

أثر إدارة الجودة الشاملة على ادوات التسويق في شركة الفحص  
المتقدمة للأجهزة الطبية (دراسة حالة)

إعداد الطالب/

أحمد أيمن حمام

الرقم الأكاديمي/

251001426

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

2025



## إهداء

بتوفيق من الله وفضله، وصلت رحلتي الجامعية إلى نهايتها، بعد عام من السعي والاجتهاد، والسهروالتعب، والأمل الذي لم ينطفئ يوماً. وها أنا اليوم أقطف ثمرة هذا الجهد ، وأختتم فصلاً من أجمل فصول حياتي، فالحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات.

أرفع القبة احتراماً لكل لحظة تعب، ولكل من كان له بصمة في مسيرتي العلمية والإنسانية.

أهدي هذا التخرج أولاً إلى أمي الغالية، منبع الحنان والعطاء، التي كانت الدعاء الذي يرافقي، والابتسامة التي تضيء دربي وتنير طريقي، فيها بعد الله نلت التوفيق والنجاح. وإلى أبي العزيز، قدوتي وسندي، الذي علّمني أن المثابرة هي طريق الإنجاز، وأن الإصرار يصنع الفرق.

زوجتي الحبيبة، شريكة دربي، التي كانت سندي في الأوقات الصعبة، ورفيقة لي في كل لحظة تعب، فلك كل الحب والتقدير على صبرك ودعمك وتشجيعك الدائم.

أم زوجتي الغالية، التي كانت لي أما ثانية، بدعائها وتشجيعها وكلماتها الطيبة، فجزاها الله عني كل خير، وأدام عليها الصحة والعافية.

إلى اخواني وأختي الأعزاء، وإلى أصدقائي الذين كانوا معي في كل خطوة من هذه الرحلة، نتقاسم النجاح كما تقاسمنا الجهد والطموح.

وإلى أساتذتي الأفاضل، الذين غرسوا فينا حب العلم والبحث، وكانوا القدوة والموجهين في طريق المعرفة، كل الشكر والامتنان والتقدير لكم.

وأخيراً، إلى كل من علّمني حرفاً، أو دعم مسيرتي بكلمة أو دعاء، أقول: شكراً لكم من القلب، فبكم بعد الله تحقق الحلم وازداد الهاء.

## شكر وتقدير

إلى من أضاءوا لي دربَ الرجاء،

أهدي حروفي بصدقٍ ووفاء.

إلى جامعتي، منارة الأمل والضياء،

صرح العلم والفكر البناء.

إلى أساتذتي الكرام، نبع الحكمة والعطاء،

وإلى لجنة التقويم، من منحوني التوجيه والإثراء.

إلى والدي، قائدٍ خطاي في دروب الحياة والعطاء،

شكري لك لا يُحصى، ولا تكفيه كلمات الإطراء.

إلى أمي، نبع الحنان وصفاء الدعاء،

دعواتك كانت نوري في طريق السناء.

إلى زوجتي الحبيبة، شريكة الدرب في السراء والضراء،

شكرًا لك، يا من كنت لي النور في كل مساء.

إلى إخوتي، عون الروح في لحظات الرجاء،

دمتم سندًا لي في صمت العناء.

وإلى طفلي الحبيب، يا من جئت بالنور والهناء،

مرحبًا بك في عالمي، يا بسمّة الرجاء.

شكرًا لوقوفكم الدائم إلى جانبي.

## المستخلص

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء التسويقي في شركة الفحص المتقدمة للأجهزة الطبية، وذلك في ضوء التوجه نحو تعزيز التنافسية ورفع مستوى رضا العملاء في السوق السعودي. وتتمثل مشكلة البحث في السؤال الرئيس: **ما أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الأداء التسويقي؟**

وقد ركزت الدراسة على قياس أثر ثلاثة أبعاد من إدارة الجودة الشاملة (التحسين المستمر، التركيز على العميل، مشاركة العاملين) على مؤشرات الأداء التسويقي (رضا العملاء، الثقة، الولاء). ولتحقيق أهداف البحث، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وجمع البيانات من خلال استبانتيين وُجهت إحداهما لموظفي الشركة والأخرى لعملائها، وبلغ حجم العينة 48 مشاركًا. جرى تحليل البيانات باستخدام برنامج Jamovi 2.6.7 عبر مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستنتاجية، بما في ذلك اختبار الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا، واختبار التباين، والانحدار المتعدد.

وتوصلت النتائج إلى أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة يسهم بشكل إيجابي ودالّ إحصائيًا في تحسين الأداء التسويقي، وخاصة بُعدي التركيز على العميل والتحسين المستمر، حيث يسهم تطبيق الجودة في تعزيز ثقة العملاء وولائهم، ويزيد من احتمالية توصيتهم بخدمات الشركة. كما أظهرت النتائج مستوى مرتفعًا من التزام العاملين بممارسات الجودة داخل الشركة.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة الجودة الشاملة، الأداء التسويقي، الجودة، القطاع الصحي، الشركات الطبية.

## قائمة المحتويات:

|                                                   |    |
|---------------------------------------------------|----|
| إهداء.....                                        | ت  |
| شكر وتقدير.....                                   | ث  |
| المستخلص.....                                     | ج  |
| قائمة المحتويات:.....                             | ح  |
| قائمة الجداول:.....                               | ذ  |
| فهرس الأشكال:.....                                | ر  |
| الفصل 1 الإطار العام للدراسة.....                 | 1  |
| المقدمة.....                                      | 2  |
| مشكلة الدراسة.....                                | 3  |
| أهمية الدراسة.....                                | 4  |
| أهداف الدراسة.....                                | 5  |
| تساؤلات الدراسة.....                              | 5  |
| فروض الدراسة.....                                 | 6  |
| نموذج البحث.....                                  | 6  |
| المنطلقات النظرية للدراسة.....                    | 7  |
| المصطلحات الأساسية في الدراسة.....                | 8  |
| المنهجية وطرق البحث.....                          | 8  |
| أدوات الدراسة.....                                | 9  |
| حدود الدراسة.....                                 | 9  |
| خاتمة الفصل:.....                                 | 10 |
| الفصل 2 الإطار النظري والدراسات السابقة.....      | 11 |
| مقدمة:.....                                       | 12 |
| أولاً: الإطار النظري.....                         | 12 |
| إدارة الجودة الشاملة – (TQM) المتغير المستقل..... | 12 |
| الأداء التسويقي – المتغير التابع.....             | 20 |
| ثانياً: الدراسات السابقة:.....                    | 25 |
| مقارنة بين الدراسات السابقة.....                  | 33 |
| خاتمة:.....                                       | 34 |
| الفصل 3 منهجية البحث.....                         | 35 |
| المقدمة.....                                      | 36 |
| منهج البحث.....                                   | 36 |
| مجتمع البحث.....                                  | 36 |

|    |                                                                                               |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 36 | عينة البحث .....                                                                              |
| 36 | خصائص العينة الديموغرافية (الأولى) .....                                                      |
| 41 | خصائص العينة الديموغرافية (الثانية) .....                                                     |
| 45 | حجم العينة .....                                                                              |
| 45 | أداة الدراسة .....                                                                            |
| 47 | صدق فقرات أداة الدراسة .....                                                                  |
| 47 | اختبار صدق أداة الدراسة (الاستبانة) .....                                                     |
| 54 | الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات .....                                          |
| 55 | خطة التحليل الإحصائي لأسئلة وفرضيات الدراسة .....                                             |
| 58 | الفصل 4 تحليل البيانات و النتائج .....                                                        |
| 59 | مقدمة .....                                                                                   |
| 59 | أولاً: التحليل الوصفي لبيانات الدراسة .....                                                   |
| 59 | أ- التحليل الوصفي لممارسات إدارة الجودة الشاملة (استبانة الموظفين) .....                      |
| 59 | علاقة ادارة الجودة بالتحسين المستمر .....                                                     |
| 60 | علاقة ادارة الجودة بالتركيز على العميل .....                                                  |
| 62 | علاقة ادارة الجودة بمشاركة العاملين .....                                                     |
| 63 | ب- التحليل الوصفي لمؤشرات الأداء التسويقي (استبانة العملاء) .....                             |
| 63 | علاقة أداء التسويق برضا العملاء .....                                                         |
| 64 | علاقة أداء التسويق بالثقة .....                                                               |
| 66 | علاقة أداء التسويق بولاء العملاء .....                                                        |
| 67 | ثانياً: نتائج اختبارات الفروق ANOVA& T-Test .....                                             |
| 67 | اختبار T-Test لمحاور إدارة الجودة الشاملة حسب الجنس .....                                     |
| 68 | اختبار T-Test للأداء التسويقي حسب الجنس .....                                                 |
| 69 | اختبار ANOVA لمحور التحسين المستمر حسب سنوات الخبرة .....                                     |
| 70 | تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور التركيز على العميل حسب سنوات الخبرة .....                 |
| 70 | تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور مشاركة العاملين حسب سنوات الخبرة .....                    |
| 71 | نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور التحسين المستمر حسب المسمى/المستوى الوظيفي .....    |
| 71 | نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور التركيز على العميل حسب المسمى/المستوى الوظيفي ..... |
| 72 | تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور مشاركة العاملين حسب المسمى/المستوى الوظيفي .....          |
| 72 | تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور رضا العملاء حسب تكرار الشراء .....                        |
| 72 | تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور الثقة حسب تكرار الشراء .....                              |
| 73 | تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور الولاء حسب تكرار الشراء .....                             |
| 74 | تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور رضا العملاء حسب مدة التعامل مع الشركة .....               |
| 74 | تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور الثقة حسب مدة التعامل مع الشركة .....                     |
| 75 | تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور الولاء حسب مدة التعامل مع الشركة .....                    |
| 75 | ثالثاً: اختبار الفرضيات .....                                                                 |

|    |                                                                            |
|----|----------------------------------------------------------------------------|
| 75 | الفرضية الرئيسية:                                                          |
| 76 | الفرضيات الفرعية:                                                          |
| 76 | المتوسطات الكلية لمحاوَر إدارة الجودة الشاملة والأداء التسويقي             |
| 77 | اختبار فرضيات الدراسة                                                      |
| 79 | النتائج:                                                                   |
| 79 | الخلاصة النهائية لاختبار الفرضيات:                                         |
| 79 | رابعاً: تحليل أثر المتغيرات التسويقية على الولاء باستخدام الانحدار المتعدد |
| 79 | معاملات التفسير للنموذج (Model Fit)                                        |
| 80 | معاملات الانحدار (Coefficients)                                            |
| 80 | معاملات التعدد الخطي (Collinearity Statistics)                             |
| 81 | اختبار التباين (ANOVA – Omnibus Test)                                      |
| 82 | الفصل 5 الصعوبات والمناقشة والتوصيات                                       |
| 82 | الصعوبات التي واجهت الدراسة                                                |
| 83 | مناقشة النتائج                                                             |
| 83 | أولاً: مناقشة نتائج إدارة الجودة الشاملة                                   |
| 85 | ثالثاً: مناقشة نتائج اختبار الفرضيات                                       |
| 85 | الخلاصة العامة                                                             |
| 86 | التوصيات                                                                   |
| 88 | Abstract                                                                   |
| 89 | المراجع                                                                    |
| 89 | أولاً: المراجع العربية:                                                    |
| 91 | ثانياً: المراجع الأجنبية:                                                  |
| 93 | الملاحق                                                                    |
| 94 | الاستبانة                                                                  |

## قائمة الجداول:

|    |                                                                                                     |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 37 | جدول رقم 1 خصائص العينة حسب النوع الاجتماعي                                                         |
| 37 | جدول رقم 2 خصائص عينة الدراسة حسب الفئة العمرية                                                     |
| 38 | جدول رقم 3 خصائص العينة حسب المستوى التعليمي                                                        |
| 39 | جدول رقم 4 خصائص العينة حسب سنوات الخبرة                                                            |
| 48 | جدول رقم 5 معاملات الثبات (كرونباخ ألفا و McDonald's Omega) لمقاييس ادارة الجودة الشاملة            |
| 50 | جدول رقم 6 معاملات الثبات (كرونباخ ألفا و McDonald's Omega) لمقاييس الأداء التسويقي                 |
| 55 | جدول رقم 7 معايير تفسير المتوسطات الحسابية وفق مقياس ليكرت الخماسي                                  |
| 55 | جدول رقم 8 خطة التحليل الإحصائي لأسئلة وفرضيات الدراسة                                              |
| 59 | جدول رقم 9 محور التحسين المستمر                                                                     |
| 61 | جدول رقم 10 لمحور التركيز على العميل                                                                |
| 62 | جدول رقم 11 لمحور مشاركة العاملين                                                                   |
| 63 | جدول رقم 12 علاقة أداء التسويق برضا العملاء                                                         |
| 65 | جدول رقم 13 علاقة أداء التسويق بالثقة                                                               |
| 66 | جدول رقم 14 علاقة أداء التسويق بولاء العملاء                                                        |
| 52 | جدول رقم 15 معاملات التباين والالتواء لأبعاد المتغيرات المستقلة والتابعة                            |
| 76 | جدول رقم 16 المتوسطات الكلية لمحاور إدارة الجودة الشاملة والأداء التسويقي                           |
| 67 | جدول رقم 17 نتائج اختبار T-Test لمحاور إدارة الجودة الشاملة حسب الجنس                               |
| 68 | جدول رقم 18 ( نتائج اختبار T-Test للأداء التسويقي حسب الجنس                                         |
| 69 | جدول رقم 19 نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور التحسين المستمر حسب سنوات الخبرة              |
| 70 | جدول رقم 20 نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور التركيز على العميل حسب سنوات الخبرة           |
| 70 | جدول رقم 21 نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور مشاركة العاملين حسب سنوات الخبرة              |
| 71 | جدول رقم 22 نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور التحسين المستمر حسب المسمى/المستوى الوظيفي    |
| 71 | جدول رقم 23 نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور التركيز على العميل حسب المسمى/المستوى الوظيفي |
| 72 | جدول رقم 24 نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور مشاركة العاملين حسب المسمى/المستوى الوظيفي    |
| 72 | جدول رقم 25 نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور رضا العملاء حسب تكرار الشراء                  |
| 73 | جدول رقم 26 نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور الثقة حسب تكرار الشراء                        |
| 73 | جدول رقم 27 نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور الولاء حسب تكرار الشراء                       |
| 74 | جدول رقم 28 نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور رضا العملاء حسب مدة التعامل مع الشركة         |
| 74 | جدول رقم 29 نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور الثقة حسب مدة التعامل مع الشركة               |
| 75 | جدول رقم 30 نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور الولاء حسب مدة التعامل مع الشركة              |
| 80 | جدول رقم 31 معاملات التفسير للنموذج (Model Fit)                                                     |
| 80 | جدول رقم 32 معاملات الانحدار لمتغيري رضا العملاء والثقة                                             |
| 80 | جدول رقم 33 نتائج اختبار التعدد الخطي بين المتغيرات المستقلة                                        |
| 81 | جدول رقم 34 نتائج اختبار تحليل التباين (ANOVA) لنموذج الانحدار                                      |
| 84 | جدول رقم 35 نتائج الأبعاد والمتوسطات                                                                |

## فهرس الأشكال:

|                                                                                                   |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| شكل رقم 1 نموذج البحث .....                                                                       | 7  |
| شكل رقم 2 خصائص العينة حسب النوع الاجتماعي .....                                                  | 37 |
| شكل رقم 3 خصائص عينة الدراسة حسب الفئة العمرية .....                                              | 38 |
| شكل رقم 4 خصائص عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي .....                                           | 39 |
| شكل رقم 5 خصائص عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة .....                                               | 39 |
| شكل رقم 6 خصائص عينة الدراسة حسب المسمى / المستوى الوظيفي .....                                   | 40 |
| شكل رقم 7 خصائص العينة حسب النوع الاجتماعي .....                                                  | 41 |
| شكل رقم 8 خصائص عينة الدراسة حسب الفئة العمرية .....                                              | 42 |
| شكل رقم 9 خصائص عينة الدراسة حسب مدة التعامل مع الشركة .....                                      | 43 |
| شكل رقم 10 خصائص عينة الدراسة حسب تكرار شراء المنتجات .....                                       | 44 |
| شكل رقم 11 تسلسل توزيع وتحليل استبانة ممارسات إدارة الجودة الشاملة واستبانة الأداء التسويقي ..... | 47 |

## الفصل 1 الإطار العام للدراسة

## المقدمة

تمر المملكة العربية السعودية بمرحلة تحول اقتصادي عميق ضمن إطار رؤية 2030، التي ركزت على تنويع الاقتصاد الوطني، وتشجيع الابتكار، وزيادة دور القطاع الخاص في تحقيق التنمية المستدامة.. وفي إطار هذه التحولات، أصبحت الشركات تواجه ضغوطاً متزايدة نحو تبني ممارسات إدارية وتسويقية فعّالة تُمكنها من المنافسة في بيئات ديناميكية متغيرة، وتحقيق رضا العملاء والمحافظة عليهم.

