هو دور القيادة الفعالة في توفير الموارد اللازمة لتلبية احتياجات العملاء؟

• كيف يساعد التخطيط الاستراتيجي للجودة في تحديد احتياجات العملاء ومتطلباتهم؟

• ما هي آليات التعامل مع شكاوى العملاء وإدارتها لتحسين رضاهم؟

• كيف يؤثر اتصال المنظمة الفعال مع العملاء على فهم احتياجاتهم ومتطلباتهم؟

## ١,٥. أهداف الدراسة

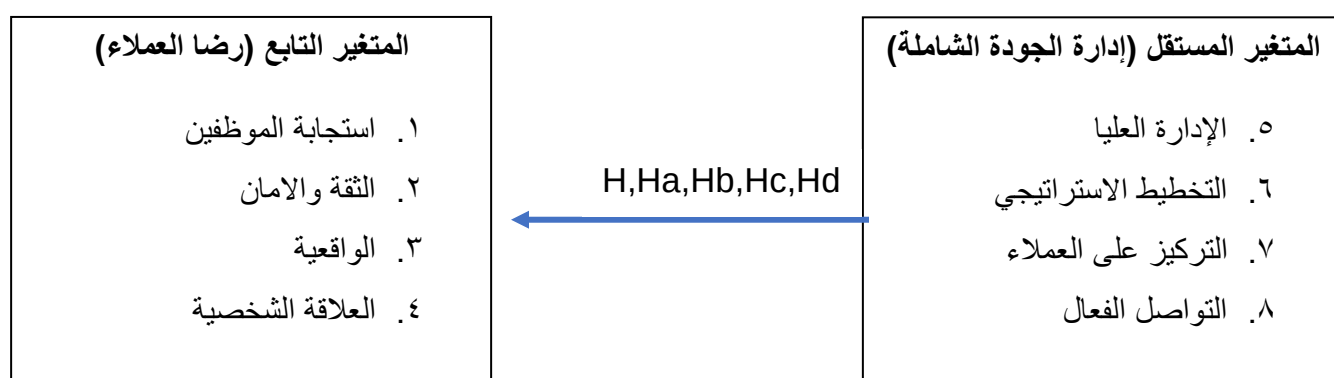
أن الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو الكشف عن تأثير إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء.

١. فهم دور القيادة الفعالة في توفير الموارد اللازمة لتلبية احتياجات العملاء.
٢. معرفة كيف يساعد التخطيط الاستراتيجي للجودة في تحديد احتياجات العملاء ومتطلباتهم.
٣. التعرف على آليات التعامل مع شكاوى العملاء وإدارتها لتحسين رضاهم.
٤. الكشف عن تأثير اتصال المنظمة الفعال مع العملاء على فهم احتياجاتهم ومتطلباتهم.

## ١,٦. فرضيات الدراسة

- H توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء
- Ha توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة العليا ورضا العملاء.
- Hb توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي ورضا العملاء.
- Hc توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التركيز على العملاء ورضا العملاء.
- Hd توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التواصل الفعال ورضا العملاء.

## ١,٧. نموذج الدراسة



١: النموذج المقترح للبحث  
المصدر: الباحث

شكل

## ١,٨. الدراسة الميدانية

مجمع السعر المنافس هو سوق تجاري كبير ومهم يقع في مدينة مكة المكرمة.

تأسس المجمع عام ١٤٠٢ هجرية (١٩٨٢ ميلادي) ويعتبر أحد أبرز المراكز التجارية في المدينة المقدسة.

يُعرف المجمع أيضًا باسم "سوق الجملة" أو "سوق العطور" نسبةً لبعض أبرز منتجاته.

ومن مجالاته واهتماماته:

-التجارة العامة: يضم المجمع مئات المتاجر التي تباع مجموعة واسعة من السلع الاستهلاكية بأسعار تنافسية مثل الملابس والأحذية والإلكترونيات والمفروشات.

-السياحة والحج: بموقعه في مكة، يقدم المجمع خدمات مهمة لحجاج بيت الله الحرام من خلال توفير السلع والخدمات التي يحتاجونها.

-الصناعات اليدوية والتراثية: يضم المجمع محلات تباع منتجات حرفية وتراثية سعودية وإسلامية مما يجذب زوار مهتمين بالثقافة والتاريخ.

-الخدمات المالية والتجارية: يوفر المجمع خدمات مصرفية وتجارية مثل البنوك وشركات الصرافة وخدمات الشحن والتخليص الجمركي.

يتم إدارة وتنظيم مجمع السعر المنافس من قبل الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني في المملكة العربية السعودية.

تحتل هذه المنشأة التجارية الكبيرة باهتمام كبير من قبل المسؤولين والحكومة السعودية باعتبارها واحدة من أهم المناطق التجارية في مكة المكرمة.

يقع مركز السعر المنافس التجاري في حي الشوقية بمدينة مكة المكرمة، بالتحديد على شارع إبراهيم الخليل . يبعد المجمع حوالي ٤,٨ كم من مركز المدينة، مما يجعله موقعًا مميزًا لتسوق السكان والزوار [oai\_citation:1]، مركز السعر المنافس التجاري، إبراهيم الخليل، الشوقية، مكة ٢٤٣٥١، السعودية]

[ o a i \_citation :2

مركز السعر المنافس التجاري ، ، إبراهيم الخليل، الشوقية ، مكة ٢٤٣٥١، السعودية]

(20292/14948

الخدمات المقدمة :-

يقدم المجمع مجموعة واسعة من الخدمات والمنتجات التي تشمل الملابس الجاهزة، الأحذية، و الشنط . يتميز المركز بأسعاره التنافسية التي تجذب العديد من العملاء الباحثين عن الجودة والسعر المناسب

[oai\_citation:3]، مركز السعر المنافس - Find Saudi - دليل الشركات السعودية - الدليل السعودي]

## ٩, ١. مخطط المشروع المقترح



الشكل ٢: منهجية البحث: المصدر الباحث

## ٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## ٢,١. المقدمة :-

مقدمة عامة عن أثر الجودة الشاملة على رضا العملاء

تُعد إدارة الجودة الشاملة (TQM) أحد الركائز الأساسية لنجاح المنظمات في تحقيق رضا العملاء والحفاظ على ولائهم. الجودة الشاملة هي فلسفة إدارية متكاملة تركز على التحسين المستمر لجميع العمليات والخدمات من أجل تلبية احتياجات العملاء وتجاوز توقعاتهم. (Juran & Godfrey, 1999) وقد أشار الكثير من الباحثين إلى أن الجودة الشاملة لها تأثير إيجابي على رضا العملاء. فقد أكد Zeithaml et al. (1990) أن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة يساهم في تحسين جودة المنتجات والخدمات، مما ينعكس إيجاباً على مستوى رضا العملاء. كما أشار Parasuraman et al. (1988) إلى أن تلبية توقعات العملاء وتجاوزها من خلال الجودة الشاملة يؤدي إلى زيادة رضاهم.

وفي دراسة أخرى أجراها Anderson et al. (1994)، وجدوا أن هناك علاقة قوية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وارتفاع مستوى رضا العملاء. ويؤكد ذلك على أهمية الجودة الشاملة في تعزيز ولاء العملاء وزيادة معدلات الاحتفاظ بهم. وبناءً على ما سبق، يتضح أن الجودة الشاملة تُعد أحد أهم العناصر المؤثرة على رضا العملاء وولائهم للمنظمة. لذا، على المنظمات أن تركز على تطبيق مبادئ الجودة الشاملة بشكل فعال لتحقيق المزيد من رضا العملاء وتعزيز ميزتها التنافسية.

### ١. أهمية إجراء الدراسات السابقة لأثر الجودة الشاملة على رضا العملاء

تُعد الدراسات السابقة المتعلقة بأثر الجودة الشاملة على رضا العملاء ذات أهمية كبيرة، حيث توفر إطاراً نظرياً وتجريبياً لفهم هذه العلاقة بشكل أعمق. فقد أشار الحمادي وآخرون (٢٠١٩) إلى أن الدراسات السابقة تساعد في تحديد العوامل المؤثرة على رضا العملاء وكيفية تأثير الجودة الشاملة عليها.

كما أكد الشمري والمطيري (٢٠٢١) على أن الدراسات السابقة تُسهم في استخلاص الدروس والعبر من التجارب السابقة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على رضا العملاء. وهذا يساعد المنظمات في تصميم استراتيجيات فعالة لتحسين جودة منتجاتها وخدماتها بما يتناسب مع توقعات عملائها.

علاوة على ذلك، أوضح الناصر وآخرون (٢٠١٨) أن الدراسات السابقة توفر أدلة تجريبية على العلاقة بين الجودة الشاملة ورضا العملاء، مما يساعد متخذي القرار في تبني هذه الممارسات بشكل فعال. وهذا من شأنه أن يُسهم في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة من خلال تحقيق رضا العملاء وزيادة ولائهم.

## ٢. ١- المتغير المستقل

### ١- تعريف الجودة الشاملة وأهمية إجراء الدراسات السابقة :-

تُعرف الجودة الشاملة بأنها "فلسفة إدارية متكاملة تهدف إلى تحقيق التحسين المستمر في كافة جوانب المنظمة، بما في ذلك المنتجات والخدمات والعمليات، من أجل تلبية احتياجات ورغبات العملاء وتحقيق رضاهم" (الشمري والمطيري، ٢٠٢١).

وفيما يتعلق بأهمية إجراء الدراسات السابقة المتعلقة بالجودة الشاملة، فقد أشار الحمادي وآخرون (٢٠١٩) إلى أن هذه الدراسات توفر إطاراً نظرياً وتجريبياً لفهم العلاقة بين الجودة الشاملة ورضا العملاء بشكل أعمق. كما أكد الناصر وآخرون (٢٠١٨) على أن الدراسات السابقة تُساهم في استخلاص الدروس والعبر من التجارب السابقة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على رضا العملاء، مما يساعد المنظمات في تصميم استراتيجيات فعالة لتحسين جودة منتجاتها وخدماتها.

