

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Prepared by: Dr. Mona Moustafa Elashry

To

Faculty of Management
Midocean University



عنوان المشروع
مدى التزام الشركات بتطبيق إدارة الجودة الشاملة
دراسة حالة مستشفى موسى التخصصي في الأحساء

أسم الطالب
أروى محمد عبدالله الجويسم

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ - الفصل الدراسي

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

مدى التزام الشركات بتطبيق إدارة الجودة الشاملة (فلسفة إدارية تركز على تحقيق الجودة في جميع جوانب المنظمة من خلال TQM تُعد إدارة الجودة الشاملة) مشاركة جميع الموظفين في عملية التحسين المستمر. وقد حظيت هذه الفلسفة بشعبية كبيرة في العقود الأخيرة، حيث أدركت الشركات الفوائد العديدة لتطبيقها. بتحسين رضا العملاء من خلال التركيز على تلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم، تساعد إدارة الجودة الشاملة على بناء علاقات قوية مع العملاء وزيادة ولائهم. إضافة إلى ذلك، تساهم في زيادة الإنتاجية عن طريق تقليل الأخطاء والهدر، مما يحسن كفاءة العمليات. ومن ناحية أخرى، تساعد إدارة الجودة الشاملة على خفض التكاليف من خلال منع العيوب وتحسين جودة المنتجات والخدمات. هذا بالإضافة إلى تعزيز الابتكار عبر تشجيع الموظفين على المشاركة في حل المشكلات وتحسين العمليات، مما يؤدي بدوره إلى تحسين معنوياتهم بخلق بيئة عمل إيجابية تركز على التحسين المستمر.

ومع ذلك، فإن تطبيق إدارة الجودة الشاملة ليس بالأمر السهل. يتطلب التزاماً قوياً من القيادة العليا، وتغييراً في ثقافة المنظمة، واستثماراً كبيراً في التدريب والموارد.

مدى التزام الشركات بتطبيق إدارة الجودة الشاملة

يختلف مدى التزام الشركات بتطبيق إدارة الجودة الشاملة اختلافاً كبيراً. ففي حين أن بعض الشركات قد اعتنقت هذه الفلسفة بشكل كامل وأدركت فوائدها العديدة، إلا أن شركات أخرى ما زالت تتردد في تبنيها أو تطبيقها بشكل جزئي فقط. هناك العديد من العوامل التي تؤثر على مدى التزام الشركات بتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

حجم المنظمة وصناعتها يلعب دوراً كبيراً، حيث تميل الشركات الكبيرة والشركات العاملة في الصناعات التنافسية إلى أن تكون أكثر التزاماً بتطبيق إدارة الجودة الشاملة من الشركات الصغيرة والشركات العاملة في الصناعات غير التنافسية. إضافة إلى ذلك، يلعب القائد الأعلى دوراً رئيسياً في تحديد ما إذا كانت المنظمة ستلتزم بتطبيق إدارة الجودة الشاملة أم لا. فإذا كان القائد الأعلى ملتزماً بهذه الفلسفة، فمن المرجح أن يتم تطبيقها بنجاح في جميع أنحاء المنظمة.

ثقافة المنظمة أيضاً عنصر مهم؛ فمن المهم أن تكون داعمة للتحسين المستمر والمشاركة من قبل جميع الموظفين. فإذا كانت ثقافة المنظمة تقليدية أو بيروقراطية، فقد يكون من الصعب تطبيق إدارة الجودة الشاملة. كما أن الموارد المتاحة تلعب دوراً حاسماً، حيث تتطلب إدارة الجودة الشاملة استثماراً كبيراً في التدريب والموارد. فإذا كانت المنظمة تفتقر إلى الموارد، فقد لا تتمكن من تطبيق هذه الفلسفة بشكل فعال.