وعلى الرغم من التقدم الملحوظ في تطوير الأداء المؤسسي، لا تزال العديد من الشركات تواجه تحديات جوهرية في المجال التسويقي. ويشير (Egboro,2015) إلى أن ضعف قدرة الشركات على مواكبة توقعات العملاء المتغيرة، وغياب الاستراتيجيات المرنة، يُعد من أبرز التحديات التي تؤثر سلباً على جذب العملاء وتعزيز ولائهم في بيئة تسويقية شديدة التنافس. ويُعزى ذلك، في كثير من الحالات، إلى غياب أنظمة إدارية متكاملة تُحقق التكامل بين الجودة والأداء التسويقي. وتُعد إدارة الجودة الشاملة من أبرز هذه الأنظمة، إذ أثبتت فعاليتها في تحسين الكفاءة الداخلية، وتعزيز قدرة الشركات على الاستجابة لاحتياجات العملاء بشكل فعال ومستدام.

تمثل إدارة الجودة الشاملة منهجاً إدارياً متكاملاً يهدف إلى تطوير الأداء التنظيمي بصورة مستمرة في جميع أنشطة المؤسسة وعملياتها، من خلال اعتماد مبادئ رئيسة تشمل التركيز على احتياجات العملاء، وتفعيل مشاركة العاملين، والسعي المتواصل للتحسين، وهو ما يمكّن المؤسسات من تعزيز كفاءتها التشغيلية والتسويقية في الوقت ذاته (المطرفي، 2023).

تزداد فعالية هذا التكامل عندما يُقاس الأداء التسويقي من خلال مؤشرات واضحة ومؤثرة مثل **رضا العملاء، والثقة، والولاء**؛ إذ تُعد هذه المؤشرات من أبرز العوامل التي تعكس نجاح المؤسسة في بناء علاقة قوية ومستدامة مع جمهورها المستهدف. فهي لا تعكس فقط مدى تقبّل السوق للمنتجات أو الخدمات، بل تمثل أيضاً انعكاساً لجودة العمليات الداخلية، وكفاءة التواصل المؤسسي، وعمق التفاعل مع العملاء، وهو ما أكدته دراسة (العوفي، 2024) في سياقها التعليمي.

لقد أصبح من المسلّم به أن الجودة لم تعد تقتصر على الجوانب الفنية أو الإنتاجية فحسب، بل أصبحت تشمل مختلف وظائف المؤسسة، وعلى رأسها التسويق، بوصفه الأداة الأهم في بناء صورة المؤسسة وتعزيز موقعها التنافسي. يرتبط نجاح الأنشطة التسويقية الحديثة بمدى قدرتها على خلق قيمة حقيقية يشعر بها العميل، وبناء علاقات قائمة على الثقة والولاء، الأمر الذي يجعل الجودة عنصراً استراتيجياً محورياً في تحقيق نمو مؤسسي مستدام.

(De Giovanni,2024).

جاء اختيار موضوع البحث انطلاقاً من الحاجة المتزايدة لدى الشركات السعودية إلى تحسين جودة خدماتها ومنتجاتها بما يتماشى مع متطلبات الأسواق الحديثة وتطلعات رؤية المملكة 2030، التي تؤكد على أهمية التميز المؤسسي، ورفع الكفاءة، وتعزيز رضا العملاء. كما أن قطاع الأجهزة الطبية يُعد من القطاعات الحساسة التي تتطلب دقة وجودة عالية في كل من العمليات التشغيلية والتسويقية. إلا أن كثيراً من هذه الشركات تُركز على الجوانب الفنية دون تكاملها مع إدارة الجودة الشاملة، ما ينعكس سلباً على ثقة العملاء وولائهم.

وانطلاقاً من أهمية الجانب التطبيقي، ستُجرى هذه الدراسة على شركة الفحص المتقدمة للأجهزة الطبية، وهي إحدى الشركات السعودية المتخصصة في بيع واستيراد الأجهزة الطبية. وتُعد هذه الشركة نموذجاً مناسباً للدراسة نظراً لطبيعة أعمالها، واعتمادها على جودة الخدمة وكفاءة التسويق في بناء الثقة مع عملائها من المؤسسات الصحية. ويسهم تحليل هذه الحالة في تقديم مؤشرات عملية حول العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التسويقي في هذا القطاع الحيوي، وذلك من خلال ربط ممارسات الجودة الشاملة (التحسين المستمر، التركيز على العميل، مشاركة العاملين) بمؤشرات الأداء التسويقي (رضا العملاء، الثقة، الولاء) ضمن سياق واقعي وتطبيقي.

### مشكلة الدراسة

على الرغم من التوجه المتزايد نحو تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في الشركات السعودية، لا تزال العديد من الجهات تواجه تحديات واضحة في تحقيق نتائج تسويقية فعّالة، لا سيما فيما يتعلق برضا العملاء، وبناء الثقة، وتعزيز الولاء. ويُعزى ذلك إلى غياب الفهم العملي المتكامل للعلاقة بين تطبيق مبادئ الجودة الشاملة من جهة، وتحسين الأداء التسويقي من جهة أخرى.

ورغم الاعتراف النظري الواسع بأهمية التكامل بين الجودة والتسويق، إلا أن الدراسات التطبيقية التي تناولت هذا التكامل في السياق السعودي ما تزال محدودة، خصوصاً تلك التي تقيس الأداء التسويقي من خلال مؤشرات واضحة مثل: رضا العملاء، الثقة، والولاء.

ومن هنا، تتحدد مشكلة الدراسة في السعي للإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء التسويقي في شركة الفحص المتقدمة للأجهزة الطبية محل الدراسة، وذلك من خلال مؤشرات: رضا العملاء، الثقة، والولاء؟

## أهمية الدراسة

تزداد أهمية هذه الدراسة في ظل التوسع المتسارع للقطاع التجاري في المملكة العربية السعودية، حيث أعلنت وزارة التجارة عن نمو إصدار السجلات التجارية بنسبة 60% خلال عام 2024 مقارنة بعام 2023، ليصل إجمالي السجلات التجارية المُصدرة إلى 521,969 سجلاً، موزعة على المؤسسات والشركات بمختلف أنشطتها الاقتصادية.

وقد بلغ إجمالي السجلات التجارية القائمة في المملكة بنهاية عام 2024 نحو 1,606,169 سجلاً، مما يعكس بوضوح توجه الدولة نحو تمكين القطاع الخاص، وتعزيز دوره في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030.

ويُبرز هذا النمو المتسارع الحاجة إلى دراسات علمية تسلط الضوء على كيفية تحسين كفاءة الأداء التسويقي عبر تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة.

## الأهمية النظرية

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في أنها تُعالج فجوة قائمة في الأدبيات العلمية، تتعلق بالعلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التسويقي، وهي علاقة لم تحظَ بالاهتمام الكافي، لا سيما في السياق السعودي. ويكتسب هذا الموضوع أهمية متزايدة في ظل التوسع المستمر في تطبيق مفاهيم الجودة داخل المؤسسات، بهدف تحسين الأداء وتعزيز التنافسية في بيئات العمل المعاصرة.

## الأهمية التطبيقية

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التطبيقية، من أبرزها:

- تقديم نموذج تطبيقي يُسهم في تحسين الأداء التسويقي من خلال تبني مبادئ إدارة الجودة الشاملة.
- تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات السعودية عبر رفع مستويات رضا العملاء، وبناء الثقة، وزيادة ولاء الجمهور المستهدف.
- لفت انتباه القيادات الإدارية وصُنّاع القرار إلى أهمية دمج مفاهيم الجودة في الخطط والاستراتيجيات التسويقية.
- تفسير العلاقة بين الجودة والتسويق بأسلوب علمي وميداني، بما يُمكن متخذي القرار من بناء قرارات قائمة على بيانات قابلة للقياس والتطبيق العملي.

## أهداف الدراسة

يكمُن الهدف الرئيس من هذه الدراسة في التعرف على أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة، والمتمثلة في: التحسين المستمر، والتركيز على العميل، ومشاركة العاملين، على الأداء التسويقي، بأبعاده: رضا العملاء، والثقة، والولاء، وذلك بالتطبيق على شركة الفحص المتقدمة للأجهزة الطبية في المملكة العربية السعودية.

ويتفرع من هذا الهدف الرئيس مجموعة من الأهداف الفرعية، تتمثل في:

- التعرف على أثر التحسين المستمر على رضا العملاء وثقتهم وولائهم بالتطبيق على شركة الفحص المتقدمة للأجهزة الطبية.
- التعرف على مدى تأثير التركيز على العميل على مؤشرات الأداء التسويقي (رضا العملاء، الثقة، الولاء) بالتطبيق على شركة الفحص المتقدمة للأجهزة الطبية.
- التعرف على أثر مشاركة العاملين في تحسين مؤشرات الأداء التسويقي (رضا العملاء، الثقة، الولاء) بالتطبيق على شركة الفحص المتقدمة للأجهزة الطبية.
- التوصل إلى نتائج وتوصيات علمية يمكن الاستفادة منها في تحسين الأداء التسويقي للمنظمات السعودية من خلال تبني مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

## تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي:

هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الجودة الشاملة، بأبعادها (التحسين المستمر، التركيز على العميل، مشاركة العاملين)، على الأداء التسويقي بأبعاده (رضا العملاء، الثقة، الولاء)، بالتطبيق على شركة الفحص المتقدمة للأجهزة الطبية في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية، تتمثل فيما يلي:

- السؤال الفرعي الأول: ما مدى تأثير التحسين المستمر على الأداء التسويقي بأبعاده (رضا العملاء، الثقة، الولاء) بالتطبيق على شركة الفحص المتقدمة للأجهزة الطبية؟
- السؤال الفرعي الثاني: إلى أي مدى يؤثر التركيز على العميل على الأداء التسويقي بأبعاده (رضا العملاء، الثقة، الولاء) بالتطبيق على شركة الفحص المتقدمة للأجهزة الطبية؟

• السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد أثر علاقة مؤثرة إحصائياً لمشاركة العاملين على الأداء التسويقي بأبعاده (رضا العملاء، الثقة، الولاء) بالتطبيق على شركة الفحص المتقدمة للأجهزة الطبية؟

• السؤال الفرعي الرابع: ما مدى إمكانية تعزيز الأداء التسويقي في المنظمات السعودية من خلال تبني ممارسات إدارة الجودة الشاملة؟

## فروض الدراسة

### الفرض الرئيسي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة والأداء التسويقي في الشركة محل الدراسة، كما يُقاس بمؤشرات: رضا العملاء، الثقة، والولاء.

### الفروض الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر ورضا العملاء في الشركة محل الدراسة.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التركيز على العميل وثقة العملاء في الشركة محل الدراسة.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة العاملين وولاء العملاء في الشركة محل الدراسة.

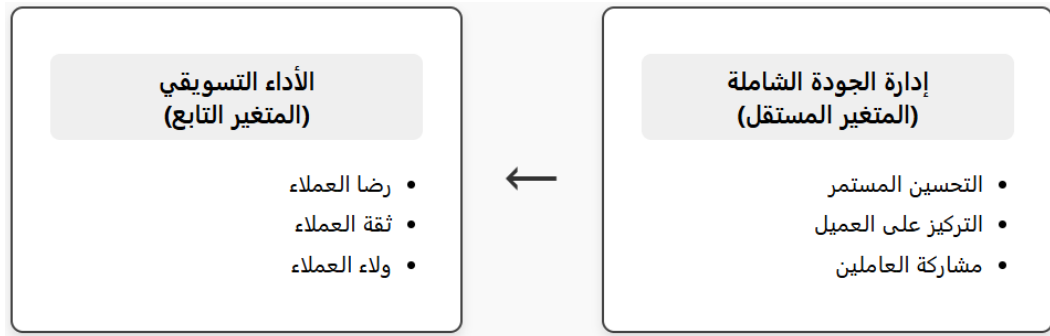
## نموذج البحث

### أبعاد إدارة الجودة الشاملة:

- التحسين المستمر
- التركيز على العميل
- مشاركة العاملين

### أبعاد الأداء التسويقي:

- رضا العملاء
- ثقة العملاء
- ولاء العملاء



شكل رقم 1 نموذج البحث

## المنطلقات النظرية للدراسة

### 1. الترابط بين الإطار النظري وموضوع الدراسة

يرتبط هذا البحث ارتباطاً مباشراً بنظريات إدارة الجودة الشاملة ونماذج الأداء التسويقي غير المالية، والتي تؤكد على أهمية تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في تعزيز فعالية الأداء التسويقي. وتشكل هذه المبادئ إطاراً لفهم الكيفية التي تؤثر بها جودة العمليات والإجراءات الإدارية على النتائج التسويقية، لا سيما في القطاعات الحساسة مثل قطاع بيع واستيراد الأجهزة الطبية، حيث يُعد رضا العملاء، والثقة، والولاء عوامل جوهرية في اتخاذ قرارات الشراء وبناء العلاقات المستدامة.

### 2. عرض الإطار النظري والمفاهيم المرتبطة بالدراسة

تعتمد الدراسة على مجموعة من المفاهيم والنظريات التي تُفسر العلاقة بين ممارسات الجودة الشاملة وبين الأداء التسويقي. وتشمل هذه المفاهيم:

- فلسفة الجودة الشاملة كمدخل استراتيجي لتحسين العمليات الداخلية بما يعزز القيمة المقدمة للعملاء.
- نظرية القيمة المدركة للعميل التي تُبرز أهمية التجربة التسويقية المتكاملة في بناء الثقة والولاء.
- نماذج الأداء التسويقي التي تقيس فاعلية المؤسسة في تحقيق رضا العملاء واستمراريتهم، كوسيلة لتقييم نجاح الاستراتيجيات الإدارية.

ومن خلال دمج هذه الأسس المفاهيمية، تسعى الدراسة إلى بناء تصور متكامل يوضح كيف يساهم تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في تحسين مؤشرات الأداء التسويقي للشركات العاملة في المجال الطبي، في ظل بيئة تنافسية تتطلب التميز والموثوقية.