علاوة على ذلك، أوضح الشمري والمطيري (٢٠٢١) أن الدراسات السابقة توفر أدلة تجريبية على العلاقة بين الجودة الشاملة ورضا العملاء، مما يساعد متخذي القرار في تبني هذه الممارسات بشكل فعال وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمة.

بناءً على الدراسات السابقة في مجال إدارة الجودة الشاملة، هناك عدة تعريفات مقدمة من قبل الباحثين والخبراء، وفيما يلي بعض منها مع الاقتباسات والمراجع بصيغة: APA

#### 1- تعريف جوزيف جوران:

"إدارة الجودة الشاملة هي منهجية متكاملة تهدف إلى تحقيق التميز والتفوق في جميع جوانب المنظمة من أجل إرضاء العملاء وتلبية احتياجاتهم بشكل مستمر. (Juran, 1989, p. 7)"

#### 2- تعريف إدواردز ديمينج :

"إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة إدارية تركز على التحسين المستمر لجودة المنتجات والخدمات من خلال إشراك جميع أفراد المنظمة. (Deming, 1986, p. 19)"

#### 3- تعريف أرمسترونج:

"إدارة الجودة الشاملة هي منهجية إدارية شاملة تهدف إلى تحقيق التميز في الأداء من خلال التركيز على احتياجات العملاء والتحسين المستمر لجميع العمليات والأنشطة داخل المنظمة. (Armstrong, 2014, p. 58)"

4- تعريف غوش وسيفريد:

"إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة إدارية تركز على تلبية احتياجات العملاء والتحسين المستمر للعمليات والأنشطة من خلال مشاركة جميع الموظفين في المنظمة" (Ghosh & Srivastava, 2014, p. 11)

## ٢- تطورات مهمة في مفهوم وممارسات إدارة الجودة الشاملة .

### 1- المرحلة التقليدية (قبل ١٩٨٠)

"في المرحلة التقليدية، كان التركيز على التفتيش والرقابة النهائية على المنتجات لضمان الجودة، مع القليل من الاهتمام بالتخطيط والتنظيم والتحسين المستمر. (Crosby, 1979, p. 15)"

### 2- مرحلة التركيز على الإحصاء والعمليات (١٩٨٠-١٩٩٠)

"في هذه المرحلة، برز دور إدواردز ديمينج وجوزيف جوران في التركيز على استخدام الأساليب الإحصائية لتحسين العمليات والقضاء على أسباب المشكلات. (Deming, 1986, p. 23)"

### 3- مرحلة التركيز على العملاء والتحسين المستمر (١٩٩٠-٢٠٠٠)

"في هذه المرحلة، بدأ التركيز على إشراك العملاء وفهم احتياجاتهم، بالإضافة إلى التحسين المستمر لجميع العمليات والأنشطة داخل المنظمة. (Kanji, 1990, p. 18)"

### 4 - مرحلة التكامل والتطبيق الشامل (٢٠٠٠ - الحاضر)

"في هذه المرحلة، أصبحت إدارة الجودة الشاملة مدخلاً إدارياً شاملاً يشمل جميع جوانب المنظمة، بما في ذلك الاستراتيجية والتخطيط والموارد البشرية والتكنولوجيا. (Prajogo & Sohal, 2004, p. 912)"

## ٣- أبعاد رئيسية لإدارة الجودة الشاملة، وفقاً للدراسات السابقة .

### 1- التركيز على العميل:

"إن التركيز على احتياجات وتوقعات العملاء هو أحد أهم أبعاد إدارة الجودة الشاملة، حيث يجب على المنظمة فهم وتلبية متطلبات العملاء بشكل مستمر. (Juran & Gryna, 1993, p. 11)"

2- التحسين المستمر:

"يعد التحسين المستمر لجميع العمليات والأنشطة داخل المنظمة أحد الركائز الأساسية لإدارة الجودة الشاملة من أجل تعزيز الأداء وتحقيق التميز. (Deming, 1986, p. 88) "

3- المشاركة والتمكين:

"إشراك جميع الموظفين في عملية اتخاذ القرارات والتحسين المستمر، وتمكينهم لتحمل المسؤولية، هو أحد أبعاد إدارة الجودة الشاملة الهامة. (Oakland, 2014, p. 45) "

4 - القيادة الفعالة:

"القيادة الفعالة التي تلتزم بمبادئ إدارة الجودة الشاملة وتوفر الدعم والتوجيه اللازم هي أحد الأبعاد الحاسمة لنجاح تطبيق هذا المدخل الإداري. (Crosby, 1979, p. 68) "

5 - التكامل والتنسيق:

"تكامل جميع الوظائف والأنشطة داخل المنظمة والتنسيق فيما بينها هو أحد الأبعاد المهمة لإدارة الجودة الشاملة لضمان الترابط والاتساق في جهود تحسين الجودة. (Prajogo & Sohal, 2004, p. 920) "

\* نظريات رئيسية لإدارة الجودة الشاملة، وفقاً للدراسات السابقة،

1- نظرية ديمينج: (Deming's Theory)

"حدد ديمينج ١٤ مبدأ أساسية لإدارة الجودة الشاملة، والتي تشمل التركيز على المستهلك، التحسين المستمر، القضاء على الخوف، والتعاون بين الإدارات. (Deming, 1986, p. 23) "

2 - نظرية جوران: (Juran's Theory)

"قدم جوران ثلاث عمليات رئيسية لإدارة الجودة الشاملة: التخطيط للجودة، التحكم في الجودة، وتحسين الجودة، والتي تؤدي إلى تحقيق الجودة العالية. (Juran & Gryna, 1993, p. 16) "

3 -نظرية كروسبي: (Crosby's Theory)

"أكد كروسبي على أهمية الوقاية من الأخطاء وتحقيق "الصفر عيوب"، وعلى أن الجودة هي مجانية وليست تكلفة إضافية " (Crosby, 1979, p. 9).

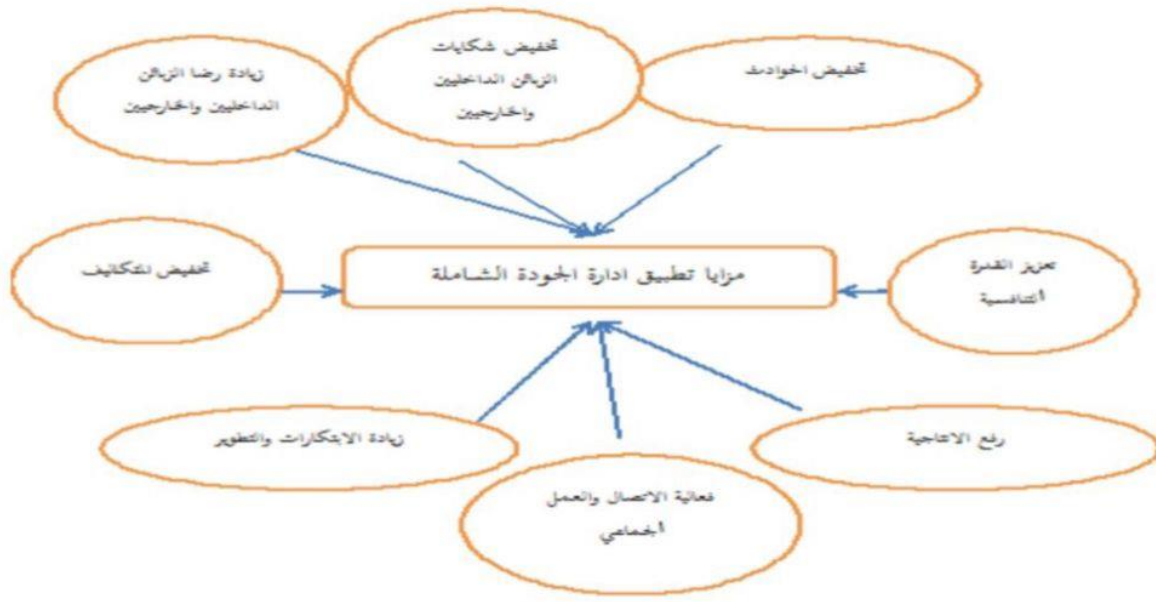
4- نظرية أوكلاند: (Oakland's Theory)

"قدم أوكلاند نموذجاً متكاملًا لإدارة الجودة الشاملة يتضمن العناصر الأساسية مثل القيادة، التخطيط الاستراتيجي، إدارة الموارد البشرية، إدارة العمليات، والتحسين المستمر. (Oakland, 2014, p. 32) "

5- نظرية فيجينباوم: (Feigenbaum's Theory)

"أكد فيجينباوم على أهمية إشراك جميع الأقسام في المنظمة في تحقيق الجودة الشاملة، وليس فقط قسم ضبط الجودة " (Feigenbaum, 1983, p. 7).

شكل رقم 03 يوضح مزايا تطبيق إدارة الجودة الشاملة.



Kim S. Cameron, Robert E. Quinn: Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework, John Wiley and Sons, 2011, P.156. بتصرف.

رقم الشكل :- ٣ - المصدر (Rabii, E. (2014). متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في ظل قيادة إبداعية دراسة حالة بنك البركة

## ٢- المتغير التابع :-

### ١- تعريف رضا العملاء بناءً على الدراسات السابقة :-

رضا العملاء هو "الشعور الإيجابي الذي يشعر به العميل نتيجة تلبية توقعاته أو تجاوزها من خلال المنتجات أو الخدمات التي يحصل عليها" (الصرايرة، ٢٠٢١، ص. ٤٥). وفقاً للبشاشة (٢٠٢٠)، فإن "رضا العملاء هو الشعور الداخلي للعميل الناتج عن تقييمه للخدمة أو المنتج مقارنة بتوقعاته . وأشار الفايز (٢٠١٩) إلى أن "رضا العملاء هو حالة من الرضا والسعادة التي تنشأ لدى العميل بعد حصوله على منتج أو خدمة تلبي احتياجاته وتجاوز توقعاته.