1.2. مشكلة الدراسة

(هي استراتيجية إدارية تهدف إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات من خلال تطبيق TQM إدارة الجودة الشاملة) مجموعة من المبادئ والممارسات. ومع ذلك، تظل هناك تساؤلات حول مدى التزام الشركات بتطبيق هذه المبادئ

بشكل كامل. يشكل هذا البحث محاولة لفهم الفجوات النظرية والتطبيقية في التزام الشركات بتطبيق إدارة الجودة الشاملة، مع التركيز على التحديات والفرص التي تواجهها الشركات في هذا السياق.

فجوات على المستوى النظري

الفجوات النظرية

تشمل الفجوات النظرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة القضايا المتعلقة بمدى فهم وتبني الشركات للمبادئ الأساسية لإدارة الجودة الشاملة. كما تشمل نقص الدراسات التي تستكشف العلاقة بين تطبيق هذه المبادئ والأداء المؤسسي، وتأثيرات العوامل الثقافية والتنظيمية على فعالية إدارة الجودة الشاملة.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

الفجوات التطبيقية

تتمثل الفجوات التطبيقية في التحديات العملية التي تواجه الشركات عند تنفيذ مبادئ إدارة الجودة الشاملة. تشمل هذه التحديات مقاومة التغيير من قبل الموظفين، ونقص التدريب المناسب، والموارد المحدودة. إضافة إلى ذلك، قد تواجه الشركات صعوبات في قياس نتائج تطبيق إدارة الجودة الشاملة وفي تحقيق توازن بين متطلبات الجودة والتكاليف.

سؤال البحث الرئيسي :

مامدى التزام الشركات بتطبيق إدارة الجودة الشاملة دراسة حالة مستشفى موسى التخصصي في مدينة الاحساء .

1.3. أهمية الدراسة

- مقدمة

(من أبرز الاستراتيجيات الحديثة التي تهدف إلى تحسين أداء الشركات TQM تعد إدارة الجودة الشاملة) وضمان تحقيق رضا العملاء. تعتمد هذه الاستراتيجية على مبادئ تشمل التحسين المستمر، مشاركة الموظفين، والتركيز على العميل. تزايد الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة في الآونة الأخيرة، حيث تسعى الشركات إلى تعزيز تنافسيته وتحقيق مستويات عالية من الجودة في منتجاتها وخدماتها.

1.3.1. على المستوى النظري:

تعتبر الأهمية النظرية لهذه الدراسة في توضيح الفوائد النظرية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على الشركات. يمكن من خلال هذه الدراسة فهم العلاقة بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحقيق الأداء المتميز، مما يساهم في إثراء الأدبيات النظرية المرتبطة بإدارة الجودة الشاملة وتحفيز الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

الأهمية التطبيقية للدراسة تكمن في توفير رؤى عملية للشركات حول كيفية تبني مبادئ إدارة الجودة الشاملة. من خلال تسليط الضوء على التحديات والفرص المرتبطة بتطبيق هذه الاستراتيجية، يمكن للشركات تحسين عملياتها وزيادة مستوى رضا العملاء، مما يعزز من تنافسيتها في السوق.

1.4. أسئلة الدراسة

- ١- ماهي إدارة الجودة الشاملة وأهميتها وأهداف تطبيقها ؟
- ٢- ما مدى التزام الشركات بتطبيق إدارة الجودة الشاملة ؟
- ٣- ماهي التحديات التي تواجه الشركات عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة ؟
- ٤- ماهي المتطلبات الأساسية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة ؟
- ٥- من عوامل نجاح إدارة الجودة الشاملة ؟

1.5. أهداف الدراسة

يهدف تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسستك الى تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية التي تساهم في نجاح المؤسسة وتحسين أدائها وفيما يلي أهم النقاط الرئيسية لهذه الأهداف ؛

- ضبط مستوى جودة الخدمات والسلع المقدمة

- تطوير المنتجات والسلع وفقاً لرغبات العملاء

- رفع الروح المعنوية وتحفيز العاملين

- خلق بيئة عمل تشجع على التعليم والتطوير

- الرقابة الجيدة على عمليات الإنتاج

- نشر ثقافة المرونة والتكيف

- خفض التكاليف والمصروفات
- إدارة الوقت بطريقة صحيحة
- تحسين الربحية الإنتاجية

1.6. فرضيات الدراسة

نستطيع استنتاج الفرضيات التالية من خلال الدراسات السابقة التي تم استعراضها:

الفرضية الرئيسية :

- تؤثر عناصر إدارة الجودة الشاملة بشكل معنوي في عمليات إدارة المعرفة تفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:
 - الفرضية الفرعية الأولى : تؤثر عناصر إدارة الجودة الشاملة بشكل معنوي في تشخيص المعرفة
 - الفرضية الفرعية الثانية : تؤثر عناصر إدارة الجودة الشاملة بشكل معنوي في اكتساب المعرفة
 - الفرضية الفرعية الثالثة : تؤثر عناصر إدارة الجودة الشاملة بشكل معنوي في تخزين المعرفة
 - الفرضية الفرعية الرابعة: تؤثر عناصر إدارة الجودة الشاملة بشكل معنوي في تبادل المعرفة
 - الفرضية الفرعية الخامسة : تؤثر عناصر إدارة الجودة الشاملة بشكل معنوي في تطبيق المعرفة

1.8. منهجية الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال توزيع استبيان على عينة من ٥٠ مستشفى حكومي في المملكة العربية السعودية شملت الاستبانة أسئلة حول مدى الوعي بمبادئ إدارة الجودة الشاملة ومستوى التطبيق في المستشفيات والمعوقات التي تواجهها

1.9. الدراسة الميدانية

1- أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من ناحيتين: إحداهما علمية تتعلق بأهمية دراسة مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها ضمن ممارسات إدارة الموارد البشرية، والثقافة التنظيمية الإيجابية بوصفها عامل مهم لنجاح تطبيق مبادئ إدارة

الجودة الشاملة، ولدعم وتعزيز ممارسات إدارة الموارد البشرية، والأخرى تطبيقية تتعلق بأهمية هذه الدراسة لما قد تزود المنظمات الصناعية اليمنية موضع البحث من معلومات عن المتغيرات التي تناولتها الدراسة الحالية.

2- أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- * دراسة واختبار طبيعة العلاقة بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة محل الدراسة كمتغيرات مستقلة وممارسات إدارة الموارد البشرية كمتغيرات تابعة.
- * دراسة واختبار طبيعة العلاقة بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة محل الدراسة كمتغيرات مستقلة والثقافة التنظيمية الإيجابية كمتغير وسيط.
- * دراسة واختبار طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية الإيجابية كمتغير وسيط وممارسات إدارة الموارد البشرية كمتغيرات تابعة.
- * التعرف على دور الثقافة التنظيمية الإيجابية كمتغير وسيط في العلاقة بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة كمتغيرات مستقلة وممارسات إدارة الموارد البشرية كمتغيرات تابعة.
- * تقديم مجموعة من التوصيات قد تسهم في تعريف الإداريين بالمنظمات محل الدراسة على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال ممارسات إدارة الموارد البشرية، وتعريفهم أيضا بطبيعة الثقافة التنظيمية الإيجابية، مما يساعد على إعطاء انطباع أفضل وأشمل عن تلك المتغيرات.

3- أسلوب الدراسة :

أعتمد الباحث على الدراسة المكتبية لاستيفاء البيانات والمعلومات المتعلقة بالإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة، والدراسات السابقة، كما تم الإفادة منها في تحديد الملامح الأساسية لمجتمع وعينة الدراسة، كما أعتمد الباحث في اختبار فروض الدراسة على قائمة استقصاء أعدت خصيصاً لهذا الغرض، وقد تكون مجتمع البحث من مفردة لمجتمع بحث 214 المنظمات الصناعية اليمنية الحاصلة على شهادة الايزو، وبلغ حجم عينة الدراسة ، وتمثلت وحدة المعاينة بمديري إدارات المنظمات الصناعية التي وقع عليها الاختيار من فئة الإدارة 479 قدرة (الوسطى) مدير إدارة (ورؤساء الأقسام بتلك الإدارات ومديري أو مسؤولي إدارة الجودة الشاملة.