## المصطلحات الأساسية في الدراسة

تتطلب هذه الدراسة من مجموعة من المصطلحات المفاهيمية الرئيسة التي تُشكّل الأساس النظري لموضوع البحث، ومن أبرزها:

### إدارة الجودة الشاملة (TQM)

تعرف إدارة الجودة الشاملة بحسب الجمعية الأمريكية للجودة (ASQ,2024) على النحو التالي:

دالة الجودة الشاملة بأنها أسلوب إداري شامل يوجّه اهتمام المنظمة نحو العميل، ويعتمد على إشراك جميع العاملين في جهود التحسين الدائم للأداء، مع توظيف البيانات والاستراتيجيات وقنوات التواصل لضمان ترسيخ ثقافة الجودة في العمليات والمنتجات والخدمات والممارسات التنظيمية.

حسب (Goetsch & Davis, 2020) إدارة الجودة الشاملة تمثل نهجًا إداريًا متكاملًا يسعى لتحقيق التطوير المستمر في مختلف مجالات المؤسسة من خلال المشاركة الفاعلة لجميع الأفراد، والاعتماد على البيانات الدقيقة والحقائق في اتخاذ القرارات الإدارية

### أدوات التسويق.

يلخص (Kotler & Keller,2016) الأداء التسويقي في قدرات المنظمة على تحقيق رضا العملاء، تعزيز الولاء، ونمو المبيعات، والربحية مع تحقيق عوائد مستدامة، من خلال استراتيجيات تسويق فعالة.

## المنهجية وطرق البحث

نظرًا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (التحسين المستمر، التركيز على العميل، مشاركة العاملين) على أدوات التسويق المتمثلة في (رضا العملاء، الثقة، الولاء)، فقد تم استخدام **المنهج الوصفي التحليلي**، لما يتميز به من قدرة على وصف الظواهر وتحليلها وربط المتغيرات ببعضها. وقد تم توظيف هذا المنهج على مستويين:

- **الجانب النظري:** تم استخدام المنهج الوصفي بهدف عرض وتحليل المفاهيم النظرية المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة، وأدوات التسويق، واستعراض الدراسات السابقة ذات الصلة التي تناولت العلاقة بين هذين المتغيرين.

• **الجانب الميداني:** تم توظيف المنهج التحليلي لتحليل البيانات الميدانية وربطها بمتغيرات الدراسة، وتفسير النتائج التي تم التوصل إليها، ثم إصدار الأحكام العلمية المناسبة حول طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة وأداء أدوات التسويق، وذلك بالتطبيق على شركة **الفحص المتقدمة للأجهزة الطبية** بصفتها نموذجًا تطبيقيًا للدراسة.

## أدوات الدراسة

تم استخدام الاستبيانات الإلكترونية كأداة رئيسية لجمع البيانات. هذا الخيار يضمن سرعة الوصول إلى المشاركين وتوفير وقت وجهد المقابلات التقليدية. وذلك من عيّنتين مختلفتين:

1. استبانة موجهة إلى موظفي الشركة لقياس مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.
2. استبانة موجهة إلى عملاء الشركة لقياس مؤشرات الأداء التسويقي.

سيتم تصميم الاستبانتين وفق مقياس ليكرت الخماسي، سيتم التحقق من صدقها وثباتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة (مثل معامل كرونباخ ألفا)، كما سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج إحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

## حدود الدراسة

### الحدود الموضوعية:

تركزت هذه الدراسة على قياس العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التسويقي في شركة الفحص المتقدمة للأجهزة الطبية.

### الحدود المكانية:

تم تطبيق الدراسة على شركة الفحص المتقدمة للأجهزة الطبية.

### الحدود الزمانية:

العام الدراسي 2025م.

### الحدود البشرية (العينة):

اقتصرت الدراسة على عينة مكونة من:

- 25موظفًا ، يعملون في أقسام الجودة و التسويق و المبيعات و خدمة العملاء.
- 30عميلًا ، من عملاء الشركة الذين سبق لهم التعامل معها مؤخرًا.
- وقد تم اختيار العينة بطريقة ملائمة لتمثيل مجتمع الدراسة من الموظفين والعملاء.

## خاتمة الفصل :

في هذا الفصل، تم تقديم عرض عام للبحث حيث تم استعراض فكرة عامة عن الموضوع المختار وأسباب اختياره. كما تم تحديد مشكلة البحث وطرح التساؤلات التي يسعى البحث لإجابة عليها. بالإضافة إلى ذلك، تم توضيح أهمية البحث والأهداف التي يهدف إلى تحقيقها، إلى جانب الفرضيات التي يحاول البحث إثباتها.

## الفصل 2 الإطار النظري والدراسات السابقة

## مقدمة:

سنتناول في هذا الفصل الإطار النظري للبحث، حيث سيتم استعراض متغيرات الدراسة وهما إدارة الجودة الشاملة وأدوات التسويق. كما سنتناول الدراسات السابقة و أوجه الإستفادة منها وما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.

## أولاً: الإطار النظري

### إدارة الجودة الشاملة – (TQM) المتغير المستقل

#### مفهوم إدارة الجودة الشاملة

شهد مفهوم إدارة الجودة تحولاً ملحوظاً من التركيز على جودة المنتج النهائي فقط، إلى كونه يمثل نظاماً إدارياً متكاملًا يُعرف اليوم باسم إدارة الجودة الشاملة. يُعد هذا المفهوم في الوقت الحاضر أحد الاتجاهات الفكرية والأنظمة الإدارية البارزة، حيث حظي باهتمام واسع من قبل الباحثين والمختصين في مجالات تحسين الجودة وتطوير العمليات، سواء في القطاعات الإنتاجية أو الخدمية.

يهدف هذا التحول إلى تمكين المؤسسات من تحقيق ميزة تنافسية والمحافظة عليها في ظل المتغيرات المعاصرة والتحديات المستقبلية، وذلك من خلال اعتماد نظام شامل للعمل يُعزز من مشاركة العاملين على مختلف مستوياتهم، ويضع العميل في مركز الاهتمام، بما يضمن تحقيق رضاه ودعم مسيرة التحسين المستمر في الأداء والجودة. وبهذا تصبح جودة المنتج أو الخدمة ناتجة بطبيعتها عن كفاءة العمليات والأساليب المتبعة داخل المنظمة، إلى جانب فاعلية الأنظمة الإدارية الحاكمة لها (إسماعيل وبن دادة، 2020) ، ( الشهري والشهراني، 2020).

- تعرف (الجمعية الأمريكية الجودة، 2019) بأنه:

نظام إداري لمنظمة تُركّز على العميل، يشرك جميع الموظفين في التحسين المستمر، ويُدمج الجودة ضمن استراتيجيات البيانات والتواصل لضمان الجودة في العمليات والمنتجات والثقافة التنظيمية.

- حددت المنظمة الدولية للتوحيد القياسي (ISO, 1994) إدارة الجودة الشاملة بوصفها إطاراً إدارياً متكاملًا يركز على مبادئ الجودة والمشاركة الجماعية للعاملين، بهدف تحقيق مكاسب طويلة الأمد عبر رفع مستوى رضا العملاء وتعظيم الفوائد التي تعود على الموظفين والمجتمع.

- تحديث تعريف الآيزو لإدارة الجودة الشاملة (ISO, 2000):

أضافت المنظمة الدولية للتوحيد القياسي في إصدارها المحدث بُعداً استراتيجياً لمفهوم إدارة الجودة

الشاملة، حيث اعتبرتها توجهاً إدارياً طويل المدى يهدف إلى إشراك جميع عناصر المنظمة لتحقيق منافع مشتركة تشمل المؤسسة وموظفيها وعملائها والمجتمع بأسره.

ويشير هذا التطور في تعريف الأيزو إلى أن إدارة الجودة الشاملة قد انتقلت من مجرد أداة لتحسين الجودة إلى أن أصبحت استراتيجية متكاملة تُوجّه إدارة المنظمة ككل. كما يُبرز هذا التطور أهمية مشاركة جميع أفراد المنظمة في تحقيق مفاهيم الجودة، ويسلط الضوء على الفوائد المتبادلة التي تجنيها كافة الأطراف المعنية.

يمكن تحليل مفهوم إدارة الجودة الشاملة من خلال تفكيك المصطلح إلى ثلاثة مكونات رئيسية حسب (Steven & Ronald Clair):

- أولاً: الإدارة

تشير إلى تبني منهج إداري يركز على العميل، سواء الداخلي أو الخارجي، من خلال تنظيم العمل، الإشراف الفعال، وتوفير بيئة تنظيمية تدعم الأداء، إلى جانب إزالة العقبات وتوفير الأدوات المناسبة للعاملين.

- ثانياً: الجودة

تعني تحقيق متطلبات العملاء والعمل على تجاوز توقعاتهم، مع تعزيز الثقة بالمنتج أو الخدمة المقدّمة، وبناء علاقات شراكة فعالة مع الموردين لضمان جودة العمليات وسلاسة التوريد.

- ثالثاً: الشاملة

المقصود بها ادخال عناصر العمل كلها بالمنظمة في التحديد والتعريف الدقيق لحاجات الزبون او المستفيد ورغباته من سلع المنظمة وخدماتها والعمل علي بذل كل جهد جماعي وفردى وممكن في سبيل تحقيق تلك الغايات.

من خلال مراجعة التعريفات السابقة، يتضح أن مفهوم إدارة الجودة الشاملة يحمل أبعاداً متعددة، إلا أن جوهره يتمثل في كونه فلسفة إدارية شمولية تُركّز على تحقيق رضا العميل كغاية أساسية. ويتضمن هذا المفهوم تصميمًا دقيقًا للمنتجات والخدمات مع ضمان تقديمها بجودة عالية وباستمرارية، مع الالتزام بتلبية تطلعات العميل الخارجي (المستهلك)، ومراعاة احتياجات العميل الداخلي (الموظفين والكوادر البشرية) في الوقت ذاته.

ويمتد هذا المفهوم ليعبر عن نهج إداري منظم يعتمد على العمل الجماعي والمشاركة الفعالة من قبل جميع العاملين في تحسين العمليات المختلفة داخل المنظمة، مع الاستفادة المثلى من الموارد المتاحة، سواء كانت مادية أو بشرية. ويدعم هذا النهج من خلال أدوات التحليل الكمي وبحوث السوق، بما يساهم في تعزيز رضا العملاء، ودعم استمرارية المنظمة في بيئة تنافسية ديناميكية، وصولاً إلى تحقيق ميزة تنافسية طويلة الأمد.

### النشأة والتطور التاريخي للجودة

لفهم المفهوم المعاصر للجودة وما وصلت إليه من مبادئ وتطبيقات، من الضروري تتبع جذورها التاريخية، إذ إن فكرة ضبط العمل والإتقان ليست وليدة العصر الحديث، بل تمتد إلى بدايات التنظيم الإنساني للحياة والإنتاج. فقد جسدت الحضارات القديمة إدراكاً مبكراً لأهمية الجودة، سواء في البناء أو الصناعة أو الخدمات، بوصفها معياراً للتميز والمسؤولية الاجتماعية.

### أولاً: الجذور التاريخية للجودة

على الرغم من أن التناول العلمي المنهجي لمفهوم الجودة بدأ يتبلور في اليابان خلال القرن العشرين، لينتقل لاحقاً إلى الولايات المتحدة وأوروبا، فإن الاهتمام بالجودة كمبدأ سلوكي وتنظيمي يعود إلى آلاف السنين. ومن أبرز الدلائل التاريخية على ذلك ما ورد في شريعة حمورابي (القرن الثامن عشر قبل الميلاد)، والتي تضمنت نصوصاً تحمّل البناء المسؤولية القانونية والأخلاقية عن متانة البناء وجودته. وتنص إحدى موادها على معاقبة البناء الذي يتسبب في انهيار المنزل وموت صاحبه، وهو ما يعكس إدراكاً مبكراً لمفهوم المساءلة والجودة في الأداء (جودة، 2004).

كما تكشف الآثار المعمارية العظيمة مثل الأهرامات في مصر، وسور الصين العظيم، وسد مأرب في اليمن عن مستوى عالٍ من الدقة الهندسية والإتقان البنائي، وهو ما يدل على أن مفهوم الجودة كان متجذراً في الفكر العملي للحضارات القديمة، إذ لم يكن الهدف مجرد الإنجاز، بل تحقيق الإتقان والاستمرارية في الأداء. وهذا يؤكد أن الجودة كانت منذ العصور الأولى قيمة حضارية وإنسانية ارتبطت بالمسؤولية والالتزام قبل أن تصبح علماً إدارياً قائماً بذاته (السامرائي، 2007).

### ثانياً: الجودة في الإسلام

يُعدّ مفهوم الجودة من المبادئ الأصلية التي دعا إليها الإسلام في مختلف مجالات الحياة، إذ يربط بين الإتقان في العمل والقيم الدينية والأخلاقية. فقد قدّم القرآن الكريم نموذجاً رفيعاً للجودة من خلال قوله تعالى:

﴿صُنِعَ اللَّهُ الَّذِي أَتَقَنَّ كُلَّ شَيْءٍ﴾،

حيث يُبرز النص القرآني أن الإتقان سمة من صفات الخالق سبحانه وتعالى، وهو مبدأ يُحتذى به في سلوك الإنسان وأدائه لمهامه. كما جاء قوله تعالى:

﴿الَّذِي أَحْسَنَ كُلَّ شَيْءٍ خَلَقَهُ﴾، ليؤكد على أن الإحسان في العمل هو جوهر الإتقان، وأن الجودة في المنظور الإسلامي تتجاوز البعد المادي لتصبح قيمة روحية وسلوكية.

وفي السنة النبوية الشريفة، جاء تأكيد واضح على هذا المفهوم في حديث الرسول ﷺ:

«إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه» (الألباني، 1995)،

وهو توجيه نبوي يربط بين أداء العمل على أكمل وجه وبين رضا الله تعالى، مما يجعل الجودة في الإسلام عبادةً وعقيدةً قبل أن تكون ممارسة إدارية.

كما تجسدت هذه القيم في المؤسسات الإسلامية التاريخية، ومنها ديوان الحسبة، الذي اضطلع بدور تنظيمي ورقابي شامل في الأسواق والمهن، فكان يراقب الموازين والمكاييل، ويمنع الغش التجاري، ويحافظ على حقوق المستهلكين، بما يعبر عن تطبيق فعلي لمفهوم الجودة والإصلاح الإداري في الحضارة الإسلامية.

ومن هذا المنطلق، يتضح أن الجودة في الفكر الإسلامي ليست مجرد خيار إداري لتحسين الكفاءة أو رفع الإنتاجية، بل هي واجب ديني وأخلاقي يرتكز على قيم الصدق، والأمانة، والإتقان، والعدالة. وهي بذلك تتكامل مع الأهداف المعاصرة لإدارة الجودة الشاملة التي تسعى إلى تحقيق رضا العملاء والاستدامة التنظيمية، مما يجعل الإسلام من أوائل النظم الفكرية التي أرست مفهوم الجودة بمضمونه الشامل (السامرائي، 2007).

### ثالثاً: الجودة بعد الثورة الصناعية:

شهدت مرحلة ما بعد الثورة الصناعية تحولاً محورياً في مفهوم الجودة وممارساتها، إذ لم تعد تقتصر على الحرفيين أو الإنتاج اليدوي، بل أصبحت جزءاً أساسياً من النظام الصناعي الحديث في أوروبا الغربية منذ القرن الثامن عشر. ومع اتساع نطاق الإنتاج وازدياد حجم المنافسة، برزت الحاجة إلى آليات جديدة لضبط الجودة وضمان التوازن بين الكفاءة والإتقان والإنتاجية، خصوصاً في ظل الاعتماد على الإنتاج الكمي.