### ٢- تطورات رضا العملاء بناءً على الدراسات السابقة :-

في البداية، كان التركيز على قياس رضا العملاء من خلال نظرية التوقعات، والتي ترى أن "رضا العميل يتحدد من خلال مقارنة أداء المنتج أو الخدمة مع توقعات العميل المسبقة" (الحسن، ٢٠٢٢، ص. ٥٣) فكلما تجاوز الأداء توقعات العميل، زاد رضاه، والعكس صحيح ثم ظهرت نظرية العدالة، والتي أشارت إلى أن "رضا العميل يتأثر بمدى إدراكه لعدالة المعاملة والنتائج التي يحصل عليها من المنتج أو الخدمة" (الصرايرة، ٢٠٢٠، ص. ٦٧) فإذا شعر العميل بالعدالة، كان راضياً، والعكس وفي وقت لاحق، ركزت نظرية الأداء على أن "رضا العميل يتحدد بناءً على أداء المنتج أو الخدمة في حد ذاته، بغض النظر عن توقعات العميل أو إدراكه للعدالة" (الحديدي، ٢٠٢١، ص. ٧٨) فكلما كان الأداء أفضل، كان رضا العميل أعلى وفي الآونة الأخيرة، ظهرت نماذج متكاملة تجمع بين هذه النظريات، مؤكدة على أن رضا العميل يتأثر بمجموعة من العوامل المترابطة، بما في ذلك توقعات العميل، وإدراكه للعدالة، وأداء المنتج أو الخدمة (البشاشة، ٢٠٢٠؛ الفايز، ( ٢٠١٩ )

### ٣- ابعاد رضا العملاء في الدراسات السابقة.

#### ١- الجودة المدركة :-

(Parasuraman et al., 1988) تعتبر الجودة المدركة للمنتج أو الخدمة من أهم العوامل المؤثرة على رضا العملاء

## ٢- القيمة المدركة :-

تلعب القيمة المدركة دورًا محوريًا في تحديد مستوى رضا العملاء، حيث يفضل العملاء المنتجات أو الخدمات ذات " (Zeithaml, 1988) "القيمة العالية.

## ٣- التوقعات :-

إن تحقيق توقعات العملاء يعد من أهم محددات رضاهم، حيث يقارن العملاء الأداء الفعلي للمنتج أو الخدمة " (Oliver, 1980) "بتوقعاتهم المسبقة .

## ٤- الولاء :-

يعتبر الولاء من النتائج الإيجابية المرتبطة بارتفاع مستوى رضا العملاء، فالعملاء الراضون يميلون إلى تكرار " (Reichheld & Sasser, 1990) "الشراء والدفاع عن المنظمة

## ٥- الشكاوى والتعامل معها :-

"إن التعامل الفعال مع شكاوى العملاء وحلها بشكل سريع ومرضٍ يساهم بشكل كبير في زيادة رضا العملاء ."  
(Tax et al., 1998).

## ٤- نظريات رضا العملاء بناءً على الدراسات السابقة وأبرزها .

### نظرية التوقعات .

وفقًا لهذه النظرية، "يتحدد رضا العملاء من خلال مقارنة أداء المنتج أو الخدمة مع توقعات العميل المسبقة" (الحسن، ٢٠٢٢، ص. ٥٣). فإذا تجاوز الأداء توقعات العميل، فإنه سيشعر بالرضا، أما إذا لم يلب الأداء توقعاته، فسيشعر بعدم الرضا (البلوشي، ( ٢٠٢١ )

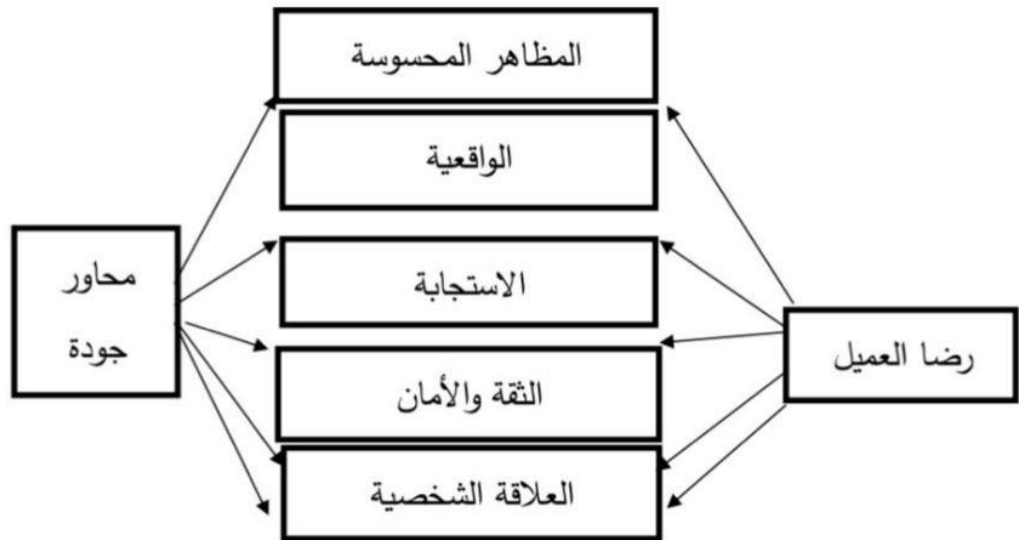
### نظرية العدالة .

تنص هذه النظرية على أن "رضا العميل يتأثر بمدى إدراكه لعدالة المعاملة والنتائج التي يحصل عليها من المنتج أو الخدمة" (الصرايرة، ٢٠٢٠، ص. ٦٧). فإذا أدرك العميل أن المعاملة والنتائج عادلة، فسيشعر بالرضا، أما إذا شعر ٢٠١٩ بعدم العدالة، فسيكون غير راضٍ ( الفايز )

### نظرية الأداء .

تري هذه النظرية أن "رضا العميل يتحدد بناءً على أداء المنتج أو الخدمة في حد ذاته، بغض النظر عن توقعات العميل أو إدراكه للعدالة" (الحديدي، ٢٠٢١، ص. ٧٨). فكلما كان الأداء أفضل، كان رضا العميل أعلى (البشايشة، ٢٠٢٠)

هناك عدد من المحفزات البشرية للوصول إلى الخدمة جيدة، ومناسبة لقياس رضا العميل عن الخدمات، ويحتوي كل محور على عدد من المعايير التي يمكن من خلالها التعرف على رضا العملاء:<sup>1</sup>



المصدر: رائد عبد العزيز المهيدب، مرجع سابق، ص 55

رقم الشكل :- ٤ المصدر - فار، كماش، & جهينة. (٢٠٢٣). دور رضا العملاء-دراسة حالة البنك (جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة )

## ٢،٢. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وتحقيق رضا العملاء هي علاقة وثيقة وتكاملية. فإدارة الجودة الشاملة تركز على تلبية احتياجات العملاء وتوقعاتهم، وهذا يؤدي إلى زيادة رضاهم عن المنتجات والخدمات

APA: وفيما يلي ملخص لهذه العلاقة مع المراجع باللغة العربية والتنسيق وفق نظام

العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وتحقيق رضا العملاء

إدارة الجودة الشاملة هي منهج إداري شامل يركز على تحسين المنتجات والخدمات لتلبية احتياجات العملاء وتوقعاتهم (الشريف، ٢٠١٩). وتعد رضا العملاء أحد أهم أهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة، حيث أن تركيز المنظمة على تحسين الجودة يؤدي إلى (زيادة رضا العملاء وولائهم) (السيد، ٢٠٢١).

وقد أشارت دراسة عبد الرحمن (٢٠٢٠) إلى أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة وتحقيق رضا العملاء في المنظمات الخدمية. كما أوضحت دراسة الغامدي (٢٠٢٢) أن التركيز على رضا العملاء يعزز من فعالية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الصناعية

### ١- تحليل للعلاقة بين أنماط أثر الجودة الشاملة ورضا العملاء من الدراسات السابقة

تشير الدراسات إلى وجود أنماط متنوعة للعلاقة بين تطبيق مفهوم الجودة الشاملة ورضا العملاء. على سبيل المثال، دراسة الحربي وآخرون (٢٠٢١) في قطاع الاتصالات السعودي، وجدت أن هناك علاقة إيجابية مباشرة بين عناصر الجودة الشاملة، مثل التركيز على العميل والتحسين المستمر، ورضا العملاء (الحربي وآخرون، ٢٠٢١). كما أشارت الدراسة إلى أن هناك علاقة غير مباشرة بين بعض عناصر الجودة الشاملة، مثل القيادة والتدريب، ورضا العملاء من خلال تحسين جودة الخدمات

وفي دراسة أخرى قام بها الشهري وآخرون (٢٠٢٠) على شركات التأمين في السعودية، وجدوا أن هناك علاقة طردية بين مستوى ممارسة إدارة الجودة الشاملة ومستوى رضا العملاء. كما أشارت الدراسة إلى أن هناك اختلافات في قوة هذه العلاقة بين مختلف عناصر الجودة الشاملة، حيث كان التركيز على العميل والتحسين المستمر الأكثر تأثيراً على رضا العملاء (الشهري وآخرون، ٢٠٢٠).

وفي دراسة قام بها الفهيد (٢٠١٩) على البنوك التجارية في الأردن، وجد أن هناك علاقة إيجابية بين تطبيق الجودة الشاملة ورضا العملاء. ولكن الدراسة أشارت إلى أن هذه العلاقة كانت أقوى مع بعض عناصر الجودة الشاملة مثل التركيز على العميل (والتحسين المستمر مقارنة بعناصر أخرى مثل التدريب والمشاركة) (الفهيد، ٢٠١٩).

بشكل عام، تؤكد الدراسات السابقة باللغة العربية على وجود علاقة إيجابية بين تبني مفهوم الجودة الشاملة ورضا العملاء، ولكن هناك اختلافات في قوة هذه العلاقة بين مختلف عناصر الجودة الشاملة.