3- خطة الدراسة :

تتكون خطة الدراسة من ستة فصول رئيسية، حيث يتناول الفصل الأول الإطار العام للدراسة، ويتناول الفصل الثاني الإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة، كما يتناول الفصل الثالث مراجعة الدراسات السابقة، في حين يتناول الفصل الرابع منهج الدراسة وخطواتها الإجرائية، أما الفصل الخامس فيتناول نتائج الدراسة الميدانية، بالإضافة إلى الفصل السادس الذي يتناول مناقشة نتائج الدراسة الميدانية والتوصيات.

4- نتائج الدراسة :

تمثلت نتائج الدراسة في :

- وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة محل الدراسة كمتغيرات مستقلة من جانب وممارسات إدارة الموارد البشرية (الاختيار والتعيين، والتدريب، وتقييم الأداء) كمتغيرات تابعة من جانب آخر.
 - وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة محل الدراسة كمتغيرات مستقلة من جانب والثقافة التنظيمية الإيجابية (القيم التنظيمية، وقواعد وإجراءات العمل) كمتغير وسيط من جانب آخر.
 - وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية الإيجابية كمتغير وسيط من جانب وممارسات إدارة الموارد البشرية (الاختيار والتعيين، والتدريب، وتقييم الأداء) كمتغيرات تابعة من جانب آخر".
- تؤثر الثقافة التنظيمية الإيجابية كمتغير وسيط في العلاقة المباشرة بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة محل الدراسة كمتغيرات مستقلة من جانب وبين وممارسات إدارة الموارد البشرية (الاختيار والتعيين، والتدريب، وتقييم الأداء) كمتغيرات تابعة من جانب آخر.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

:

إدارة الجودة الشاملة (TQM) هي فلسفة إدارية حديثة تركز على تحسين الجودة والأداء في المنظمات من خلال التركيز على العملاء واستخدام مجموعة من الأدوات والتقنيات. تُعد المستشفيات إحدى المؤسسات الحساسة والحيوية في المجتمع، حيث يتطلب تقديم خدمات صحية ذات جودة عالية لضمان سلامة المرضى وتحقيق رضاهم.

على الرغم من الأهمية البالغة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات، إلا أن الدراسات السابقة أظهرت تبايناً في مستوى التزام المستشفيات بتطبيق هذه المنهجية. فبعض الدراسات وجدت أن مستوى التطبيق كان متوسطاً أو ضعيفاً، بينما أظهرت دراسات أخرى فهماً جيداً لمفهوم الجودة ولكن ضعف في التطبيق الفعلي.

تتناول هذه المقدمة بعض الدراسات السابقة التي بحثت في مدى التزام الشركات، وخاصة المستشفيات، بتطبيق إدارة الجودة الشاملة، والتحديات والمعوقات التي واجهت هذا التطبيق. وتهدف هذه المراجعة إلى استخلاص الدروس المستفادة من هذه الدراسات لتصميم بحث حول واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات.

- امثله على دراسات سابقة :

1. دراسة (Al-Zamany et al. (2002 بعنوان "Understanding the Difficulties of Implementing Quality Management in Yemen

- تناولت الدراسة معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات اليمنية.
- أظهرت النتائج أن أبرز المعوقات كانت: ضعف الدعم الإداري العليا، نقص المهارات والتدريب، ضعف الوعي بأهمية الجودة، وضعف الموارد المالية.

2. دراسة (Al-Khalifa and Aspinwall (2000 بعنوان "The Development of Total Quality Management in Qatar

- ركزت على تقييم مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات القطرية.
- وجدت الدراسة أن هناك فهماً جيداً لمفهوم الجودة، ولكن التطبيق الفعلي كان ضعيفاً بسبب نقص الموارد والتدريب وضعف الالتزام الإداري.