ومع مطلع القرن العشرين، بدأت الأسس الفكرية والعلمية للإدارة والجودة بالتبلور على يد عدد من المفكرين الغربيين. فقد قدّم فريدريك تايلور (Frederick Taylor) مبادئ الإدارة العلمية التي ركزت على تحليل المهام وتقسيم العمل ورفع كفاءة الأداء الفردي، بينما أسس هنري فايول (Henri Fayol) نموذجًا إداريًا قائمًا على التخطيط والتنظيم وتحديد المسؤوليات بوضوح. وفي المقابل، لفت إلتون مايو (Elton Mayo) الانتباه إلى البعد الإنساني في الإدارة من خلال نظريته حول العلاقات الإنسانية، مبرزًا أهمية الروح المعنوية للعاملين ودورها في رفع الإنتاجية.

وتوالت بعد ذلك إسهامات رواد الجودة مثل والتر شيوهارت (Shewhart) وجوزيف جوران (Juran) وفيليب كروسبي (Crosby)، الذين أسسوا لمفاهيم التحكم الإحصائي بالجودة ووضعوا معايير كمية لقياس جودة العمليات والإنتاج.

ولم تقتصر هذه التطورات على الغرب، إذ انتقلت مبادئ الجودة إلى اليابان التي مثلت نموذجًا مميزًا في تبنيها. فقد لعب إدوارد ديمينج (Edward Deming) دورًا رئيسًا في نقل مفاهيم الجودة الشاملة إلى اليابان في ثلاثينيات القرن الماضي، بعد أن قبلت أفكاره بفتور في الولايات المتحدة. وهناك لاقت أفكاره قبولًا واسعًا وساهمت في بناء ما عُرف لاحقًا بـ "معجزة الجودة اليابانية" خلال خمسينيات القرن العشرين، حيث تبنت المؤسسات اليابانية مبدأ التحسين المستمر (Kaizen)، ومشاركة العاملين في اتخاذ القرار، وتقليل الفاقد في العمليات الإنتاجية.

كما ساهم علماء يابانيون مثل إيشيكاوا (Ishikawa) وشينغو (Shingo) وتاجوتشي (Taguchi) في ترسيخ مفاهيم الجودة الشاملة من خلال تطوير أدوات تحليل الأسباب الجذرية للمشكلات ووضع منهجيات تطبيقية اعتمدتها المؤسسات الصناعية العالمية لاحقًا (عشاوي، 2008).

ومن ثمّ أصبحت الجودة بعد الثورة الصناعية ركيزة أساسية في الفكر الإداري الحديث، حيث انتقلت من كونها مجرد مرحلة في الإنتاج إلى فلسفة تنظيمية متكاملة تهدف إلى تحسين الأداء وتعزيز رضا العملاء بصورة مستمرة.

### أهداف إدارة الجودة الشاملة

تلخص أبرز جوانب أهمية إدارة الجودة الشاملة في النقاط الآتية كما ذكرهم (الوادي، نزال، وسمحان، 2010):

- تلبية حاجات و رغبات الزبائن و المستهلكين و كسب ثقتهم و رضاهم.

- تحسين سمعة المؤسسة في السوق.
- جذب أكبر عدد من المستهلكين و الزبائن.
- إنخفاض التكاليف، بسبب إنخفاض حالت عدم المطابقة و التعويضات الناتجة عنها.
- تحقيق ميزة تنافسية في السوق من خلال الجودة.
- القدرة على رفع الأسعار.
- تحسن مردودية نشاطات المؤسسة، و بالتالي زيادة أرباحها و إرتفاع حصتها في السوق.

### مبادئ إدارة الجودة الشاملة (مهيب، 2025)

يرتكز تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة على سبعة مبادئ أساسية، كما ورد في معيار ISO 9001:2015، وذلك بعد أن كانت ثمانية مبادئ في إصدار عام 2008. على الرغم من تقليص عدد المبادئ في الإصدار الجديد، إلا أن ISO 9001:2015 ركز بشكل أعمق على تكامل المبادئ المختلفة، مما يعزز من فعالية النظام ويزيد من كفاءته في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

وفيما يلي حسب (مهيب، 2025) المبادئ السبعة لإدارة الجودة الشاملة وفق هذا المعيار:

#### التركيز على العميل

يُعتبر العميل عنصرًا محوريًا في أنظمة الجودة، حيث إن رضا العملاء وولائهم يُمثّلان عاملاً أساسيًا في نجاح أي مؤسسة. ومع تزايد وسائل الاتصال وتفاعل العملاء الفوري مع المنتجات والخدمات، أصبحت آراؤهم تؤثر مباشرة على صورة المؤسسة وسمعتها. من هنا، يتطلب الأمر من المؤسسات أن تعمل بجدية على تحليل توقعات العملاء واستباقها، إلى جانب توفير عروض ذات جودة عالية تُعبّر عن التزامها بتقديم قيمة مضافة. كما أن التركيز على العميل يشكل أحد أعمدة إدارة الجودة الشاملة، حيث يؤدي فهم سلوك العميل بدقة إلى تحسين العمليات والخدمات بشكل مستمر. وفي سياق المنافسة في السوق السعودي، يظهر بوضوح أن رضا العميل يُعد عاملاً حاسماً في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق التفوق، كما أشار إلى ذلك الباحث (Almasarweh, 2020).

#### 1. القيادة

القيادة الفعّالة ضمن بيئة الجودة الشاملة تُركّز على تمكين الموظفين، وتعزيز روح الفريق، ودعم ثقافة الابتكار، لضمان تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق رضا العملاء (Laureani, 2024) حين تكون القيادة واضحة ومُلهمّة، يدرك كل موظف ما هو مطلوب منه، ويملك الأدوات المناسبة، والدافع اللازم للإنجاز.

## 2. اشراك العاملين

من أهم الأسس التي تُسهم في نجاح الجودة الشاملة؛ إذ إن تمكين الموظفين وتحفيزهم على المساهمة الفعّالة في تحسين الأداء يولّد بيئة عمل أكثر ابتكارًا وتعاونًا. وتشير الأدبيات إلى أن فرق العمل متعددة التخصصات تلعب دورًا محوريًا في اكتشاف الحلول وتجاوز التحديات التنظيمية، وهو ما ينسجم مع متطلبات المرحلة الحالية في المملكة (Bakotić, 2015).

## 4. مدخل العملية

يُعد مدخل العملية أحد المبادئ الأساسية في إدارة الجودة الشاملة (TQM)، حيث تُدار المنظمة كوحدة نظامية متكاملة من العمليات المترابطة التي تحول المدخلات إلى مخرجات تُغذي العمليات التالية. ويترتب على ذلك اعتماد كل قسم ضمن المؤسسة على الأقسام الأخرى، بحيث يُعدّ كل منها "عميلًا داخليًا" للأقسام التي تزوّده بالخدمات أو الموارد. على سبيل المثال، يعتمد قسم الإنتاج على قسم الموارد البشرية في توفير الكفاءات، مما يُعزّز التنسيق الداخلي، ويُقلّل الهدر، ويُحسّن الكفاءة التشغيلية. وقد أكد (Deming, 1986) على أهمية إدارة العمليات كمنظومة مترابطة تُسهم في تحقيق التحسين المستمر والجودة المستقرة. كما أدخل (Ishikawa, 1985) مفهوم "العميل الداخلي"، والذي يقوم على اعتبار العملية التالية في سلسلة العمل عميلًا يجب خدمته بجودة. أما Juran 1999، فقد ركّز على أهمية تخطيط العمليات ومراقبتها وتحسينها ضمن ما يُعرف بـ "ثالوث الجودة"، معتبرًا أن هذا المدخل هو جوهر إدارة الأداء المؤسسي.

## 5. التحسين المستمر

يشكّل التحسين المستمر محورًا رئيسًا في رفع كفاءة المؤسسة واستدامة أدائها، إذ يُعبّر عن السعي الدائم لتطوير العمليات والنتائج، ويُعد من أهم السمات التي تميّز المؤسسات الساعية للتميز في بيئات عمل متغيرة.

يُفترض بالمؤسسة أن تعمل على تحسين أدائها بصفة دائمة، وذلك من خلال:

- تعزيز توجهها نحو رضا العملاء.
- تحسين فعالية أنشطتها وعملياتها الداخلية.
- معالجة أوجه القصور، وتقليل المخاطر، والاستفادة من الفرص، كما ورد في معيار ISO 9001:2015.

يُعد التحسين المستمر أحد المبادئ الجوهرية في إدارة الجودة الشاملة، ويستند إلى تبني منهج دائم لتطوير الأداء في مختلف الجوانب الإدارية والإنتاجية. فالمؤسسات التي تُطبق هذا المبدأ تمتلك قدرة أعلى على الاستجابة لتقلبات السوق ومواكبة التطورات التقنية، مما يمنحها مرونة أكبر في بيئات الأعمال المتغيرة.

وفي المملكة العربية السعودية، يُمثل هذا التوجه أداة استراتيجية فعالة لتعزيز القدرة التنافسية، من خلال رفع كفاءة العمليات، وتقليل الهدر في الموارد، وتحقيق جودة أعلى في المنتجات والخدمات بتكلفة أقل (النويصر، 2024).

يعد عنصر أساسي في تطبيق الجودة الشاملة، إذ يشمل السعي المتواصل لتطوير العمليات والأنظمة بما يضمن رفع كفاءة الأداء وتقليل الهدر. وتُعد دورة (PDCA) نموذجًا شائعًا في هذا السياق، حيث تتيح آلية منظمة لتحديد المشكلات، واختبار الحلول، وقياس النتائج. وقد أثبتت التجارب داخل الشركات السعودية أن تطبيق هذا التوجه يؤدي إلى تعزيز الإنتاجية وتحقيق وفورات تشغيلية ملموسة (Walter, 2020).

## 6. اتخاذ القرارات على أساس الحقائق

يُعد مبدأ اتخاذ القرارات على أساس الحقائق أحد الركائز الجوهرية في أنظمة الإدارة الحديثة، حيث يؤكد على ضرورة الاعتماد على المعلومات الدقيقة والبيانات الموثوقة في صياغة القرارات الإدارية. ويهدف هذا المبدأ إلى تقليل التقدير العشوائي والانطباعات الشخصية التي قد تؤدي إلى قرارات غير مدروسة، وهو ما يساهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق نتائج أكثر دقة وواقعية.

وقد أشارت دراسة HakemZadeh و Rousseau (2024) إلى أن فعالية القرارات المبنية على الأدلة ترتبط بمدى توفر الأدلة العلمية الموثوقة، وتفاعل متخذي القرار مع الباحثين والممارسين وأصحاب المصلحة. كما بيّنت أن تبني هذا النهج يساعد في توجيه السياسات والإجراءات الإدارية نحو أهداف مدروسة، ويحسن من جودة النتائج المتوقعة.

وتؤكد الأدبيات أن الاعتماد على الحقائق لا يقتصر على مجرد جمع البيانات، بل يشمل تحليلها وفهم أبعادها وربطها بالسياق التنظيمي، وهو ما يجعل القرار أكثر موضوعية ويقلل من احتمالات الفشل (HakemZadeh & Rousseau, 2024).

كما لَحَص Hitchens قاعدةً فلسفيةً شهيرةً قائلاً: “ That which can be asserted without evidence can be dismissed without evidence ” (نسبةً إلى Hitchens).

## 7. إدارة العلاقات مع أصحاب المصلحة

يشمل هذا المبدأ التعامل الفعّال مع جميع الأطراف التي تتأثر وتتأثر بأنشطة المؤسسة، مثل العملاء، الموردين، الشركاء، والممولين.

من خلال بناء علاقات متينة تقوم على الثقة والاحترام المتبادل، تستطيع المؤسسة تحسين أدائها وتعزيز قدرتها التنافسية.

ومع تسارع وتيرة التغيير، أصبحت إدارة هذه العلاقات ضرورية لاستمرارية المؤسسة وتحقيق تميزها في السوق.

## الأداء التسويقي – المتغير التابع

### أ. مفهوم الأداء التسويقي:

يمثل الأداء التسويقي مؤشراً جوهرياً على فعالية الاستراتيجيات التي تعتمد عليها الشركات في تحقيق أهدافها وتنمية حصتها السوقية، سواء عبر الحفاظ على موقعها أو تطويره بما يتلاءم مع متغيرات السوق، كما يساهم في الابتكار والإبداع، مما يؤدي إلى تحسين الجودة وتطوير المنتجات، وبالتالي رفع القدرة التنافسية في السوق.

وردت تعريفات متعددة لمفهوم الأداء التسويقي، حيث عرفه (Liang et al., 2018) بأنه يُقاس بمستوى إدراك العملاء للقيمة التي تقدمها المؤسسة، وهو مزيج من جودة المنتج، والتجربة الشرائية، والدعم ما بعد البيع، وكل ما يعزز تفضيل العميل واستعداده للتوصية بالمؤسسة للآخرين.

أما (Mone et al., 2013) فقد عرفه بأنه مدى نجاح المؤسسة في بناء علاقات طويلة الأمد مع عملائها، وتحقيق رضاهم وولائهم، بغض النظر عن النتائج المالية المباشرة، وذلك من خلال جودة المنتج، وفعالية التواصل، واستجابة المؤسسة لاحتياجات العملاء.

(قره داغي، 2004) بأنه درجة تحقيق المؤسسة لأهدافها ونجاحها في المحافظة على عملائها.

( يحيوي وعبدالصمد، 2012) عرفوه على انه "مدى كفاءة وفعالية وظيفة التسويق، أي مدى بلوغها لأهدافها ، رفع رقم الأعمال والحصة السوقية، وتحقيق رغبات الزبائن وإرضائهم، تخفيض تكاليف التسويق من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها (البشرية، المادية والمالية).

وقد عرف الأداء التسويقي (بوكريطة، 2011) انه "مدى قدرة المؤسسة الخدمية على إشباع وإرضاء زبائنهم من خلال تقديم خدمات تتلاءم مع حاجات وتتطابق مع ما كانوا ينتظرونه، في حدود المراقبة المستمرة للمنافسين والأخذ بعين الاعتبار ردود أفعالهم مع تحقيق النتائج التسويقية المطلوبة من الأرباح، المبيعات والحصة السوقية."

ويرى الباحث (العوفي، 2024) أن الأداء التسويقي هو مجموعة من العمليات والأدوات التي تُعنى بتقييم الأداء المتأثر أو المؤجّه بالأنشطة التسويقية.

ويتضمن من وجهة نظر (Pont and Shaw, 2003):

**مؤشرات مالية:** تقيس نتائج الأنشطة التسويقية مقابل التكاليف والتي تخضع مباشرة للتحليل المالي والمحاسبي، مثل الأرباح، المبيعات، والتدفق النقدي.