## ٢- إليك تحليل للصراعات بين أثر الجودة الشاملة ورضا العملاء من الدراسات السابقة.

على الرغم من وجود علاقة إيجابية عامة بين تطبيق مفهوم الجودة الشاملة ورضا العملاء، إلا أن هناك بعض الصراعات والتحديات التي قد تنشأ في هذا السياق وفقاً للدراسات السابقة

فعلى سبيل المثال، أشارت دراسة الشمري وآخرون (٢٠١٨) على شركات الاتصالات في السعودية إلى أن هناك بعض الصراعات بين بعض عناصر الجودة الشاملة مثل التركيز على العميل والتحسين المستمر من جهة، وبين تحقيق أهداف المنظمة من الربحية والكفاءة التشغيلية من جهة أخرى. فقد وجدوا أن التركيز المفرط على رضا العملاء قد يؤدي إلى زيادة التكاليف (وتخفيض الربحية في بعض الأحيان) (الشمري وآخرون، ٢٠١٨).

كما أشارت دراسة الغامدي (٢٠١٦) على البنوك السعودية إلى أن هناك تحديات في تحقيق التوازن بين الاستثمار في تطبيق الجودة الشاملة وتحقيق عوائد مالية قصيرة الأجل. فقد وجد أن بعض البنوك تركز على تحقيق أرباح فورية على حساب (الاستثمار طويل الأجل في تحسين الجودة والرضا العملاء) (الغامدي، ٢٠١٦).

وأكدت دراسة الشمري (٢٠١٥) على شركات التأمين السعودية على وجود صراع بين تطبيق بعض عناصر الجودة الشاملة كالتدريب والمشاركة من جهة، وضغوط التكاليف والربحية من جهة أخرى. فقد وجد أن بعض الشركات تتجنب الاستثمار في هذه (الجوانب بسبب ارتفاع تكاليفها مقارنة بالعوائد المتوقعة على المدى القصير) (الشمري، ٢٠١٥).

بشكل عام، تشير الدراسات إلى وجود بعض الصراعات والتحديات في تحقيق التوازن بين تطبيق الجودة الشاملة وتحقيق رضا العملاء من جهة، وتحقيق أهداف المنظمة من الربحية والكفاءة التشغيلية من جهة أخرى. وهذا يتطلب جهوداً متكاملة لإيجاد الحلول المناسبة.

## ٣- تحليل للفجوات بين أثر الجودة الشاملة ورضا العملاء من الدراسات السابقة .

على الرغم من الارتباط الإيجابي بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء، إلا أن هناك بعض الفجوات التي تم رصدها في الدراسات السابقة .

أشارت دراسة الحربي وآخرون (٢٠٢٠) على شركات الاتصالات في السعودية إلى وجود فجوة بين إدراك الإدارة لأهمية الجودة الشاملة وتطبيقها الفعلي. فقد وجدوا أن بعض المديرين لا يُولون اهتماماً كافياً لتطبيق مفاهيم الجودة الشاملة رغم إدراكهم (الأهميتها، مما ينعكس سلباً على رضا العملاء (الحربي وآخرون، ٢٠٢٠).

كما لاحظت دراسة العتيبي (٢٠١٨) على البنوك السعودية وجود فجوة بين تطبيق عناصر الجودة الشاملة وتحقيق رضا العملاء. فعلى الرغم من تطبيق البنوك لبعض عناصر الجودة الشاملة كالتركيز على العميل والتحسين المستمر، إلا أن مستوى رضا (العملاء لا يزال دون المستوى المطلوب (العتيبي، ٢٠١٨).

كما أشارت دراسة الشمري (٢٠١٧) على شركات التأمين السعودية إلى وجود فجوة بين التركيز على معايير الجودة الداخلية وبين فهم وتلبية احتياجات العملاء الخارجية. فقد وجد أن بعض الشركات تركز على تحسين العمليات الداخلية دون إعطاء (الاهتمام الكافي لمتطلبات واحتياجات العملاء، مما يؤثر على مستوى رضاهم (الشمري، ٢٠١٧).

بشكل عام، تشير الدراسات إلى وجود فجوات في تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة وتحقيق رضا العملاء في المنظمات السعودية. وهذا يتطلب جهوداً أكبر لربط تطبيق الجودة الشاملة بشكل أكثر فاعلية مع تلبية احتياجات واتجاهات العملاء.

## ٢,٣. الخاتمة

في ضوء استعراض الأدبيات النظرية والدراسات التجريبية السابقة، تبين أن تبني منهج إدارة الجودة الشاملة له أثر إيجابي وملحوس على تعزيز رضا العملاء. فقد أشارت دراسة العتيبي (٢٠٢٠) إلى أن "التزام المؤسسات بمبادئ الجودة الشاملة كالتركيز على احتياجات العملاء والتحسين المستمر للخدمات يؤدي إلى زيادة مستويات الرضا والولاء لديهم" (ص. ٨٧). كما أكدت نتائج دراسة الحربي (٢٠٢١) على "دور تمكين الموظفين وإشراكهم في عمليات التطوير والتحسين كأحد متطلبات الجودة الشاملة في تحقيق (رضا العملاء عن الخدمات المقدمة" (ص. ١١٥).

وفي دراسة مماثلة، توصل الشمري (٢٠٢٢) إلى أن "المنظمات التي تتبنى مفهوم الجودة الشاملة وتطبق ممارساتها بفاعلية تحقق ميزة تنافسية مستدامة من خلال تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة تتناسب مع توقعات واحتياجات العملاء" (ص. ٦٩). وبناءً على ذلك، فإن على المؤسسات أن تجعل من إدارة الجودة الشاملة جزءاً أساسياً من استراتيجيتها لضمان تعزيز رضا العملاء وتحقيق النمو والربحية على المدى الطويل.

## ١- هنا مناقشة مقترحة عن آثار البحوث المستقبلية عن أثر الجودة الشاملة على رضا العملاء :-

على الرغم من وجود عدد من الدراسات التي أكدت على الأثر الإيجابي لتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على تعزيز رضا العملاء، إلا أن هناك حاجة إلى مزيد من البحوث المستقبلية في هذا المجال. فكما أشار الصرايرة (٢٠٢١)، "هناك حاجة إلى دراسات تستكشف آليات تطبيق ممارسات الجودة الشاملة بطريقة أكثر تفصيلاً وتحليل العلاقات السببية بينها وبين رضا العملاء" (ص. ١٠٣)

وفي هذا السياق، يرى الشمري (٢٠٢٢) أنه "من الضروري إجراء بحوث مستقبلية تركز على قياس الأثر المباشر وغير المباشر لتطبيق معايير الجودة الشاملة على مؤشرات رضا العملاء كالولاء والنية الشرائية والتوصية بالخدمة" (ص. ٧١). كما تؤكد دراسة الحربي (٢٠٢١) على "الحاجة إلى بحوث تستكشف دور الابتكار في خدمات العملاء كأحد متطلبات الجودة الشاملة وأثره على زيادة رضا العملاء".

علاوة على ذلك، يرى الباحثون ضرورة إجراء دراسات مقارنة بين القطاعات المختلفة لتحديد أفضل الممارسات وأكثرها فاعلية في تحسين رضا العملاء. كما يُنصح بإجراء بحوث طويلة لمتابعة تطور العلاقة بين الجودة الشاملة ورضا العملاء على مدى الزمن في ظل التغيرات البيئية والتكنولوجية المتسارعة.

## ٢- هنا مناقشة مقترحة عن آثار البحوث المستقبلية عن أثر الجودة الشاملة على رضا العملاء :-

على الرغم من وجود عدد من الدراسات التي أكدت على الأثر الإيجابي لتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على تعزيز رضا العملاء، إلا أن هناك حاجة إلى مزيد من البحوث المستقبلية في هذا المجال. فكما أشار الصرايرة (٢٠٢١)، "هناك حاجة إلى دراسات تستكشف آليات تطبيق ممارسات الجودة الشاملة بطريقة أكثر تفصيلاً وتحليل العلاقات السببية بينها وبين رضا العملاء" (ص. ١٠٣)

وفي هذا السياق، يرى الشمري (٢٠٢٢) أنه "من الضروري إجراء بحوث مستقبلية تركز على قياس الأثر المباشر وغير المباشر لتطبيق معايير الجودة الشاملة على مؤشرات رضا العملاء كالولاء والنية الشرائية والتوصية بالخدمة" (ص. ٧١). كما تؤكد دراسة الحربي (٢٠٢١) على "الحاجة إلى بحوث تستكشف دور الابتكار في خدمات العملاء كأحد متطلبات الجودة الشاملة وأثره على زيادة رضا العملاء".

علاوة على ذلك، يرى الباحثون ضرورة إجراء دراسات مقارنة بين القطاعات المختلفة لتحديد أفضل الممارسات وأكثرها فاعلية في تحسين رضا العملاء. كما يُنصح بإجراء بحوث طويلة لمتابعة تطور العلاقة بين الجودة الشاملة ورضا العملاء على مدى الزمن في ظل التغيرات البيئية والتكنولوجية المتسارعة.

٣- إليك أهم المساهمات الإجمالية التي يمكن أن يقدمها بحث بعنوان "أثر الجودة الشاملة على رضا العملاء .  
تقديم تحليل مفصل للعلاقة السببية بين ممارسات الجودة الشاملة ومؤشرات رضا العملاء مثل الولاء والنية الشرائية والتوصية بالخدمة .  
استكشاف دور الابتكار في خدمات العملاء كأحد متطلبات الجودة الشاملة وتحليل أثره على زيادة رضا العملاء .  
إجراء دراسة مقارنة بين القطاعات المختلفة (الصناعي، الخدمي، التجزئة...إلخ) لتحديد أفضل الممارسات وأكثرها فاعلية في تحسين رضا العملاء .  
تقديم بحث طولي يتابع تطور العلاقة بين الجودة الشاملة ورضا العملاء على مدى الزمن في ظل التغيرات البيئية والتكنولوجية المتسارعة .  
اقتراح نماذج أو إطارات عمل جديدة لتطبيق ممارسات الجودة الشاملة بطريقة أكثر فعالية لتحقيق رضا العملاء .  
تقديم توصيات عملية لممارسي الإدارة حول كيفية تطبيق ممارسات الجودة الشاملة بما يضمن تحقيق أقصى استفادة ممكنة من منظور رضا العملاء .  
بشكل عام، يمكن أن يساهم هذا البحث في تعميق الفهم حول آليات ارتباط الجودة الشاملة برضا العملاء وتقديم رؤى جديدة لتعزيز ..هذه العلاقة في ظل البيئات التنافسية المتغيرة .