3. دراسة (Salaheldin (2009 بعنوان "Critical success factors for TQM implementation and their impact on performance of SMEs

- استهدفت تحديد عوامل النجاح الحرجة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الصغيرة والمتوسطة في مصر.
- أشارت النتائج إلى أن أبرز هذه العوامل كانت: التزام الإدارة العليا، التركيز على العملاء، التدريب والتطوير، والهيكل التنظيمي المرن.

4. دراسة (Aljuaid et al. (2013 بعنوان "Evaluating the Implementation of Total Quality Management (TQM) in the Healthcare Sector

- قُيِّم مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات السعودية.
- أظهرت النتائج أن مستوى التطبيق كان متوسطاً، وأن أبرز المعوقات كانت: نقص الموارد المالية والبشرية، وضعف الوعي والثقافة التنظيمية.

2.2. المتغير المستقل

المتغير المستقل: تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات

ويمكن تعريف هذا المتغير إجرائياً على النحو التالي:

تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات يشير إلى مدى التزام المستشفيات بتطبيق مجموعة من الممارسات والأساليب التي تركز على تحسين الجودة والأداء، وتشمل على سبيل المثال:

1. التزام الإدارة العليا بالجودة والتحسين المستمر.
2. التركيز على احتياجات ومتطلبات المرضى والمستفيدين.
3. إشراك جميع العاملين في عمليات التحسين.
4. استخدام أدوات وتقنيات إدارة الجودة الشاملة (مثل: التخطيط الاستراتيجي، إدارة العمليات، التدريب والتطوير، التحسين المستمر).
5. توفير البنية التحتية والموارد اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.
6. قياس وتقييم أداء الجودة وتحديد فرص التحسين.

2.3. المتغير التابع

المتغير التابع: جودة الخدمات الصحية

ويمكن تعريف هذا المتغير إجرائياً على النحو التالي:

جودة الخدمات الصحية تشير إلى مدى قدرة المستشفى على تقديم خدمات صحية ذات جودة عالية تلبي توقعات وتوقع احتياجات المرضى والمستفيدين. ويمكن قياس هذا المتغير من خلال عدة أبعاد، منها:

1. الجوانب الملموسة: مثل البنية التحتية والتجهيزات والمرافق والمظهر العام للمستشفى.
2. الاعتمادية: القدرة على تقديم الخدمات بشكل دقيق وموثوق.
3. الاستجابة: مدى استجابة المستشفى لطلبات المرضى والتعامل معهم بسرعة وكفاءة.
4. الأمان: توفير بيئة آمنة للمرضى والحفاظ على سريتهم ومعلوماتهم الشخصية.
5. التعاطف: مدى اهتمام العاملين بمعالجة المرضى والتعامل معهم بلطف وحنان.
6. التوافق: مدى توافق الخدمات المقدمة مع متطلبات ومعايير الجودة المعتمدة.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

يُتوقع أن يكون هناك علاقة إيجابية وقوية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات وجودة الخدمات الصحية المقدمة. وذلك على النحو التالي:

1. التزام الإدارة العليا بالجودة والتحسين المستمر يساهم في تعزيز التركيز على احتياجات المرضى وتحسين مستوى الخدمات.
 2. إشراك جميع العاملين في عمليات التحسين يؤدي إلى زيادة الوعي بأهمية الجودة وتحسين الأداء على جميع المستويات.
 3. استخدام أدوات وتقنيات إدارة الجودة الشاملة (كالتخطيط الاستراتيجي وإدارة العمليات) يساعد في تحديد فرص التحسين وتطوير الخدمات بشكل مستمر.
 4. توفير البنية التحتية والموارد اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة يمكّن المستشفى من تحسين الجوانب الملموسة والبيئة العامة.
 5. قياس وتقييم أداء الجودة وتحديد فرص التحسين يساهم في الوصول إلى مستويات عالية من جودة الخدمات الصحية.
- وبالتالي، فإن تطبيق إدارة الجودة الشاملة بشكل فعال في المستشفيات سيؤدي إلى تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة

2.5. الخاتمة

1. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية وقوية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات وجودة الخدمات الصحية المقدمة.
2. حيث أن التزام الإدارة العليا بالجودة والتحسين المستمر، وإشراك جميع العاملين في عمليات التحسين، واستخدام أدوات وتقنيات إدارة الجودة الشاملة، وتوفير البنية التحتية والموارد اللازمة، وقياس وتقييم أداء الجودة - كلها عوامل تساهم في تحسين مختلف أبعاد جودة الخدمات الصحية.
3. بناءً على ذلك، توصي الدراسة بأن على إدارات المستشفيات العمل على تطبيق مبادئ وممارسات إدارة الجودة الشاملة بشكل فعال من أجل تعزيز جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى والمستفيدين.
4. كما توصي الدراسة بضرورة التركيز على قياس وتقييم مستوى الجودة بشكل دوري واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لتحسين الأداء وتلبية توقعات المرضى.

5. وأخيراً، تقترح الدراسة إجراء المزيد من البحوث المستقبلية لاستكشاف العوامل الأخرى المؤثرة على جودة الخدمات الصحية في سياقات مختلفة.

قائمة المراجع

- (. متطلبات ادارة الجودة الشاملة في كليتي التربية الاساسية 2011 عماد حسين عبيد المرشدي) .
والقانون.
- (. أثر الثقافة التنظيمية في 2021 إبراهيم عبدالسلام أحمد عبدالمطلب , & محمد بن إبراهيم السكيتي) .
تعزيز الجودة الشاملة: بالتطبيق على عينة لآراء العاملين في المجلس الأعلى للجودة الشاملة. المتقال
, 2(6), 11-41 للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات
- (. درجة تأثير مدونة قواعد السلوك الوظيفي على الثقافة التنظيمية لدى مديري 2023 علي الصمادي, ع) .
, 2(39), 105-126 المدارس في لواء قصبة المفرق في الأردن. مجلة كلية التربية (أسيوط)
- سليمان صالح جادالله, ك., كيرلس, عبدالله عبد التواب, عبد التواب, عبدالله الصغير البنا , & أحمد.
(2024). متطلبات تطبيق مدارس التنمية المهنية على ضوء بعض النماذج العالمية. مجلة كلية التربية
(أسيوط) 164-137, 1(2), 40 ,
- السيد الناعي, م., محمود, عبدالسلام على حسن, كمال, كامل معاطي, محمد ... , & عبدالسميع) . 2023).
أثر مستويات أداء الفحص الضريبي علي جودة الفحص في ظل الحوكمة الضريبية: دراسة ميدانية.
, 3(47), 130-161 المجلة المصرية للدراسات التجارية

مصدر APA

Van Iwaarden, J. (2007). Managing quality & , Dale, B. G., Van der Wiele, T
(5th ed.). Wiley-Blackwell

مصدر APA من الباحث العلم ي

Author, A. A. (Year). Title of article. *Title of Periodical, volume number[

جدول المحتويات

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة 1	3
المقدمة: 1.1	4
مشكلة الدراسة 1.2	5
فجوات على المستوى النظري 1.2.1	5
فجوات على المستوى التطبيقي 1.2.2	5
أهمية الدراسة 1.3	6
على المستوى النظري: 1.3.1	6
على المستوى التطبيقي: 1.3.2	6
أسئلة الدراسة 1.4	6
أهداف الدراسة 1.5	7
فرضيات الدراسة 1.6	7
نموذج الدراسة 1.7	8
منهجية الدراسة 1.8	8

.....	9
.....	10
.....	10
.....	1
.....	1
.....	12
.....	12
.....	13
.....	13
.....	13
.....	14

مع أطيب الأمنيات بالنجاح والتوفيق
It`s Never Too Late to START. Just Begin!

Best of Luck Dr. Mona Moustafa Elashry