**مؤشرات غير مالية:** مثل الحصة السوقية، رضا العملاء، ثقة العملاء، ولاء العملاء للعلامة التجارية.

### مؤشرات قياس الأداء التسويقي

#### رضا العملاء:

يُعد رضا العملاء من أبرز المؤشرات التي يُعتمد عليها في تقييم الأداء التسويقي للمؤسسات، إذ يُعبّر عن مدى توافق توقعات العملاء مع تجاربهم الفعلية تجاه المنتجات أو الخدمات المقدمة. وقد أوضح (Bitner and Zeithaml, 2000) أن الرضا يُمثل استجابة تقييمية ناتجة عن مقارنة العميل بين الأداء الفعلي وتوقعاته المسبقة، في حين أكد (Berman and Evans, 1997) أن تحقيق الرضا يُعد الأساس في نجاح الأنشطة التسويقية، لكونه يعكس مدى قدرة المؤسسة على تلبية رغبات عملائها. كما أشار (Armstrong and Kotler, 2001) إلى أن هناك علاقة طردية بين جودة الأداء ومستوى رضا العملاء؛ فكلما تجاوز الأداء توقعات العميل ارتفع مستوى الرضا.

ومن منظور إدارة الجودة الشاملة، يُعد رضا العملاء هدفاً استراتيجياً يعكس فعالية تطبيق مبادئ الجودة في المؤسسات. ويرى (Besterfield, 2003) أن الجودة الحقيقية تبدأ بفهم توقعات العملاء وتنتهي بتجاوزها، مما يجعل العميل محور العملية التنظيمية. وفي هذا الإطار، تميّزت المؤسسات الحديثة توسّع مفهوم العميل في الأدبيات الحديثة ليشمل **العميل الداخلي** إلى جانب **العميل الخارجي**، لما لذلك من أهمية في تحسين سلسلة القيمة وتعزيز التكامل بين العمليات التنظيمية الداخلية والخارجية، بما يسهم في رفع مستوى الرضا العام. (Goetsch & Davis, 2020) وفي هذا السياق، يرتبط **رضا العملاء** ارتباطاً وثيقاً بمفاهيم **الولاء** و**إعادة الشراء** و**التوصية بالعلامة التجارية**، وهي مؤشرات تسويقية ذات قيمة عالية تعكس قوة العلاقة بين المؤسسة وجمهورها المستهدف (Bitner & Zeithaml, 2000; Armstrong & Kotler, 2001). فكلما ارتفع رضا العميل، ازدادت فرص احتفاظ المؤسسة به وانخفضت تكلفة

جذب عملاء جدد، مما ينعكس إيجاباً على كفاءة الاستراتيجيات التسويقية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة (Berman & Evans, 1997).

ومؤشر صافي نقاط الترويج (Net Promoter Score)، وذلك بهدف متابعة تجربة العميل وتحسينها باستمرار (Kotler & Keller, 2016).

ويرى (Besterfield, 2019) أن المنظمات المتميزة لا تكتفي بقياس الرضا بعد تقديم الخدمة، بل تدمج صوت العميل ضمن مراحل تصميم وتطوير المنتجات لضمان مواءمتها مع توقعات العملاء الحقيقية.

ومن هذا المنطلق، تُعدّ التغذية الراجعة من العملاء أداةً مزدوجة تجمع بين التحسين الداخلي والتطوير التسويقي، كما أن تحقيق رضا العملاء يتطلب تكامل جهود جميع عناصر المؤسسة، بدءاً من القيادة العليا مروراً بالعمليات التشغيلية ووصولاً إلى نقاط الاتصال مع السوق (Laureani, 2024). وبذلك، تُعدّ إدارة الجودة الشاملة إطاراً عملياً فعالاً لدعم الأداء التسويقي، خصوصاً في بيئات الأعمال الريادية التي تعتمد على سرعة بناء الثقة وكسب العملاء.

وباختصار، فإن رضا العملاء ليس مجرد نتيجة لتطبيق الجودة، بل هو مؤشر تسويقي جوهري يعكس قدرة المؤسسة على خلق قيمة مضافة مستدامة، ويُعدّ من أهم مقومات النجاح التسويقي طويل الأمد (Besterfield, 2019; Kotler & Keller, 2016).

#### الثقة:

تمثل ثقة العملاء أحد المؤشرات الجوهرية التي تُستخدم لقياس جودة العلاقة بين المؤسسة وسوقها المستهدف، إذ تعكس مدى اطمئنان العميل لمصداقية المؤسسة واستعداده للاستمرار في التعامل معها على المدى الطويل (Morgan & Hunt, 1994; Khamitov et al., 2024). وتشير الأدبيات إلى أن الثقة تُعدّ عنصراً محورياً يؤثر في كل من الرضا والولاء ونوايا الشراء المستقبلية، كما تسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء التسويقي على المدى الطويل (Khamitov et al., 2024). ومن منظور تسويقي، تُعتبر ثقة العميل بالعلامة التجارية أساساً في تشكيل سلوك المستهلك وولائه المستمر، إذ تُبنى هذه الثقة من خلال جودة المنتجات والخدمات، وتجارب العملاء الإيجابية السابقة، واستمرار يُعد التواصل الفعال بين المؤسسة وجمهورها المستهدف من أهم العوامل التي تُعزز الثقة وتدعم العلاقة طويلة الأمد بين الطرفين (Morgan & Hunt, 1994; Kotler & Keller, 2016). وأشار (العوفي، 2024) إلى أن بناء الثقة يتطلب تقديم خدمات متسقة في جودتها، إلى جانب تواصل مباشر ومستمر مع العملاء، مما يسهم في ترسيخ صورة إيجابية للعلامة التجارية في أذهانهم.

#### الولاء:

يُعبّر ولاء العميل عن استمراريته في اختيار المنتج أو العلامة التجارية نفسها نتيجة لتجاربه الإيجابية

وثقته المتراكمة في المؤسسة. ويتأثر الولاء بعدة عوامل؛ من أبرزها مصداقية العلامة التجارية، تجربة الاستخدام، ومستوى التفاعل عبر قنوات التواصل المختلفة. وتشير دراسة (Ferdous and Kumaradeepan, 2023) إلى أن عناصر مثل الثقة والتفاعل والمشاركة الرقمية تؤدي دورًا محوريًا في تعزيز ولاء العملاء، وهو ما ينعكس إيجابًا على الأداء التسويقي للمنظمات.

وبناءً على ذلك، يرى (العوفي، 2024) أن مؤشرات الرضا والثقة والولاء تمثل ركائز أساسية لقياس فعالية الأداء التسويقي، خاصة في الأسواق التنافسية مثل السوق السعودي، حيث تسهم هذه المؤشرات في تطوير استراتيجيات التسويق وتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات.

### العوامل المؤثرة في الأداء التسويقي:

أوضح (Kotler & Keller, 2016) أن الأداء التسويقي لا يتوقف على الأنشطة التسويقية المباشرة فحسب، بل يتأثر بمجموعة من العوامل الداخلية والخارجية التي تتفاعل معًا لتحديد نتائج المؤسسة. ويمكن تلخيص أهم هذه العوامل فيما يلي:

### الاستراتيجية التسويقية المتبعة:

إن وضوح أهداف المؤسسة وتحديد الأسواق المستهدفة بدقة، مع تقديم قيمة فريدة للعملاء واختيار المزيج التسويقي الملائم، تعد عناصر جوهرية تحدد مستوى الأداء التسويقي. وكلما كانت الاستراتيجية متوائمة مع احتياجات العملاء، زادت فعاليتها.

### جودة المنتج أو الخدمة:

تؤكد أدبيات التسويق أن رضا العملاء وثقتهم يتأثران بشكل مباشر بجودة ما تقدمه المؤسسة؛ فكلما ارتفعت الجودة، تحسّنت تجربة العميل وزادت احتمالية تكرار الشراء، مما ينعكس إيجابًا على الأداء التسويقي (Kotler & Keller, 2016).

### القيمة المدركة من قبل العميل:

تُعد القيمة المدركة من أهم المحددات المؤثرة في سلوك العميل الشرائي، إذ تُعبّر عن الموازنة التي يجريها العميل بين المنافع التي يحصل عليها والتكاليف التي يتحملها للحصول على المنتج أو الخدمة. فكلما شعر العميل أن القيمة المستلمة تفوق ما يدفعه من مقابل، زادت احتمالية احتفاظه بالعلاقة مع المؤسسة بدلاً من الانتقال إلى منافس آخر. (Kotler & Keller, 2016) ويرتبط الأداء التسويقي للمؤسسة ارتباطًا وثيقًا بمستوى هذه القيمة المدركة، والتي تشمل جوانب متعددة مثل جودة المنتج، السعر المناسب، خدمات ما بعد البيع، وتجربة الاستخدام الشاملة (Besterfield, 2019).

## الابتكار والتجديد:

يُعد الابتكار أحد العوامل الجوهرية التي تمكّن المؤسسات من التفاعل مع الأسواق المتغيرة بسرعة. فالشركات التي تستثمر في تطوير منتجات جديدة أو تحسين عملياتها التشغيلية باستمرار تتمتع بقدرة أعلى على مواكبة التغيرات وكسب رضا العملاء، مما يعزز من أدائها التسويقي على المدى الطويل (Armstrong & Kotler, 2001; Goetsch & Davis, 2020).

## الولاء والعلاقات مع العملاء:

يؤكد Kotler أن بناء علاقات مستدامة مع العملاء يُعد من الركائز الأساسية لنجاح الأداء التسويقي، إذ يؤدي الولاء إلى خفض تكلفة الاحتفاظ بالعملاء، وزيادة معدلات التوصية، وتعزيز الصورة الذهنية للعلامة التجارية. (Kotler & Keller, 2016; Ferdous & Kumaradeepan, 2023) كما أن المؤسسات التي تركز على إدارة علاقاتها مع العملاء بفاعلية تضمن استمرارهم وتحولهم إلى سفراء للعلامة التجارية.

## بيئة السوق والمنافسة:

تُعد بيئة السوق من العوامل الخارجية المؤثرة بقوة في الأداء التسويقي، إذ تشمل المنافسين، وتغيّر أذواق المستهلكين، والعوامل الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية. ويشير (Kotler & Keller, 2016) إلى أن تحليل البيئة التسويقية بشكل دوري يمكّن المؤسسات من التكيف مع التحديات، واستغلال الفرص المتاحة، وتحقيق أداء تسويقي فعال ومستدام.

## العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التسويقي

يُنظر إلى إدارة الجودة الشاملة بوصفها أحد المداخل الإدارية التي تسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات، لا سيما في القطاعات الخدمية والطبية التي تعتمد على ثقة العملاء ورضاهم كعنصر أساسي في نجاحها. وتؤكد الأدبيات أن تطبيق مبادئ الجودة مثل التركيز على العميل، والتحسين المستمر، ومشاركة العاملين، يؤدي إلى تحسين جودة العمليات والخدمات، مما ينعكس إيجاباً على مؤشرات الأداء التسويقي مثل: رضا العملاء، ثقتهم، وولائهم (Besterfield, 2003; Kotler & Keller, 2016).

كما أشار (العوفي، 2024) إلى أن العلاقة بين الجودة والأداء التسويقي هي علاقة تكاملية، حيث يُعد التسويق أحد الأدوات التي تُبرز أثر الجودة في نظر العميل، في حين أن ممارسات الجودة تُمكن المؤسسة من تقديم قيمة مضافة تلبي توقعاته. ومن هذا المنطلق، فإن نجاح المؤسسة في ترسيخ ثقافة الجودة ينعكس على إدراك العميل للقيمة، ويعزز من استعداده لتكرار الشراء والتوصية بالعلامة التجارية، وهو ما يُعد هدفاً رئيسياً للأداء التسويقي.

وتبرز أهمية هذه العلاقة في السياق السعودي مع تنامي التنافس في قطاع الأجهزة الطبية، إذ يتطلب الأمر من الشركات أن تجمع بين الكفاءة التشغيلية والجاذبية التسويقية لضمان البقاء في السوق. ومن هنا، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل الكيفية التي تسهم بها ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحسين مؤشرات الأداء التسويقي لشركة الفحص المتقدمة للأجهزة الطبية.

## ثانياً: الدراسات السابقة:

تُعد العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التسويقي من العلاقات المهمة في سياق تطوير الأداء المؤسسي، إلا أن الدراسات التي تناولت هذا الربط بشكل مباشر تظل محدودة، لا سيما في البيئة السعودية. وعليه، تم استعراض مجموعة من الدراسات التي تناولت أحد المتغيرين أو كليهما بصورة غير مباشرة، بهدف تقديم أرضية علمية تدعم الدراسة الحالية وتبرز الفجوة التي تسعى لسدها.

الدراسة الأولى: دراسة (Awad & Mohammed, 2025) بعنوان:

### **Effectiveness of Total Quality Management in Marketing Performance and the Role of Continuous Improvement as a Mediator for Iraqi Institutions**

#### الهدف من الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة، بما في ذلك الالتزام القيادي، وبرامج التدريب، وجهود التحسين المستمر، والتركيز على العميل، وبين مستوى الأداء التسويقي في المؤسسات العراقية. كما سعت إلى التحقق من الدور الوسيط الذي يمكن أن يؤديه التحسين المستمر في تعزيز أثر ممارسات الجودة على الأداء التسويقي.

#### المنهج المستخدم:

اتبعت الدراسة المنهج الكمي الوصفي التحليلي، حيث جرى تحليل بيانات استجابات المشاركين باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة ونماذج المعادلات الهيكلية لتوضيح العلاقات بين المتغيرات المدروسة.

#### مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع البحث في العاملين بالمؤسسات العراقية من القطاعين العام والخاص، في حين اختيرت عينة مكونة من 217 موظفًا يمثلون مستويات إدارية مختلفة داخل تلك المؤسسات، بما يضمن تمثيلاً متوازناً لآراء العاملين.

## أداة الدراسة:

استخدمت الدراسة استبانة مكونة من 40 فقرة تغطي أبعاد ممارسات إدارة الجودة الشاملة ومؤشرات الأداء التسويقي، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج AMOS للتحقق من صدق النموذج وملاءمته الإحصائية.

## أهم النتائج:

- أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء التسويقي للمؤسسات العراقية.
- تبين أن التحسين المستمر يُمثل متغيراً وسيطاً يسهم في رفع فاعلية العلاقة بين الجودة والأداء التسويقي.
- خلصت الدراسة إلى أهمية تعزيز ثقافة الجودة داخل المؤسسات بوصفها نهجاً استراتيجياً لتحسين نتائج الأداء التسويقي وتحقيق التميز التنافسي.

**الدراسة الثانية: دراسة (العوفي، 2024) بعنوان: مؤشرات الأداء التسويقي وتأثيرها على جودة**

**الخدمات التعليمية – دراسة حالة: جامعة الطائف"**

**هدف الدراسة:** هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير مؤشرات الأداء التسويقي، والمتمثلة في رضا العملاء، والثقة، والولاء، على جودة الخدمات التعليمية في جامعة الطائف، وذلك في إطار السعي إلى تعزيز العلاقة بين المؤسسات الأكاديمية والمستفيدين من خدماتها التعليمية والإدارية.

**المنهج المستخدم:** اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لدراسة طبيعة العلاقة بين المتغيرات وتفسيرها من خلال البيانات الإحصائية.

**مجتمع وعينة الدراسة:** تمثل مجتمع البحث في طلبة كلية إدارة الأعمال بجامعة الطائف، واختيرت عينة مكونة من 150 طالباً، استخدمت منها 148 استبانة صالحة للتحليل بعد مراجعتها وتدقيقها.

**أداة الدراسة:** استخدمت الدراسة الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، لقياس مؤشرات الأداء التسويقي وعلاقتها بجودة الخدمات التعليمية المقدمة.

## أهم النتائج:

كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين مؤشرات الأداء التسويقي الثلاثة (الرضا، الثقة، الولاء) وجودة الخدمات التعليمية في جامعة الطائف. وأظهرت القيمة التفسيرية للنموذج

( $R = 0.654$ ) أن هذه المؤشرات تُفسر نسبة مرتفعة من التباين في جودة الخدمات المقدمة. كما أشارت النتائج إلى أن جميع المؤشرات ذات تأثير معنوي إحصائي على جودة الخدمات.