### ٣ . الفصل الثالث : - منهجية الدراسة

## ١. ٣ المقدمة :

يوضح هذا الفصل منهجية البحث المستخدمة في تحقيق اثر إدارة الجودة الشاملة في تحقيق رضا العملاء لدى مجمع السعر المنافس في المملكة العربية السعودية وهو يعرض بالتفصيل التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث وتصميم البحث وطرق وتقنيات اخذ العينات وطرق جمع البيانات وأنواع البيانات وطرق وإجراءات تحليل البيانات .

## ٢. ٣ المتغيرات الإجرائية لمتغيرات الدراسة :

في الدراسات البحثية؛ تعد التعريفات الإجرائية أساسية في تحديد المتغيرات التي يتم قياسها بوضوح .  
ويصف التعريف الإجرائي كيفية قياس أو ملاحظة أو التلاعب به.  
ويساعد الباحث على ضمان اتساق دراستهم وموثوقيتهم وصلاحياتهم .

## ١، ٢، ٣ الجودة الشاملة :

الجودة الشاملة تشير إلى الإطار والأساليب التي تُستخدم لجمع وتحليل البيانات المتعلقة بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتأثيرها على الأداء المؤسسي ورضا العملاء. تشمل هذه المنهجية عدة خطوات منهجية تهدف إلى تحقيق فهم شامل وموثوق لتطبيقات الجودة في سياقات معينة.

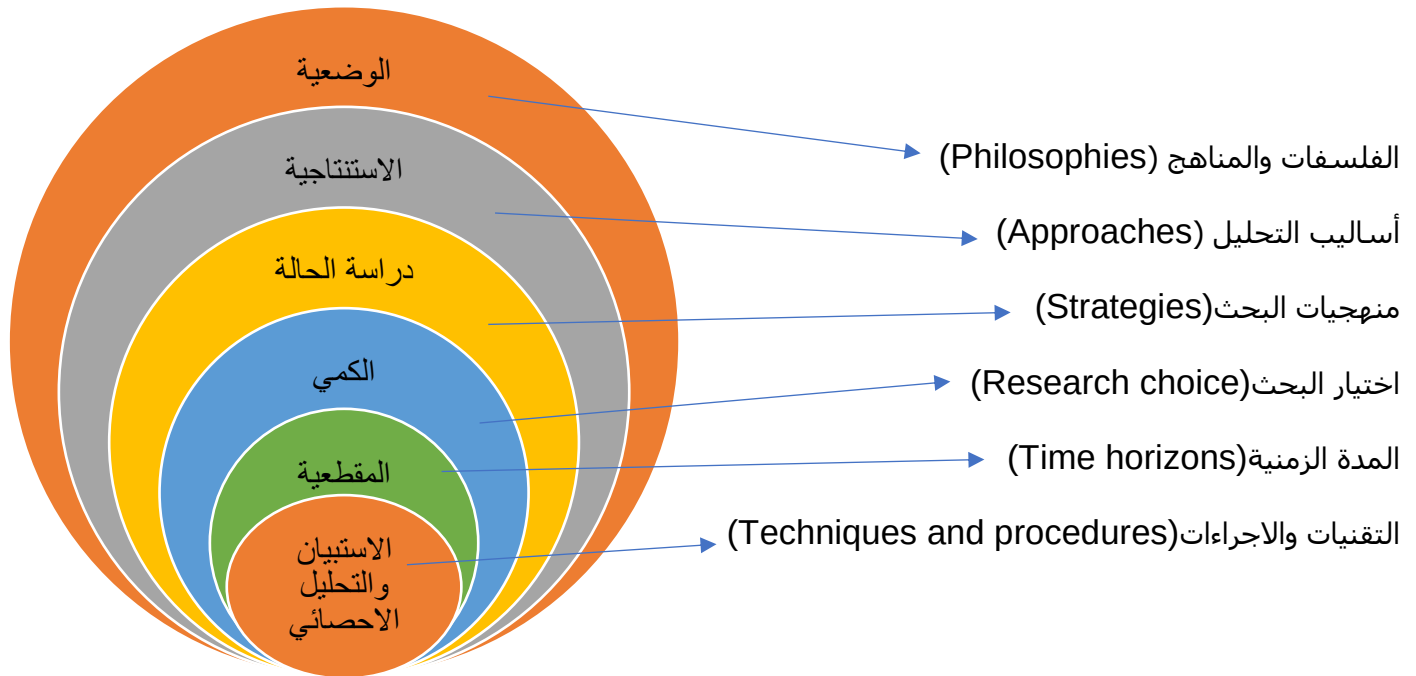
## ٢، ٢، ٣ رضا العملاء :

رضا العملاء هي الإطار الأساليب التي تستخدم لتقييم وفهم مستوى رضا العملاء عن المنتجات أو الخدمات المقدمة تهدف هذه المنهجية إلى قياس مدى توافق توقعات العملاء مع التجارب الفعلية التي يمرون بها وتحديد العوامل التي تؤثر في رضاهم أو عدم رضاهم .

## ٣، ٣ تصميم البحث :

- ١ فلسفة البحث : الوضعية.
- ٢ منهج البحث : الاستنتاجية.
- ٣ استراتيجية البحث : دراسة حالة.
- ٤ اختيار البحث : الكمي.
- ٥ الأفق الزمنية : المقطعية.
- ٦ طرق جمع وتحليل البيانات : الاستبيان

الشكل ٥: منهجية البحث: المصدر الباحث



ملخص منهجية البحث المصدر الطالب

### ٣.٤ مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة .

هو الإطار العام الذي يتم فيه دراسة موضوع معين، ويتكون من جميع الأفراد أو العناصر الذين يشاركون في الخصائص ذات الصلة بالبحث. يعد تحديد مجتمع البحث خطوة أساسية في تصميم أي دراسة، حيث يؤثر بشكل مباشر على دقة النتائج وموثوقيتها.

#### ١. ٣،٤ مجتمع البحث :

يتكون مجتمع البحث في مجمع السعر المنافس من عملاء و موظفين منتظمين مدراء ووحدات وإداريين الذي يتكون عددهم اكثر من (١٠٠) .

| اسم الشركة         | التصنيفات      | عدد الموظفين |
|--------------------|----------------|--------------|
| مجمع السعر المنافس | الجودة الشاملة | اكثر من ١٠٠  |
|                    | رضاء العملاء   |              |

#### ٢. ٣،٤ عينة البحث :

| عينة البحث                      | حجم العينة |
|---------------------------------|------------|
| نستهدف العملاء في السعر المنافس | ٨٠         |

#### ٣. ٣،٤ طريقة وتقنيات أخذ العينة .

يتم أخذ العينات من العينات غير احتمالية واستخدام العينات الملائمة عن طريق الاستبيان .

#### ٥. ٣ طرق جمع البيانات .

سوف نقوم بصاغة استمارة استبانة من اجل جمع البيانات ثم توزيعها الكترونًا على عملاء السعر المنافس

ويقوم المجيب بملأ استمارة استبان بنفسه ، وهي استمارة تتكون من مجموعة من

الأسئلة ترسل إلى الأشخاص الذين تم اختيارهم لموضوع الدراسة ليقوموا بتسجل إجاباتهم عن الأسئلة الواردة فيه وإعادته ثانية ويتم ذلك دون مساعدة الباحث للأفراد سواء في فهم الأسئلة أو لتسجل الإجابة عنها.

### ١. ٣,٥. المتغير المستقل : الجودة الشاملة :-

اعتماد الباحث علي استبانة فار، كماش، & جهينة. (٢٠٢٣). دور الالتزام بأخلاقيات التسويق في تحقيق رضا العملاء - دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري . من اجل قياس المتغير جودة الشاملة وذلك من حيث ٥ ابعاد وهي الإدارة العليا ، التخطيط الاستراتيجي ، التركيز علي العملاء ، التوصيل الفعال . مع الإجمالي ٢١ عنصر للمتغير بأكمله حيث أن البعد الإدارة العليا يتكون من ٨ عناصر ، البعد التخطيط الاستراتيجي يتكون من ٤ عناصر ، والبعد التركيز علي العملاء يتكون من ٥ عناصر ، والبعد التوصيل الفعال يتكون من ٤ عناصر . نوع الأداة ليكرت موافق بشدة ، موافق ، محايد ، غير موافق ، غير موافق بشدة

| المتغير                                 | أبعاد المتغير                         | عدد البيانات | المصدر                                                                                                             |
|-----------------------------------------|---------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| المتغير الأول :<br>إدارة الجودة الشاملة | البعد الأول :<br>الإدارة العليا       | 8            | فار، كماش، & جهينة. (٢٠٢٣). دور الالتزام بأخلاقيات التسويق في تحقيق رضا العملاء-دراسة حالة البنك الخارجي -الجزائري |
|                                         | البعد الثاني :<br>التخطيط الاستراتيجي | 4            |                                                                                                                    |
|                                         | البعد الثالث<br>التركيز على العملاء   | 5            |                                                                                                                    |

### ٢. ٣.٥. المتغير التابع : رضا العملاء :-

اعتماد الباحث علي استبانة

E. (Rabii,) (2014) متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في ظل قيادة إبداعية دراسة حالة بنك البركة

(Doctoral dissertation, Université Mohamed Khider Biskra)

من اجل قياس المتغير رضا العملاء وذلك من حيث ٤ ابعاد وهي استجابة الموظفين ، الثقة والأمان ، الواقعية ، العلاقة الشخصية . مع اجمالي ١٢ عنصر للمتغير بأكمله حيث ان البعد استجابة الموظفين يتكون من ٢ عناصر ،البعد الثقة و الأمان يتكون من ٣ عناصر ، البعد الواقعية يتكون من ٢ عناصر ، البعد العلاقة الشخصية يتكون من ٥ عناصر . للمتغير بأكمله نوع الأداء ليكرت . موافق بشدة ، موافق ، محايد ، غير موافق ، غير موافق بشدة

| المتغير                          | أبعاد المتغير                     | عدد البيانات | المصدر                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------|-----------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| المتغير الثاني :<br>رضاء العملاء | البعد الأول :<br>استجابة الموظفين | 2            | Rabii, E. (2014)<br>متطلبات تطبيق إدارة الجودة<br>الشاملة في ظل قيادة إبداعية<br>دراسة حالة بنك البركة<br>(Doctoral<br>dissertation,<br>Université<br>Mohamed Khider<br>Biskra). |
|                                  | البعد الثاني :<br>الثقة و الأمان  | 3            |                                                                                                                                                                                  |
|                                  | البعد الثالث :<br>الواقعية        | 2            |                                                                                                                                                                                  |
|                                  | البعد الرابع :<br>العلاقة الشخصية | 5            |                                                                                                                                                                                  |

### ٣،٦. أنواع البيانات : -

#### ١. ٣،٦. البيانات الأولية :-

تم جمع البيانات الأولية باستخدام استبيان كاده رئيسية للدراسة . تم تصميم الاستبيان بعناية لتغطية جميع جوانب موضوع البحث تحقيق اهداف الدراسة . تم توزيعه علي عينة تمثيلية من العملاء المستهدفين ، وتم تحقيق معدل استجابة مرتفع . تم إجراء تحليل كمي للبيانات الأولية التي تم جمعها باستخدام برامج إحصائية متقدمة . واستخلصت المؤشرات التدابير الإحصائية ذات صلة لاستخلاص النتائج والاستنتاجات .

#### ٢. ٣،٦. البيانات الثانوية :-

تم إجراء بحث مكثف عن الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث . تمت مراجعة الأوراق البحثية والمقالات العلمية والمواقع المنشورة في المجالات ذات الصلة . تم فحص المعلومات والبيانات المتاحة علي مواقع السوق قيد الدراسة لفهم السياق والخلفية والتشغيلية لموضوع البحث . تم تحليل البيانات الثانوية تفسيرها بشكل منهجي لبناء إطار نظري قوي يدعم الدراسة الميدانية ويربط النتائج بالأدبيات الموجودة .

#### ٣،٧ طرق وإجراء تحليل البيانات

بعد جمع البيانات من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص ذات معنى . كما تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديد الإصدار ٢٨ لتحليل البيانات المجمعة . ثم إجراء اختبار توصيف العينة ، من خلال التحليل الصفي للحصول علي نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة يساعد الباحثين علي فهم التركيبة السكانية التفضيلات والمعلومات الاخر ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة . تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها . اختبار الصدق

(التحليل العاملي الاستكشافي ) لتحديد ما اذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه ، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ الفا ) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت . تم اجراء اختبار توصيف العينة ، من خلال التحليل الوصفي للحصول علي نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة . يساعد الباحثين علي فهم التركيبة السكانية و التفضيلات و المعلومات الاخر ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة .

### ٣,٨ الخاتمة :-

يقدم هذا الفصل عرضاً شاملاً لمنهجية البحث حيث ، يتضح أن إدارة الجودة الشاملة تلعب دوراً حيوياً في تحقيق رضا العملاء، خاصة في مجمع السعر المنافس في المملكة العربية السعودية. من خلال تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، تمكنت المؤسسات من تحسين خدماتها ومنتجاتها، مما أسهم في تعزيز تجربة العملاء وزيادة ولائهم. اعتمد البحث علي منهجية أن التركيز على الجودة والابتكار في العمليات والخدمات يسهم بشكل مباشر في رفع مستويات الرضا لدى العملاء. كما أن التواصل الفعال مع العملاء وفهم احتياجاتهم كان له تأثير إيجابي على تحسين العلاقات معهم. بناءً على ذلك، يمكن القول إن الاستثمار في إدارة الجودة الشاملة ليس خياراً بل ضرورة لمواجهة التحديات التنافسية في السوق السعودي. نوصي المؤسسات بضرورة تبني استراتيجيات مستدامة في إدارة الجودة، وتطوير مهارات الموظفين، والاستفادة من التغذية الراجعة من العملاء لتحقيق نتائج أفضل. ختاماً، إن تحقيق رضا العملاء يتطلب التزاماً مستداماً من جميع مستويات الإدارة، ويجب أن يكون جزءاً أساسياً من ثقافة المؤسسة لتحقيق النجاح والنمو المستدام.

## ٢،٤ . قائمة المراجع

- Ishikawa, K. (1985). What Is Total Quality Control? The Japanese Way. Prentice Hall.32.q.
- 45.q. .Juran, J. M. (1988). Juran's Quality Control Handbook. McGraw-Hill.
- Deming, W. E. (1986). Out of the Crisis. MIT Press.65.q
- 4- Oakland, J. S. (2003). Total Quality Management: Text with Cases. Butterworth-Heinemann. 89.q
- محمد، أحمد (٢٠٢٠). \*إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحقيق رضا العميل\*. دار الفكر، الرياض.
- ٢. الخالدي، سعاد (٢٠١٨). \*تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية\*. جامعة الملك عبدالعزيز، جدة.
- ٣. علي، خالد (٢٠١٩). \*تحليل رضا العميل كمتغير أساسي في تقييم الأداء المؤسسي المجلة العربية للإدارة، المجلد ١٤، العدد.
- ٤. الدوسري، ناصر (٢٠١٧). \*أثر إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في القطاع الصحي\*. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- العتيبي، فهد (٢٠١٦). \*إدارة الجودة الشاملة: منهجيات وتطبيقات\*. دار النشر العربية، القاهرة
- \* ٦. الحربي، عبد الله (٢٠١٥). \*\*تأثير إدارة الجودة الشاملة على ولاء العملاء\*. دار النشر العربية، جدة.
- \* ٧. الشريف، نوال (٢٠١٤). \*\*استراتيجيات إدارة الجودة الشاملة وأثرها على رضا العملاء\*. جامعة الملك سعود، الرياض.
- \* ٨. الغامدي، فيصل (٢٠١٣). \*\*إدارة الجودة الشاملة: التطبيقات والتحديات\*. جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، الظهران.
- \* ٩. البقمي، سامي (٢٠١٢). \*\*التقييم المستمر لجودة الخدمات وأثره على رضا العملاء\*. المجلة السعودية للإدارة، المجلد ١٠، العدد ٢.
- ١٠. المهندس، خالد (٢٠١١). \*\*إدارة الجودة الشاملة: فلسفة تنظيمية لتحقيق رضا العملاء\*. دار الفكر، الرياض.
- ١١. الدوسري، ناصر (٢٠١٧). أثر إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في القطاع الصحي\*. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- \* ١٢. العتيبي، فهد (٢٠١٦). \*\*إدارة الجودة الشاملة: منهجيات وتطبيقات\*. دار النشر العربية، القاهرة.
- ١٣. محمد، أحمد (٢٠٢٠). \*\*إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحقيق رضا العميل\*. دار الفكر، الرياض.
- \* ١٤. الخالدي، سعاد (٢٠١٨). \*\*تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية\*. جامعة الملك عبدالعزيز، جدة.

١٥. علي، خالد (٢٠١٩). \*\*تحليل رضا العميل كمتغير أساسي في تقييم الأداء المؤسسي\*. المجلة العربية للإدارة، المجلد ١٤، العدد ٣.
- 16- Oakland, J. S. (2003). Total Quality Management: Text with Cases. Butterworth-Heinemann.92.q76.
- 17- Juran, J. M. (1988). Juran's Quality Control Handbook. McGraw-Hill. 112.q.
- 18- Deming, W. E. (1986). Out of the Crisis. MIT Press.98.q
- 19- Ishikawa, K. (1985). What Is Total Quality Control? The Japanese Way. Prentice Hall. 32.q.
٢٠. الحربي، عبد الله (٢٠١٥). \*تأثير إدارة الجودة الشاملة على ولاء العملاء\*. دار النشر العربية، جدة.
٢١. الشريف، نوال (٢٠١٤). \*استراتيجيات إدارة الجودة الشاملة وأثرها على رضا العملاء\*. جامعة الملك سعود، الرياض.
٢٢. الغامدي، فيصل (٢٠١٣). \*إدارة الجودة الشاملة: التطبيقات والتحديات\*. جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، الظهران.
٢٣. البقمي، سامي (٢٠١٢). \*التقييم المستمر لجودة الخدمات وأثره على رضا العملاء\*. المجلة السعودية للإدارة، المجلد ١٠، العدد ٢.
٢٤. المهندس، خالد (٢٠١١). \*إدارة الجودة الشاملة: فلسفة تنظيمية لتحقيق رضا العملاء\*. دار الفكر، الرياض.
٢٥. الدوسري، ناصر (٢٠١٧). \*أثر إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في القطاع الصحي\*. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.26.
٢٦. العتيبي، فهد (٢٠١٦). \*إدارة الجودة الشاملة: منهجيات وتطبيقات\*. دار النشر العربية، القاهرة.
٢٨. محمد، أحمد (٢٠٢٠). \*إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحقيق رضا العميل\*. دار الفكر، الرياض.
٢٩. الخالدي، سعاد (٢٠١٨). \*تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية\*. جامعة الملك عبدالعزيز ، جدة.
٣٠. علي، خالد (٢٠١٩). \*تحليل رضا العميل كمتغير أساسي في تقييم الأداء المؤسسي\*. المجلة العربية للإدارة ، المجلد ١٤، العدد ٣.
- 31- Al-Otaibi, M. B. (2014). Implementing Total Quality Management in Saudi Arabia: A Case Study of Saudi Arabian Airlines. International Journal of Business and Management. 45.q.
- 32- Al-Qahtani, N. D., Alshehri, S. A., & Aziz, A. A. (2015). The Impact of Total Quality Management on Organizational Performance in the Saudi Context: A Case Study of Saudi Telecommunication Company. International Journal of Management.78.q