#### أهمية الدراسة:

أبرزت الدراسة الدور المحوري الذي تلعبه ممارسات التسويق في تطوير جودة الخدمات داخل المؤسسات التعليمية، وساهمت في توضيح أهمية النظر إلى الطلاب كمستفيدين رئيسيين يجب تلبية توقعاتهم. ومع ذلك، لم تتناول الدراسة تأثير إدارة الجودة الشاملة كإطار شامل يدعم الأداء التسويقي، مما يترك مجالاً للبحوث المستقبلية لاستكشاف هذه العلاقة التكاملية.

#### التوصيات:

أوصت الدراسة بضرورة مواءمة مخرجات التعليم مع متطلبات سوق العمل، وتعزيز الاعتماد على مؤشرات الأداء التسويقي غير المالية في تقييم البرامج الأكاديمية، إلى جانب المتابعة المستمرة لهذه المؤشرات بوصفها أدوات استراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز جودة الخدمات التعليمية.

**الدراسة الثالثة: دراسة (الحربي، 2024) بعنوان: أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنافسي للشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية**

#### هدف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة ، مثل التركيز على العميل، والتحسين المستمر، وتطوير العمليات، والابتكار ، وبين مستوى الأداء التنافسي للشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية. وسعت الدراسة إلى توضيح الدور الذي تلعبه ممارسات الجودة في تعزيز كفاءة الأداء الصناعي ورفع قدرات المؤسسات على المنافسة في الأسواق المحلية والعالمية.

#### المنهج المستخدم:

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي، حيث جرى توظيف أسلوب تحليل التباين والانحدار المتعدد لقياس قوة العلاقة بين متغيرات الجودة الشاملة ومؤشرات الأداء التنافسي وتفسير اتجاهها الإحصائي.

#### مجتمع وعينة الدراسة:

تكوّن مجتمع البحث من 157 شركة صناعية سعودية تمثل قطاعات متعددة، بينما استهدفت العينة المديرين والمشرفين التنفيذيين لكونهم الفئة الأقرب إلى تطبيق ممارسات الجودة ومتابعة أثرها على الأداء المؤسسي.

#### أداة الدراسة:

استخدمت الدراسة استبانة بحثية متكاملة صُممت خصيصاً لقياس مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، ومدى انعكاسها على أداء الشركات التنافسي. وتضمنت محاور رئيسة مثل التركيز على العميل، والتخطيط الاستراتيجي، والابتكار، ورضا العملاء.

#### أهم النتائج:

أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي واضح ودال إحصائياً لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء التنافسي للشركات الصناعية. كما بينت أن تبني تلك المبادئ يسهم في رفع جودة المنتجات والخدمات، وخفض التكاليف التشغيلية، وزيادة رضا العملاء، مما يدعم قدرة الشركات السعودية على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

#### الدراسة الرابعة: دراسة (الحسين، 2024) بعنوان: تأثير إدارة الجودة الشاملة على الأداء الوظيفي للعاملين بقطاع التعليم في المملكة العربية السعودية

**الهدف من الدراسة:** هدفت الدراسة إلى معرفة أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء الوظيفي للعاملين في قطاع التعليم في المملكة العربية السعودية.

**المنهج المستخدم:** استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

**مجتمع وعينة الدراسة:** تمثل مجتمع الدراسة في موظفي قطاع التعليم، واستخدمت الباحثة العينة العشوائية البسيطة، حيث تم جمع البيانات من 250 مشاركاً عبر استبانة إلكترونية.

**أداة الدراسة:** تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.

**أهم النتائج:** أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة (التحسين المستمر، القيادة الفعالة، التركيز على العميل) كان مرتفعاً، بمتوسط حسابي 3.558. أما الأداء الوظيفي فكان في المستوى المتوسط من وجهة نظر العينة، بمتوسط حسابي 3.174.

#### الدراسة الخامسة: دراسة (Kalogiannidis, 2021) بعنوان:

# **The Effects of Total Quality Management Practices and Marketing on Performance of SMEs: A Case of Selected Manufacturing Industries, Greece**

## **هدف الدراسة:**

تناولت هذه الدراسة تحليل أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة واستراتيجيات التسويق في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة في قطاع التصنيع في اليونان. ورَكَزَت على دراسة مدى التكامل بين منهجي الجودة والتسويق ودورهما في تعزيز الكفاءة التشغيلية والقدرة التنافسية لهذه المؤسسات.

## **المنهج المستخدم:**

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الكمي لقياس العلاقات بين المتغيرات محل الدراسة. وتم جمع البيانات باستخدام استبانة ميدانية وتحليلها عبر برنامج SPSS باستخدام تحليل الارتباط لبيرسون والانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضيات وتحديد قوة العلاقة بين ممارسات الجودة والتسويق من جهة، والأداء المؤسسي من جهة أخرى.

## **مجتمع وعينة الدراسة:**

شمل مجتمع الدراسة العاملين في شركات تصنيع صغيرة ومتوسطة الحجم في اليونان، وبلغت عينة البحث 289 موظفًا يمثلون مستويات إدارية مختلفة، لضمان تنوع وجهات النظر حول تطبيق الجودة والتسويق داخل بيئة العمل الصناعية.

## **أداة الدراسة:**

استخدم الباحث استبانة شاملة لقياس ممارسات إدارة الجودة الشاملة مثل القيادة، مشاركة العاملين، التركيز على العميل، إلى جانب استراتيجيات التسويق، ومؤشرات الأداء التنظيمي للمؤسسات. وقد تم تصميم الأداة بعناية لضمان شمولها للعوامل الرئيسة المؤثرة في الأداء.

## **أهم النتائج:**

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية ودالة إحصائيًا بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي في مؤسسات التصنيع الصغيرة والمتوسطة. كما بيّنت وجود ارتباط وثيق بين استراتيجيات التسويق والأداء التنظيمي، مما يؤكد أهمية الدمج بين أنشطة الجودة والتسويق لتحقيق أداء مؤسسي أكثر كفاءة.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني نهج استراتيجي تكاملي يجمع بين مبادئ الجودة الشاملة والتسويق في إدارة المؤسسات الصناعية، بما يضمن تحسين الأداء العام ورفع القدرة التنافسية في الأسواق العالمية.

## الدراسة السادسة: دراسة (عبد الرحمن، 2020) بعنوان: الدور الوسيط لإدارة الجودة الشاملة في العلاقة بين استراتيجيات التسويق وبناء الميزة التنافسية بالتطبيق على شركات الصمغ العربي السودانية

### هدف الدراسة:

سعت هذه الدراسة إلى تحليل الدور الوسيط لإدارة الجودة الشاملة في العلاقة بين استراتيجيات التسويق (التميز، خفض التكاليف، والتركيز) وبين بناء الميزة التنافسية في شركات الصمغ العربي في السودان. وهدفت إلى توضيح كيفية إسهام تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في تعزيز الأداء التسويقي وتحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية المحلية ضمن بيئة سوقية متغيرة.

### المنهج المستخدم:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتفسير طبيعة العلاقات بين المتغيرات الرئيسية، واختبار فرضيات النموذج المقترح، من خلال التحليل الإحصائي للعلاقات السببية بين الجودة الشاملة واستراتيجيات التسويق والميزة التنافسية.

### مجتمع وعينة الدراسة:

شمل مجتمع الدراسة العاملين في شركات الصمغ العربي السودانية، بينما تم اختيار عينة مكونة من 152 موظفًا بطريقة العينة العشوائية البسيطة لضمان تمثيل موضوعي لمختلف المستويات الإدارية داخل الشركات.

### أداة الدراسة:

استخدم الباحث الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات المتعلقة بممارسات إدارة الجودة الشاملة واستراتيجيات التسويق ومؤشرات الأداء التنافسي، وذلك بهدف قياس العلاقة التفاعلية بين هذه المتغيرات.

### أهم النتائج:

بيّنت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التسويق وبناء الميزة التنافسية في شركات الصمغ العربي. كما أظهرت أن إدارة الجودة الشاملة تؤدي دورًا وسيطًا فاعلاً في تعزيز أثر استراتيجيات التسويق على الأداء التنافسي. وأكدت النتائج أن تفعيل مبادئ الجودة الشاملة يساهم في تحسين استجابة الشركات لمتغيرات السوق وزيادة قدرتها على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في بيئة الأعمال السودانية.

## الدراسة السابعة: دراسة (Abu Hanieh, 2020) بعنوان: أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي في شركات الأدوية الأردنية

### هدف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) في تعزيز الأداء المؤسسي داخل شركات الأدوية الأردنية، وذلك من خلال دراسة مكونات الجودة الشاملة المتمثلة في: القيادة، مشاركة العاملين، التركيز على العملاء، التحسين المستمر، والتخطيط الاستراتيجي. كما سعت إلى تحديد مدى اختلاف تأثير هذه المكونات في دعم فعالية الأداء التنظيمي ضمن بيئة العمل الدوائية.

### المنهج المستخدم:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لتحليل العلاقات بين المتغيرات التنظيمية. وُجمعت البيانات من خلال استبانة ميدانية، وتم تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS لاختبار الفرضيات وقياس دلالتها الإحصائية.

### مجتمع وعينة الدراسة:

شمل مجتمع الدراسة موظفي شركات الأدوية الأردنية في مختلف الأقسام الإدارية والفنية. وتم توزيع 500 استبانة، استُرجع منها 407 استبانة صالحة للتحليل، بنسبة استجابة بلغت 81.4%، وهو ما يعكس تمثيلاً جيداً لمجتمع البحث.

### أداة الدراسة:

استخدم الباحث استبانة مكونة من 36 فقرة شملت المتغيرات المستقلة (مبادئ الجودة الشاملة) والمتغير التابع (الأداء المؤسسي). وقد تم التحقق من ثبات الأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا، حيث تجاوزت جميع القيم 0.78، مما يؤكد موثوقية القياس وصلاحية الأداة للتحليل الإحصائي.

### أهم النتائج:

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير معنوي إيجابي لكل من مشاركة العاملين، التحسين المستمر، والتخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في شركات الأدوية الأردنية. في المقابل، لم تُظهر القيادة أثراً معنوياً مباشراً في تحسين الأداء، كما أظهرت النتائج أن التركيز على العملاء كان ذا أثر سلبي معنوي، مما يشير إلى وجود تحديات محتملة في تطبيق استراتيجيات تلبية توقعات العملاء داخل بيئة الصناعة الدوائية.

وتُبرز هذه النتائج أهمية تعزيز ثقافة الجودة التشاركية وربطها بآليات تسويق فعّالة لضمان توافق مخرجات الشركات مع احتياجات السوق المحلي والدولي.

**الدراسة الثامنة: دراسة (فرج والهنداوي، 2019) بعنوان: أثر استخدام التسويق الريادي على الأداء التسويقي للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم بمنطقة الدلتا دراسة تطبيقية**  
**هدف الدراسة:**

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر ممارسات التسويق الريادي في تحسين الأداء التسويقي للشركات الصغيرة والمتوسطة في منطقة الدلتا بمصر، وذلك من خلال دراسة العلاقة بين أبعاد التسويق الريادي المتمثلة في الابتكار، المبادرة، تحمل المخاطرة، واستباق احتياجات العملاء، وكيف تسهم هذه الأبعاد في رفع كفاءة الأداء التسويقي وتحقيق تنافسية مستدامة في الأسواق المحلية.

#### **المنهج المستخدم:**

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كإطار لتحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات التسويق الريادي ومؤشرات الأداء التسويقي، بالاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل العلاقات واختبار الفرضيات.

#### **مجتمع وعينة الدراسة:**

تمثل مجتمع الدراسة في الشركات الصغيرة والمتوسطة العاملة في منطقة الدلتا، بينما تم اختيار عينة من 300 مفردة شملت القيادات الإدارية والتنفيذية المسؤولة عن مجالات التسويق والإنتاج، بهدف الحصول على رؤية شاملة حول الممارسات الريادية داخل هذه الشركات.

#### **أداة الدراسة:**

استخدمت الباحثة استبانة مكوّنة من 32 فقرة صُمّمت خصيصًا لقياس أبعاد التسويق الريادي الأربعة ومستوى الأداء التسويقي. وتمت مراجعة الأداة للتأكد من صدقها وثباتها قبل تطبيقها على العينة المستهدفة.

#### **أهم النتائج:**

أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد التسويق الريادي ومستوى الأداء التسويقي للشركات الصغيرة والمتوسطة. كما بيّنت أن الابتكار واستباق احتياجات العملاء كانا الأكثر تأثيرًا في تحسين الأداء السوقي، في حين كان تأثير تحمل المخاطرة والمبادرة أقل نسبيًا.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني توجهات ريادية في الاستراتيجيات التسويقية للشركات الصغيرة والمتوسطة، بما يعزز قدرتها على مواكبة التغيرات السوقية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

### مقارنة بين الدراسات السابقة

يتضح من خلال مراجعة الأدبيات أن معظم الدراسات تناولت العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة أو بعض أدوات التسويق والأداء المؤسسي ، إلا أن توجهاتها، مجالاتها، ونتائجها جاءت متفاوتة:

#### من حيث التوجه العام:

تناولت دراسات مثل (الحربي، 2024)، و (Abu Hanieh، 2020)، و (Kalogiannidis، 2021)، و (Awad & Mohammed، 2025) العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة وتحسين الأداء المؤسسي أو التسويقي. وركزت دراسات أخرى مثل (العوفي، 2024) و (فرج والهنداوي، 2019) على أثر مؤشرات الأداء التسويقي أو التسويق الريادي في الأداء. بينما برزت دراسة (عبد الرحمن، 2021) في تحليل الدور الوسيط لإدارة الجودة الشاملة في العلاقة بين استراتيجيات التسويق وبناء الميزة التنافسية.

#### من حيث المجال:

استهدفت دراستا (الحسين، 2024) و (العوفي، 2024) القطاع التعليمي، في حين ركزت (الحربي، 2024) و (Kalogiannidis، 2021) على القطاع الصناعي. أما دراسات (Abu Hanieh، 2020)، و (Awad & Mohammed، 2025) فتناولت مؤسسات من قطاعات متنوعة. وتناولت دراسة (فرج والهنداوي، 2019) قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة في منطقة الدلتا. بينما تتميز الدراسة الحالية بتركيزها على قطاع بيع واستيراد الأجهزة الطبية في المملكة العربية السعودية، وهو مجال لم يحظَ باهتمام كافٍ في الدراسات السابقة.

#### من حيث النتائج:

أظهرت نتائج دراسات (الحربي، 2024)، و (Abu Hanieh، 2020)، و (Kalogiannidis، 2021)، و (Awad & Mohammed، 2025) وجود علاقة إيجابية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحسين الأداء المؤسسي أو التسويقي. وكشفت دراسة (العوفي، 2024) عن تأثير إيجابي لمؤشرات الأداء التسويقي (الرضا، الثقة، الولاء) على جودة الخدمات التعليمية. وأكدت دراسة (الحسين، 2024) أن تطبيق ممارسات الجودة الشاملة ينعكس على الأداء الوظيفي للعاملين. وأظهرت دراسة (فرج والهنداوي، 2019) وجود علاقة دالة بين أبعاد التسويق الريادي والأداء التسويقي. أما دراسة (عبد الرحمن، 2021) فأثبتت أن لإدارة الجودة دوراً وسيطاً فاعلاً في تعزيز أثر استراتيجيات التسويق على التميز التنافسي.