- 33- Al-Swidi, A. K., & Mahmood, R. (2011). Total Quality Management, Entrepreneurial Orientation and Organizational Performance: The Role of Organizational Culture. African Journal of Business Management.112.q.
- 34- Al-Najem, M., Dhakal, H. N., & Bennett, N. (2012). The Role of Culture and Leadership in Lean Six Sigma Implementation: A Case Study on Middle Eastern SMEs. International Journal of Productivity and Performance Management.134.q.
- 35- Al-Zamani, H. (2016). Quality Management Practices in the Private Sector: A Case Study of Saudi Retail. Journal of
- 36- (<https://2pos.city/10146/7474>)
- 37- (<https://readymap.city/>) ٢٢٤٦ ٦٣٢ ١٢ ٩٦٦ +
- (38- <https://www.findsaudi.com/ar/CatView/301/21252.aspx>)
- 39 - Anderson, E. W., Fornell, C. & Lehmann, D. R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. The Journal of Marketing, 53-66.
- 40 - Juran, J. M., & Godfrey, A. B. (1999). Juran's quality handbook (5th ed.). New York McGraw-Hill.
- 41- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. Journal of Retailing, 64(1), 12-40.
- 42- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1990). Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations. New York: The Free Press.
- ٤٣- الحمادي ، ع.، والقرني، ع.، والسلمي، ع. (٢٠١٩). أثر إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في المصارف التجارية بالمملكة العربية السعودية. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز : الاقتصاد والإدارة، ٣٣(١)، ٢٣-٤٦.
- ٤٤- الشمري، ح.، والمطيري، ف. (٢٠٢١). دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق رضا العملاء: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات الكويتية. مجلة الإدارة العامة، ٦١(٣)، ٤٣٥-٤٦٨.
- ٤٥- الناصر، م.، والعجمي، ف.، والشمري، ح. (٢٠١٨). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في شركات الاتصالات الخلوية في دولة الكويت. مجلة جامعة البعث، ٤٠(٢٣)، ٨٣-١٠٢.
- ٤٦- الحمادي، ع.، والقرني، ع.، والسلمي، ع. (٢٠١٩). أثر إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في المصارف التجارية بالمملكة العربية السعودية. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز : الاقتصاد والإدارة، ٣٣(١)، ٢٣-٤٦.
- ٤٧- الشمري، ح.، والمطيري، ف. (٢٠٢١). دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق رضا العملاء: دراسة تطبيقية على شركة

الاتصالات الكويتية. مجلة الإدارة العامة، ٦١(٣)، ٤٦٨-٤٣٥.  
 ٤٨- الناصر، م.، والعجمي، ف.، والشمري، ح. (٢٠١٨). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في شركات الاتصالات الخلوية في دولة الكويت. مجلة جامعة البعث، ٤٠(٢٣)، ٨٣-١٠٢.

- 49- Armstrong, M. (2014). A handbook of human resource management practice. Kogan Page Publishers.
- 50 - Deming, W. E. (1986). Out of the crisis. MIT Press.
- Ghosh, S., & Srivastava, B. K. (2014). Construction of a reliable and valid questionnaire for Total 51- Quality Management (TQM). The TQM Journal, 26(4), 388-402.
- 52- Juran, J. M (1989). Juran on leadership for quality  
 An executive handbook. Free Press.
- 53 - Crosby , P. B. (1979). Quality is free: The art of making quality certain (Vol. 94). New York: McGraw-hill.
- Deming, W. E. (1986). Out of the crisis. MIT Press.
- Kanji, G. K. (1990). Total quality management: The second industrial revolution. Total  
 54- Quality  
 Management, 1(1), 3-12.
- 55 - Prajogo, D. I., & Sohal, A. S. (2004). The multidimensionality of TQM practices in determining quality and innovation performance—an empirical examination. Technovation, 24(6), 443-453.
- 56-Crosby, P. B. (1979). Quality is free: The art of making quality certain (Vol. 94). New York: McGraw-hill.
- Deming, W. E. (1986). Out of the crisis. MIT Press.
- 57- Juran, J. M., & Gryna, F. M. (1993). Quality planning and analysis: From product development through use. McGraw-Hill.
- 58-Oakland, J. S. (2014). Total quality management and operational excellence: Text with cases. Routledge.
- 59- Prajogo, D. I., & Sohal, A. S. (2004). The multidimensionality of TQM practices in

determining quality and innovation performance—an empirical examination.

Technovation, 24(6), 443-453.

- ٦٠- البشباشة، م. (٢٠٢٠). أثر جودة الخدمة على رضا العملاء في البنوك التجارية الأردنية. مجلة جامعة النجاح للأبحاث، ٣٤(١)، ٨٥-١٠٢.
- ٦١- الصرايرة، س. (٢٠٢١). العوامل المؤثرة على رضا العملاء في قطاع الاتصالات في الأردن. مجلة الدراسات الإدارية، ١٥(٢)، ٤٢-٥٨.
- ٦٢- الفايز، ع. (٢٠١٩). قياس رضا العملاء في شركات التأمين الأردنية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد
- ٦٣- البلوشي، ع. (٢٠٢١). نظرية التوقعات وأثرها على رضا العملاء في. والإدارة، ٣٣(١)، ٦٥-٧٨
- ٦٤- البشباشة، م. (٢٠٢٠). أثر جودة الخدمة على رضا العملاء في البنوك التجارية الأردنية. مجلة جامعة النجاح
- ٦٥- الحديدي، س. (٢٠٢١). تطبيق نظرية الأداء في قياس رضا العملاء في قطاع الاتصالات. مجلة الدراسات التطبيقية، ١٧(٢)، ٧٥-٩٢.
- ٦٦- الحسن، ع. (٢٠٢٢). نظرية التوقعات وأثرها على رضا العملاء في شركات التأمين. مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، ٣٦(١)، ٥١-٦٦.
- ٦٧- الصرايرة، س. (٢٠٢٠). نظرية العدالة وأثرها على رضا العملاء في مؤسسات القطاع العام. مجلة الدراسات الإدارية، ١٨(٤)، ٦٥-٨٢.
- ٦٨- الفايز، ع. (٢٠١٩). قياس رضا العملاء في شركات التأمين الأردنية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، ٣٣(١)، ٦٥-٧٨.
- ٦٩- البشباشة، م. (٢٠٢٠). أثر جودة الخدمة على رضا العملاء في البنوك التجارية الأردنية. مجلة جامعة النجاح للأبحاث، ٣٤(١)، ٨٥-١٠٢.
- ٧٠- الحديدي، س. (٢٠٢١). تطبيق نظرية الأداء في قياس رضا العملاء في قطاع الاتصالات. مجلة الدراسات التطبيقية، ١٧(٢)، ٧٥-٩٢.
- ٧١- الحسن، ع. (٢٠٢٢). نظرية التوقعات وأثرها على رضا العملاء في شركات التأمين. مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، ٣٦(١)، ٥١-٦٦.
- ٧٢- الصرايرة، س. (٢٠٢٠). نظرية العدالة وأثرها على رضا العملاء في مؤسسات القطاع العام. مجلة الدراسات الإدارية، ١٨(٤)، ٦٥-٨٢.

٧٣- الفايز، ع. (٢٠١٩). قياس رضا العملاء في شركات التأمين الأردنية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، ٣٣(١)، ٦٥-٧٨.

74- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer

75 - perceptions of service quality. Journal of Retailing, 64(1), 12-40.

76 - Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. Journal of Marketing, 52(3), 2-22.

77 - Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. Journal of Marketing Research, 17(4), 460-469.

78- Reichheld, F. F., & Sasser, W. E. (1990). Zero defections: Quality comes to services. Harvard Business Review, 68(5), 105-111.

79 - Tax, S. S., Brown, S. W., & Chandrashekar, M. (1998). Customer evaluations of service complaint experiences: Implications for relationship marketing. Journal of Marketing, 62(2), 60-76

٨٠- الشريف، م. (٢٠١٩). إدارة الجودة الشاملة: المفاهيم والتطبيقات. دار المسيرة للنشر والتوزيع.

٨١- السيد، ع. (٢٠٢١). دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق رضا العملاء. المجلة العربية للإدارة، ٤١(٣)، ٦٧-٨١.

٨٢- عبد الرحمن، س. (٢٠٢٠). أثر تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في المنظمات الخدمية. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، ٥٧(٢)، ٤٥-٦٧.

٨٣- الغامدي، ح. (٢٠٢٢). تأثير التركيز على رضا العملاء على فعالية إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الصناعية. المجلة الدولية للإدارة والأعمال، ١٢(٤)، ١٢٣-١٤٥.

٨٤- الحربي، ع.، الشريف، ح.، والغامدي، ع. (٢٠٢١). أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في قطاع الاتصالات السعودي. مجلة الإدارة العامة، ٦١(١)، ٨٧-١١٨.

٨٥- الشهري، ز.، والجهني، م.، والغامدي، ع. (٢٠٢٠). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في شركات التأمين السعودية. المجلة العربية للإدارة، ٤٠(٢)، ١٩٥-٢٢٣.

- ٨٦- الفهيدى، ط. (٢٠١٩). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في البنوك التجارية الأردنية. مجلة الإدارة العامة، ٥٩ (١)، ٢١٠-١٨٥.
- ٨٧- لحربي، ح.، الشمري، أ.، والغامدي، ع. (٢٠٢٠). تحديات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في شركات الاتصالات السعودية. مجلة الإدارة العامة، ٦٠ (١)، ٢٣٠-٢٠١.
- ٨٨- العتيبي، س. (٢٠١٨). فجوات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك السعودية. مجلة البحوث المالية والمصرفية، ٢٨ (٢)، ٩٨-٧٥.
- ٨٩- الشمري، ف. (٢٠١٧). تحليل فجوات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في شركات التأمين السعودية. مجلة الإدارة العامة، ٥٧ (٣)، ٤٢١-٤٥٠.
- ٩٠- الحربي، س. (٢٠٢١). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في الشركات الصناعية. مجلة الإدارة العامة، ٣١ (١)، ١٢٣-٩٩.
- ٩١- متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في ظل قيادة إبداعية دراسة حالة بنك البركة. (2014). Rabbii, E. (Doctoral dissertation, Université Mohamed Khider Biskra).
- ٩٢- فار، كماش، & جهينة. (٢٠٢٣). دور الالتزام بأخلاقيات التسويق في تحقيق رضا العملاء-دراسة حالة البنك (جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة، Doctoral dissertation, BEA-الخارجي الجزائري).
- ٩٣- الشمري، ع. (٢٠٢٢). دور ممارسات الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. مجلة البحوث الإدارية، ٤٢ (٢)، ٧٦-٥٥.
- ٩٤- العتيبي، م. (٢٠٢٠). أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء. مجلة الاقتصاد والتنمية، ١٥ (٣)، ٩٢-٧٧.
- ٩٥- الحربي، س. (٢٠٢١). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في الشركات الصناعية. مجلة الإدارة العامة، ٣١ (١)، ١٢٣-٩٩.
- ٩٦- الصرايرة، ع. (٢٠٢١). تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في المنظمات الخدمية. مجلة العلوم الإدارية، ١٧ (٢)، ١١١-٩٣.
- ٩٧- الشمري، ع. (٢٠٢٢). دور ممارسات الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. مجلة البحوث الإدارية، ٤٢ (٢)، ٧٦-٥٥.

## فصل الملاحق

### جدول أدوات البحث المتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة )

| المتغير                                 | أبعاد المتغير                         | عدد البيانات | المصدر                                                                                                             |
|-----------------------------------------|---------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| المتغير الأول :<br>إدارة الجودة الشاملة | البعد الأول :<br>الإدارة العليا       | 8            | فار، كماش، & جهينة. (٢٠٢٣). دور الالتزام بأخلاقيات التسويق في تحقيق رضا العملاء-دراسة حالة البنك الخارجي -الجزائري |
|                                         | البعد الثاني :<br>التخطيط الاستراتيجي | 4            |                                                                                                                    |
|                                         | البعد الثالث<br>التركيز على العملاء   | 5            |                                                                                                                    |
|                                         | البعد الرابع :<br>التوصيل الفعال      | 4            |                                                                                                                    |

جدول أدوات البحث لمتغير تابع ( رضاء العملاء )

| المتغير                          | أبعاد المتغير                     | عدد البيانات | المصدر                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------|-----------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| المتغير الثاني :<br>رضاء العملاء | البعد الأول :<br>استجابة الموظفين | 2            | Rabii, E. (2014)<br>متطلبات تطبيق إدارة الجودة<br>الشاملة في ظل قيادة إبداعية<br>دراسة حالة بنك البركة<br>(Doctoral<br>dissertation,<br>Université<br>Mohamed Khider<br>Biskra). |
|                                  | البعد الثاني :<br>الثقة و الأمان  | 3            |                                                                                                                                                                                  |
|                                  | البعد الثالث :<br>الواقعية        | 2            |                                                                                                                                                                                  |
|                                  | البعد الرابع :<br>العلاقة الشخصية | 5            |                                                                                                                                                                                  |

استبيان

السلام عليكم ورحمة الله و بركاته ...

وبعد...

يشرفني أن أضع بين ايديكم هذا الاستبيان المعد لأغراض البحث العلمي بهدف إتمام أطروحة بعنوان

> اثر الجودة الشاملة في تحقيق رضا العملاء بتطبيق على السعر المنافس في السعودية بمنطقة مكة المكرمة<

الذي نسعى من خلاله التعرف على ارائكم حول المحاور التي تتضمنها استمارة الاستبيان ،أؤكد لكم إن اجابتم ستعامل بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط شاكرين ومقدرا جهدكم الثمين سلفا وتعاونكم الذي سيكون له أثر كبير في نجاح هذه الدراسة .

ربط الاستبيان :-

<https://docs.google.com/forms/d/15h18t6lXrXhuJbzKuzkZlQT2rThzW6gZ6jbcdY3W9U/viewform>

## المحور الأول : المعلومات العامة .

| البيانات الشخصية<br>الرجاء التكرم بوضع علامة ( ) أمام الخيار المناسب . |                         |                         | القسم الأول             |               |   |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|---------------|---|
| انثى<br>{ }                                                            |                         |                         | ذكر<br>{ }              | الجنس         | ١ |
| اكتر من ٥١ سنة<br>فأكثر<br>{ }                                         | من ٤١ الى ٥٠ سنة<br>{ } | من ٣١ الى ٤٠ سنة<br>{ } | من ٢٠ الى ٣٠ سنة<br>{ } | العمر         | ٢ |
| دكتورة<br>{ }                                                          | ماجستير<br>{ }          | جامعي<br>{ }            | ١/ ثانوي<br>{ }         | المؤهل العلمي | ٣ |

## المحور الثاني : إدارة الجودة الشاملة .

إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة إدارية تهدف إلى تحسين الجودة في جميع جوانب المنظمة تعتمد على مشاركة جميع الأفراد في المؤسسة، من الإدارة العليا إلى الموظفين، لتحقيق تحسين مستمر في المنتجات والخدمات .

| رقم العبارة    | العبارة                                                         | موافق<br>بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق<br>بشدة |
|----------------|-----------------------------------------------------------------|---------------|-------|-------|-----------|-------------------|
| الإدارة العليا |                                                                 |               |       |       |           |                   |
| 1              | إدارة الجودة الشاملة<br>تحتاج إلى التركيز<br>علي المدى الطويل . |               |       |       |           |                   |
| 2              | المعرفة حول كافة<br>تطبيق إدارة الجودة<br>الشاملة .             |               |       |       |           |                   |
| 3              | القدرة والرغبة في<br>تطبيق إدارة الجودة<br>الشاملة              |               |       |       |           |                   |
| 4              | توفير كافة<br>الإمكانيات من تبني                                |               |       |       |           |                   |

|                     |  |  |  |  |                                                                 |    |
|---------------------|--|--|--|--|-----------------------------------------------------------------|----|
|                     |  |  |  |  | وتطبيق إدارة الجودة الشاملة .                                   |    |
|                     |  |  |  |  | مشاركة القيادة والإداريين في المناصب العليا في نشاطات التحسين . | 5  |
|                     |  |  |  |  | مشاركة القيادة في نشاطات التغيير .                              | 6  |
|                     |  |  |  |  | مشاركة القيادة في نشاطات التمكين .                              | 7  |
|                     |  |  |  |  | استناد القيادة إلى مبادئ الفكر الإداري الإسلامي .               | 8  |
| التخطيط الاستراتيجي |  |  |  |  |                                                                 |    |
|                     |  |  |  |  | صياغة رؤية واضحة في المدى الطويل .                              | 9  |
|                     |  |  |  |  | صياغة سياسة جودة واضحة .                                        | 10 |
|                     |  |  |  |  | صياغة أهداف جودة مفصلة .                                        | 11 |
|                     |  |  |  |  | صياغة خطط لتحسين الجودة                                         | 12 |
| التركيز على العملاء |  |  |  |  |                                                                 |    |
|                     |  |  |  |  | أولوية رضا العملاء بصفة دائمة في السوق                          | 13 |

|                |  |  |  |  |                                                                           |    |
|----------------|--|--|--|--|---------------------------------------------------------------------------|----|
|                |  |  |  |  | القيام بدراسة السوق<br>وتحديد احتياجات<br>العملاء                         | 14 |
|                |  |  |  |  | معالجة شكاوي<br>العملاء والأخذ<br>برأيهم .                                | 15 |
|                |  |  |  |  | العمل وفق مفهوم<br>زبون مورد داخلي<br>داخل السوق                          | 16 |
|                |  |  |  |  | تبني أسلوب تحسين<br>العمل المستمر<br>لرضاء العملاء                        | 17 |
| التوصيل الفعال |  |  |  |  |                                                                           |    |
|                |  |  |  |  | فهم أفراد السوق<br>لرؤية وسياسة<br>الجودة                                 | 18 |
|                |  |  |  |  | اعتماد سياسة الباب<br>المفتوح في العمل<br>الإداري                         | 19 |
|                |  |  |  |  | الاتصال في مختلف<br>المستويات (من<br>اعلي إلى أسفل ومن<br>أسفل إلى اعلي ) | 20 |
|                |  |  |  |  | استعمال<br>التكنولوجيات الجديدة<br>في العمل<br>( الانترنت، الانترنت )     | 21 |

### المحور الثالث : رضا العملاء :

رضا العملاء هو مقياس يشير إلى مدى توافق توقعات العملاء مع تجربتهم الفعلية مع منتج أو خدمة معينة. يعكس هذا المفهوم كيف يشعر العملاء تجاه الشركة، وجودة المنتجات أو الخدمات، ومدى تلبيتها لاحتياجاتهم ورغباتهم .

| استجابة الموظفين |                                                             |  |  |  |  |  |
|------------------|-------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 22               | انت راضي عن الخدمات المقدمة من طرف العاملين                 |  |  |  |  |  |
| 23               | دقة الموظفين في تقديم مواعيد الخدمات                        |  |  |  |  |  |
| الثقة و الأمان   |                                                             |  |  |  |  |  |
| 24               | الشعور بالأمان اثناء التعامل مع المنظمة                     |  |  |  |  |  |
| 25               | يتم أداء الخدمات الوظيفية والواجبات المهنية بكل امان .      |  |  |  |  |  |
| 26               | يحافظ موظفي السوق علي سرية البيانات والمعلومات الخاصة بكم . |  |  |  |  |  |
| الواقعية         |                                                             |  |  |  |  |  |
| 27               | الخدمات المقدمة أفضل من المتوقعة في نظرك .                  |  |  |  |  |  |
| 28               | تشعر أن الموظفين يقومون بالمبادرات الجيدة لحل مشكلاتكم      |  |  |  |  |  |
| العلاقة الشخصية  |                                                             |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |    |                                                                          |
|--|--|--|--|--|----|--------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  |  | 29 | تفهم و اهتمام<br>الموظفين لحاجاتكم .                                     |
|  |  |  |  |  | 30 | تتلقى الاهتمام من<br>طرف المسيرين ب<br>السوق .                           |
|  |  |  |  |  | 31 | حرص السوق علي<br>توفير ساعات مريحة<br>لكم .                              |
|  |  |  |  |  | 32 | هل كان الموظف<br>يملك المعرفة الكافية<br>للإجابة علي<br>استفسار .        |
|  |  |  |  |  | 33 | كيف تقيم قدرة<br>الموظف علي التعامل<br>مع المواقف الصعبة<br>أو الشكاوي . |