## من حيث الفجوات والتحديات:

على الرغم من تقاطع عدد من الدراسات السابقة مع موضوع الدراسة الحالية، إلا أنه لم تُعالج بشكل مباشر العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة (مثل التحسين المستمر، التركيز على العميل، مشاركة العاملين) ومؤشرات الأداء التسويقي غير المالية (رضا العملاء، الثقة، الولاء) في السياق الخدمي الطبي داخل المملكة العربية السعودية. ومن هنا تبرز أهمية الدراسة الحالية في سد هذه الفجوة من خلال تقديم نموذج تطبيقي في بيئة طبية تنافسية، يعزز من دمج الجودة بالتسويق لتحسين الأداء المؤسسي.

## خاتمة:

في هذا الفصل، تم تناول الإطار النظري لمتغيرات الدراسة، حيث استُعرضت المفاهيم الأساسية لإدارة الجودة الشاملة والأداء التسويقي، إضافةً إلى أبرز المؤشرات التي يتم الاعتماد عليها في قياسه، مثل رضا العملاء، الثقة، والولاء. كما تم عرض مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين هذه المتغيرات في سياقات مختلفة، مما ساعد في تحديد الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة لسدّها من خلال التركيز على قطاع الأجهزة الطبية في المملكة العربية السعودية. ويُمهّد هذا العرض النظري لما سيتم تناوله في الفصل الثالث من إجراءات منهجية وأدوات بحثية وتحليل إحصائي.

## الفصل 3 منهجية البحث

## المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهجية والإجراءات المتبعة في البحث من أجل جمع البيانات وتحليلها. ويتناول الفصل تصميم البحث، ومجتمع الدراسة، وخصائص العينة وحجمها، وأداة جمع البيانات، بالإضافة إلى حدود الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل. كما يستعرض إجراءات إعداد أدوات جمع البيانات والتحقق من صدقها وثباتها، والعمليات الإحصائية التي سيتم استخدامها لاستخلاص النتائج، وذلك على النحو الآتي:

## منهج البحث

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي نظرًا لملاءمته لطبيعة موضوع الدراسة، وكونه الأنسب لتحقيق أهدافها؛ إذ يسعى إلى وصف واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحليل أثرها على الأداء التسويقي في الشركة محل الدراسة. ولتحقيق ذلك، تم الاعتماد على أداتين لجمع البيانات: الأولى استبيان موجّه للموظفين لقياس مستوى تطبيق ممارسات الجودة الشاملة، والثانية استبيان موجّه للعملاء لقياس مستوى رضاهم وتصورهم حول الأدوات التسويقية والخدمات المقدمة. وقد أُخضعت البيانات التي تم جمعها للتحليل باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاستخلاص النتائج والتوصل إلى الاستنتاجات العلمية.

## مجتمع البحث

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي الشركة محل الدراسة، نظرًا لارتباطهم المباشر بعمليات الجودة والتسويق، إضافة إلى عملاء الشركة الذين يتعاملون معها بشكل مستمر.

## عينة البحث

بالنسبة للموظفين: نظرًا لصغر حجم المجتمع (25 موظفًا)، فقد تم الاعتماد على التعداد الكامل وشمول جميع الأفراد.

بالنسبة للعملاء: تم اختيار عينة قسدية من (23) عميلًا تعاملوا مع الشركة خلال الفترة الأخيرة، بهدف قياس رضاهم عن الخدمات والأدوات التسويقية.

وبذلك بلغ الحجم الكلي للعينة (48) مشاركًا.

## خصائص العينة الديموغرافية (الأولى)

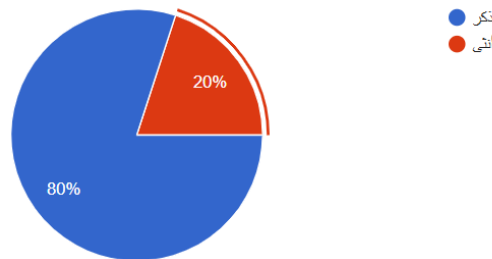
يعرض هذا الجزء الخصائص الشخصية للمبحوثين من أفراد عينة الدراسة الأولى، وذلك بالاستناد إلى

الاجابات التي تم الحصول عليها من عينة الدراسة والواردة في استبانة الدراسة من حيث النوع الاجتماعي، والفئة العمرية، والمستوى التعليمي، وسنوات الخبرة في الهيئة ، والمسمى الوظيفي وذلك على النحو التالي:

### خصائص العينة حسب النوع الاجتماعي

جدول رقم 1 خصائص العينة حسب النوع الاجتماعي

| النوع الاجتماعي | التكرار | النسبة المئوية |
|-----------------|---------|----------------|
| ذكر             | 20      | %80            |
| أنثى            | 5       | %20            |
| المجموع         | 25      | %100           |



شكل رقم 2 خصائص العينة حسب النوع الاجتماعي

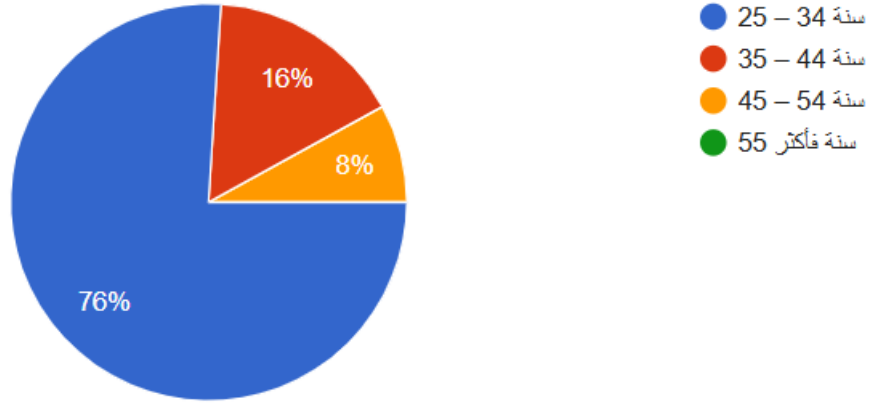
يلاحظ من الجدول والشكل السابق أن نسبة الذكور أكبر من نسبة الاناث، وتفسير ذلك ربما يعود إلى طبيعة العمل في شركة الفحص المتقدمة وما تحتاجه من مناوبات ليلية وانشغالات في مهام خارجية بعيدة عن السكن احيانا وهذا لا يتوافق مع طبيعة المجتمع السعودي كونه مجتمعا محافظا.

### خصائص عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

جدول رقم 2 خصائص عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

| 34-25 سنة    | 19 | 76  |
|--------------|----|-----|
| من 44-35 سنة | 4  | %16 |
| من 54-45 سنة | 2  | %8  |
| 55 سنة فأكثر | 0  | %0  |

|         |    |      |
|---------|----|------|
| المجموع | 25 | %100 |
|---------|----|------|



شكل رقم 3 خصائص عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

يتضح من الجدول والشكل السابق أن غالبية المشاركين في الاستبانة ينتمون إلى الفئة العمرية 25-34 سنة بعدد (19 مشاركًا) ونسبة 76% من إجمالي العينة، وهو ما يشير إلى أن العينة يغلب عليها الطابع الشبابي. تلتها الفئة العمرية 35-44 سنة بعدد (4 مشاركين) ونسبة 16%، ثم الفئة العمرية 45-54 سنة بعدد (2 مشاركين) ونسبة 8% فقط. أما الفئة العمرية 55 سنة فأكثر فلم يشارك منها أي فرد، بنسبة 0%.

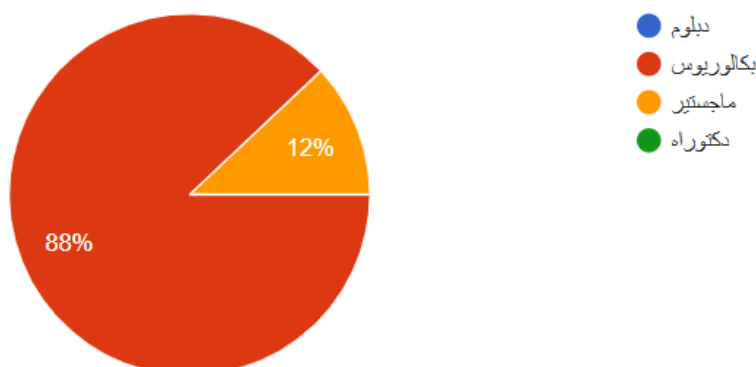
#### خصائص عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

جدول رقم 3 خصائص العينة حسب المستوى التعليمي

| النسبة المئوية | التكرار | المستوى التعليمي |
|----------------|---------|------------------|
| %0             | 0       | دبلوم            |
| %88            | 22      | بكالوريوس        |
| %12            | 3       | ماجستير          |
| %0             | 0       | دكتوراه          |
| 100            | 25      | المجموع          |

يبين جدول وشكل (3) أن غالبية المشاركين يحملون مؤهل البكالوريوس بعدد (22 مشاركًا) ونسبة 88% من إجمالي العينة، بينما بلغ عدد الحاصلين على الماجستير (3 مشاركين) بنسبة 12% فقط.

ولم يشارك أي فرد من حملة الدبلوم أو الدكتوراه. يشير ذلك إلى أن عينة الدراسة يغلب عليها الطابع الجامعي (البكالوريوس)، مما يعني أن نتائج الدراسة ستعكس بدرجة كبيرة توجهات هذه الفئة التعليمية.

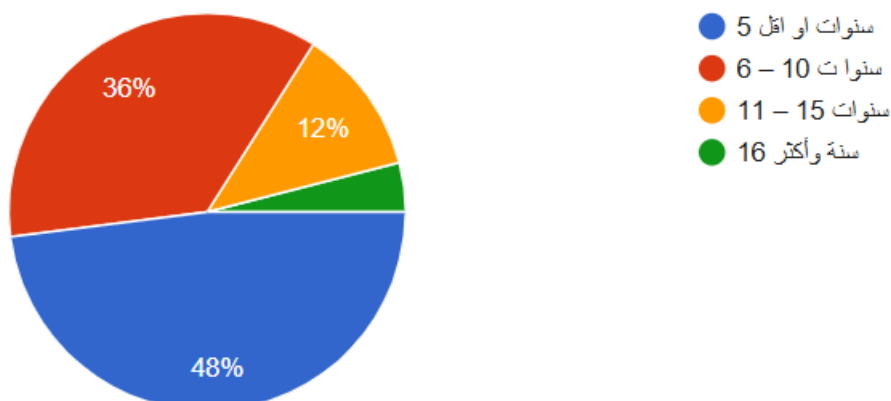


شكل رقم 4 خصائص عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

### خصائص عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

جدول رقم 4 خصائص العينة حسب سنوات الخبرة

| سنوات الخبرة   | التكرار | النسبة المئوية |
|----------------|---------|----------------|
| 5 سنوات او اقل | 12      | 48%            |
| 6 - 10 سنوات   | 9       | 36%            |
| 11 - 15 سنوات  | 3       | 12%            |
| 16 سنة وأكثر   | 1       | 4%             |
| المجموع        | 25      | 100%           |



شكل رقم 5 خصائص عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

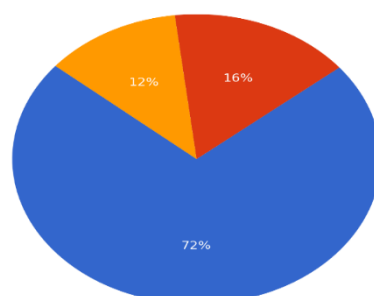
يبين الجدول والشكل السابق أن أكبر نسبة من المشاركين لديهم خبرة 5 سنوات أو أقل بعدد (12 مشاركًا) يمثلون 48% من العينة، يليهم المشاركون ممن تتراوح خبرتهم بين 6-10 سنوات بعدد (9 مشاركين) ونسبة 36%. كما شارك (3 مشاركين) من ذوي الخبرة 11-15 سنة بنسبة 12%، في حين أن أقل نسبة كانت من ذوي الخبرة 16 سنة فأكثر بعدد مشارك واحد فقط ونسبة 4%.

يشير هذا التوزيع إلى أن غالبية العينة من فئة حديثي الخبرة والمتوسطين في سنوات الخدمة، بينما تمثل الفئات الأكثر خبرة كان محدودًا، مما يعني أن نتائج الدراسة ستعكس بدرجة كبيرة آراء الموظفين الجدد والمتوسطين في الخبرة العملية.

### خصائص عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

جدول رقم (3-5) خصائص عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

| النسبة المئوية | التكرار | المسمى الوظيفي      |
|----------------|---------|---------------------|
| 72%            | 18      | موظف                |
| 16%            | 4       | مشرف                |
| 12%            | 3       | مدير قسم            |
| 0%             | 0       | إدارة عليا / تنفيذي |



شكل رقم 6 خصائص عينة الدراسة حسب المسمى / المستوى الوظيفي

يبين الجدول والشكل السابق أن أكبر نسبة من المشاركين يعملون في مستوى الموظف بعدد (18 مشاركًا) يمثلون 72% من العينة، يليهم المشرفون بعدد (4 مشاركين) بنسبة 16%، ثم مدراء الأقسام بعدد (3 مشاركين) بنسبة 12%. بينما لم يكن هناك أي مشاركة من فئة الإدارة العليا/التنفيذية بنسبة 0%، هو ما يشير إلى غياب وجهة نظر القيادات العليا في هذه الدراسة، ويؤكد أن النتائج ستعكس بدرجة أكبر آراء الفئات التشغيلية والإشرافية والمتوسطة.

يشير هذا التوزيع إلى أن غالبية العينة تنتمي إلى المستويات التشغيلية والإشرافية، في حين أن تمثيل الفئات الإدارية العليا كان محدودًا جدًا أو غائبًا، مما يعكس طبيعة الدراسة التي تركز بدرجة أكبر على آراء الموظفين والمشرفين داخل المؤسسة.

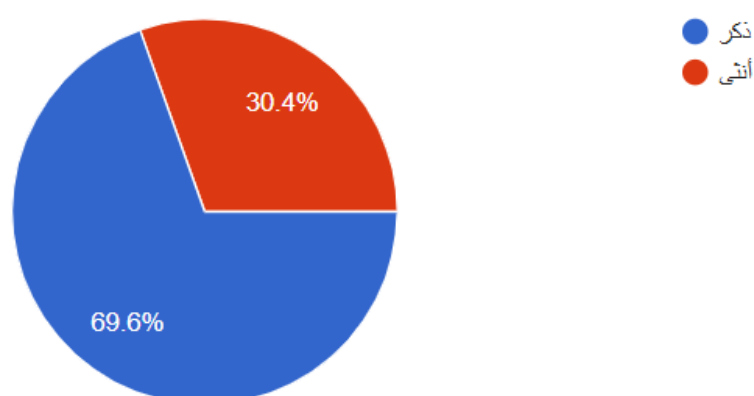
### خصائص العينة الديموغرافية (الثانية)

يعرض هذا الجزء الخصائص الشخصية للمبحوثين من أفراد عينة الدراسة الثانية، وذلك بالاستناد إلى الأجابات التي تم الحصول عليها من عينة الدراسة والواردة في استبانة الدراسة من حيث النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، مدة التعامل مع الشركة، تكرار الشراء وذلك على النحو التالي:

### خصائص العينة حسب النوع الاجتماعي

جدول ( 3-6 ) خصائص العينة حسب النوع الاجتماعي

| النوع الاجتماعي | التكرار | النسبة المئوية |
|-----------------|---------|----------------|
| نكر             | 16      | 69.6%          |
| أنثى            | 7       | 30.4%          |
| المجموع         | 23      | 100%           |



شكل رقم 7 خصائص العينة حسب النوع الاجتماعي

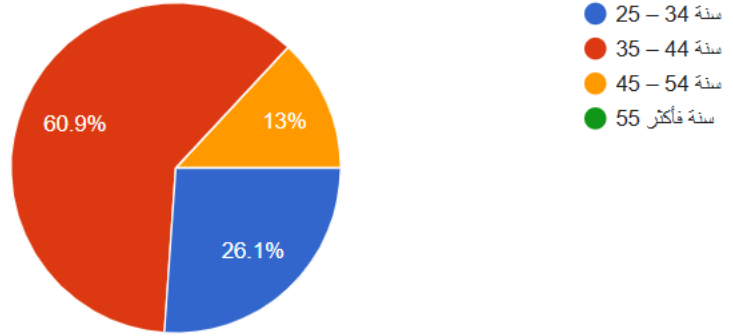
وبالنظر إلى الجدول والشكل السابق يلاحظ أن نسبة الذكور بلغت (69.6%) بعدد (16) فردًا، وهي أعلى من نسبة الإناث التي بلغت (30.4%) بعدد (7) أفراد. ويمكن تفسير ذلك بأن طبيعة العمل الخاص بالعملاء تتطلب في كثير من الأحيان مناوبات ليلية وانشغالات بمهام خارجية قد تكون بعيدة

عن مقر السكن، وهو ما لا يتوافق مع طبيعة المجتمع السعودي المحافظ، مما يقلل من مشاركة الإناث في مثل هذه الأعمال.

#### خصائص عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

جدول (3-7) خصائص العينة حسب الفئة العمرية

|              |    |       |
|--------------|----|-------|
| سنة 25-34    | 6  | 26.1% |
| سنة 35-44    | 14 | 60.9% |
| سنة 45-54    | 3  | 13%   |
| سنة 55 فأكثر | 0  | 0%    |
| المجموع      | 23 | 100%  |



شكل رقم 8 خصائص عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

وبالنظر إلى الجدول والشكل السابق يتضح أن الفئة العمرية 35-44 سنة احتلت المرتبة الأولى، حيث بلغ عدد أفرادها (14) فردًا ونسبة 60.9% من حجم العينة الكلي. تليها الفئة العمرية 25-34 سنة بعدد (6) أفراد ونسبة 26.1%، ثم الفئة العمرية 45-54 سنة بعدد (3) أفراد ونسبة 13%. في حين لم يُسجل أي فرد في الفئة العمرية 55 سنة فأكثر بنسبة 0%.

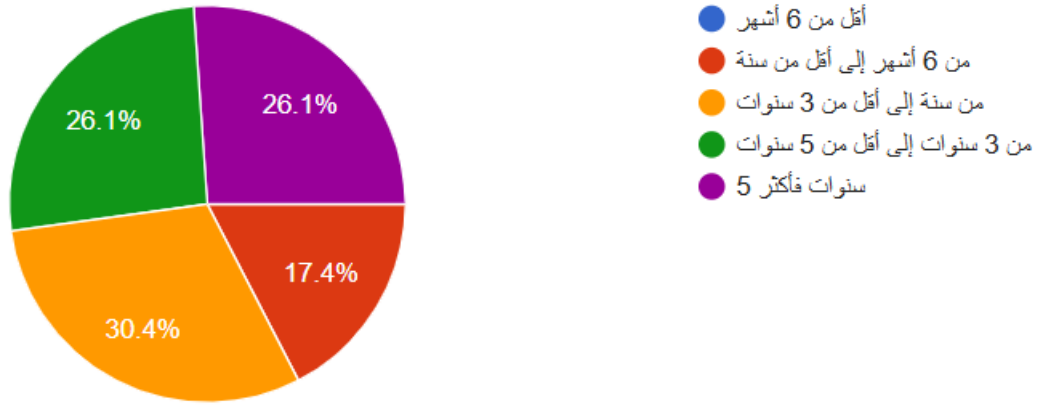
ويلاحظ أن أغلبية العينة تتركز في الفئة المتوسطة (35-44 سنة)، مما يعكس أن غالبية المشاركين في الدراسة هم من الفئة الأكثر نشاطًا وإنتاجية في سوق العمل، وهي الفئة التي غالبًا ما تتحمل مسؤوليات مهنية أكبر مقارنة بالفئات الأخرى.

#### خصائص عينة الدراسة حسب مدة التعامل مع الشركة

جدول (3-8) خصائص عينة الدراسة حسب مدة التعامل مع الشركة

|                          |   |       |
|--------------------------|---|-------|
| أقل من 6 أشهر            | 0 | 0%    |
| من 6 أشهر إلى أقل من سنة | 4 | 17.4% |

|                               |   |       |
|-------------------------------|---|-------|
| من سنة إلى أقل من 3 سنوات     | 7 | 30.4% |
| من 3 سنوات إلى أقل من 5 سنوات | 6 | 26.1% |
| 5 سنوات فأكثر                 | 6 | 26.1% |



شكل رقم 9 خصائص عينة الدراسة حسب مدة التعامل مع الشركة

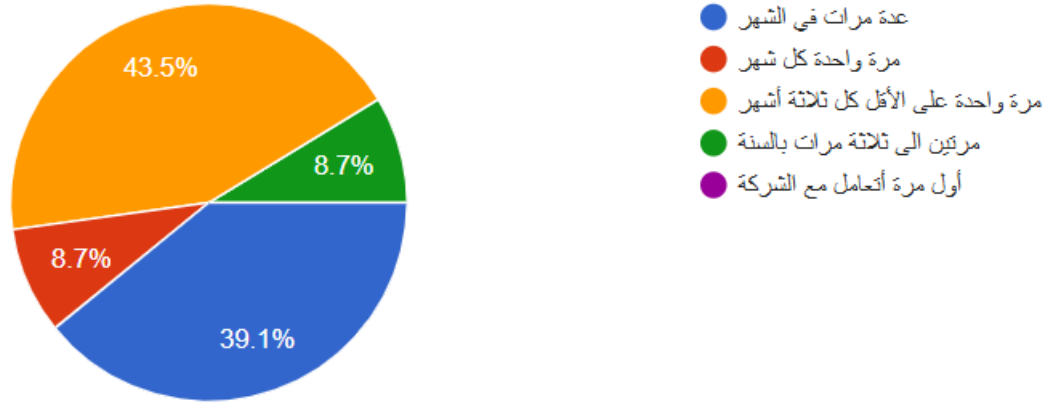
وبالنظر إلى الجدول والشكل السابق يتضح أن أعلى نسبة من أفراد العينة كانت ضمن الفئة التي تتراوح مدة تعاملهم مع الشركة بين سنة وأقل من ثلاث سنوات، حيث بلغ عددهم (7) أفراد بنسبة 30.4% من إجمالي العينة. تليها الفئتان اللتان تراوحت مدة تعاملهما بين 3 سنوات وأقل من 5 سنوات وكذلك 5 سنوات فأكثر، إذ بلغ عدد كل منهما (6) أفراد بنسبة 26.1% لكل فئة. في حين بلغت نسبة من تراوحت مدة تعاملهم بين 6 أشهر وأقل من سنة (4) أفراد، بينما لم تُسجل أي مشاركة في فئة أقل من 6 أشهر بنسبة 0%.

ويلاحظ من هذه النتائج أن الغالبية العظمى من العملاء لديهم علاقة متوسطة إلى طويلة الأمد مع الشركة، مما يعكس درجة من الثقة والاستمرارية في التعامل، وهو ما يُعد مؤشراً إيجابياً على مستوى رضاهم عن الخدمات المقدمة.

#### خصائص عينة الدراسة حسب تكرار شراء المنتجات

الجدول (3-9) خصائص عينة الدراسة حسب تكرار شراء المنتجات

|                                   |    |       |
|-----------------------------------|----|-------|
| عدة مرات في الشهر                 | 9  | 39.1% |
| مرة واحدة كل شهر                  | 2  | 8.7%  |
| مرة واحدة على الأقل كل ثلاثة أشهر | 10 | 43.5% |
| مرتين الى ثلاثة مرات بالسنة       | 2  | 8.7%  |
| أول مرة أتعامل مع الشركة          | 0  | 0%    |



شكل رقم 10 خصائص عينة الدراسة حسب تكرار شراء المنتجات

وبالنظر إلى الجدول والشكل السابق يتضح أن أعلى نسبة من أفراد العينة كانت ضمن الفئة التي تشتري منتجات الشركة مرة واحدة على الأقل كل ثلاثة أشهر، حيث بلغ عددهم (10) أفراد بنسبة 43.5% من إجمالي العينة. تليها الفئة التي تشتري المنتجات عدة مرات في الشهر بعدد (9) أفراد بنسبة 39.1%. في حين بلغت نسبة من يشترون المنتجات مرة واحدة كل شهر وكذلك مرتين إلى ثلاث مرات بالسنة (8.7%) لكل منهما، بعدد (2) فرد في كل فئة. أما فئة أول مرة أتعامل مع الشركة فلم تُسجل لها أي مشاركة بنسبة 0%.

ويلاحظ أن غالبية أفراد العينة هم من العملاء المتكررين في تعاملهم مع الشركة سواء بشكل شهري أو ربع سنوي، مما يشير إلى وجود علاقات مستمرة واستقرار في سلوك الشراء لديهم، وهو ما قد يُعزز من مؤشرات الثقة والولاء نحو الشركة.

## حجم العينة

تكون مجتمع الدراسة الحالية من كافة الموظفين العاملين في شركة الفحص لمتقدمة ، والمتمثل في الموظفين والعملاء لدى الشركة محل الدراسة في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية. تم تحويل الاستبيان إلى صيغة إلكترونية عبر منصة **Google form**، ثم إرسال الرابط الإلكتروني للعينة المستهدفة من خلال تطبيقات التواصل الاجتماعي.

بعد جمع الاستجابات وفحصها، تم الاحتفاظ فقط بالاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي. ونظرًا لحجم مجتمع الدراسة، فإن العينة المختارة تلي المتطلبات الإحصائية اللازمة لتحقيق مستوى الثقة المطلوب، كما أنها تزيد عن الحد الأدنى المحسوب وفق المعايير الإحصائية المعتمدة.

وقد جرى توزيع العينة وفق الخصائص الديموغرافية (الجنس - العمر - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة أو مدة التعامل مع الشركة) كما هو موضح في الجدول التالي:

## أداة الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهدافها، نظرًا لما يتميز به من سهولة التطبيق، وانخفاض التكلفة، وتوفير بيانات متنوعة، إضافة إلى دقته في تمثيل آراء المشاركين.

أجري اختبار أولي على عينة محدودة من المبحوثين قبل التوزيع على نطاق واسع، بهدف التأكد من وضوح العبارات وملاءمتها لقياس المتغيرات المستهدفة. بعد ذلك، تم تحويل الاستبيان إلى صيغة إلكترونية عبر منصة **Google form**، وإرساله إلى العينة المستهدفة المتمثلة في **الموظفين والعملاء**، من خلال تطبيقات التواصل الاجتماعي. عقب جمع الاستجابات، جرى فرزها واستبعاد غير المكتمل منها، ثم إدخال البيانات وتحليلها باستخدام برنامج **Jamovi** لاستخراج المؤشرات الإحصائية اللازمة للوصول إلى النتائج.

يمكن تقسيم أداة الدراسة إلى فترتين فرعيتين:

### 1- الاستبانة الأولى: ممارسات إدارة الجودة الشاملة (الموظفون)

تألفت هذه الاستبانة من قسمين على النحو الآتي:

أ. **المتغيرات الشخصية والديموغرافية**: شملت النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المستوى

التعليمي، عدد سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي.

ب. **ممارسات إدارة الجودة الشاملة**: بلغ عدد فقراتها (11) فقرة موزعة على الأبعاد التالية:

- التحسين المستمر (1-4) فقرات.
- التركيز على العميل (5-7) فقرات.
- مشاركة العاملين (8-11) فقرة.

## 2- الاستبانة الثانية: الأداء التسويقي (العملاء)

تألفت هذه الاستبانة من قسمين على النحو الآتي:

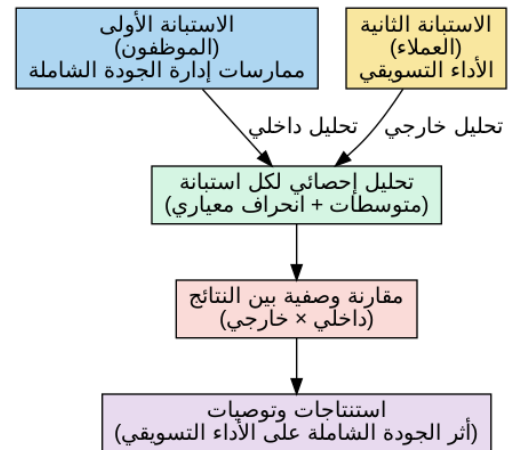
أ. المتغيرات الشخصية والديموغرافية: شملت النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، مدة التعامل مع الشركة، تكرار شراء المنتجات.

ب. الأداء التسويقي: بلغ عدد فقرات هذه الاستبانة (12) فقرة موزعة على الأبعاد التالية:

- رضا العملاء (1-4) فقرات.
- الحصة السوقية (5-8) فقرات.
- ولاء العملاء (9-12) فقرة.

وقابل كل فقرة في كلتا الاستبانتين خمسة بدائل وفق مقياس ليكرت الخماسي، مرتبة على النحو الآتي:

(5) موافق بشدة، (4) موافق، (3) محايد، (2) غير موافق، (1) غير موافق بشدة.



شكل رقم 11 تسلسل توزيع وتحليل استبانة ممارسات إدارة الجودة الشاملة واستبانة الأداء التسويقي

الشكل: (11) يوضح المخطط تسلسل سير البيانات بين أداتي الدراسة؛ حيث تم توزيع الاستبانة الأولى على موظفي الشركة لقياس ممارسات إدارة الجودة الشاملة .

في حين وُزعت الاستبانة الثانية على عملاء الشركة لقياس الأداء التسويقي بأبعاده الثلاثة.

جرى تحليل كل استبانة بشكل منفصل لاستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ثم أُجريت مقارنة وصفية بين النتائج الداخلية والخارجية، وصولاً إلى صياغة استنتاجات وتوصيات توضح أثر تطبيق ممارسات الجودة الشاملة على تحسين الأداء التسويقي للشركة.

## صدق فقرات أداة الدراسة

### اختبار صدق أداة الدراسة (الاستبانة)

#### الصدق الظاهري والمحتوى

تم التحقق من صلاحية أداة الدراسة (الاستبانتين) لقياس ما أعدت له، وضمان شمولها لجميع الجوانب اللازمة للتحليل، من خلال التأكد من وضوح الفقرات، ودقة صياغة الأبعاد، وسهولة فهمها من قبل المستجيبين من أفراد العينة. وقد تحقق ذلك عبر عرض الاستبانتين على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجالي إدارة الجودة والتسويق، حيث قاموا بمراجعتها وتقديم الملاحظات اللازمة، وتم إدخال التعديلات المقترحة لضمان ملاءمتها لقياس المتغيرات المستهدفة بدقة وموضوعية.

#### صدق الاتساق الداخلي (Internal Consistency)

تم قياس صدق الاتساق الداخلي لكل من الاستبانة الأولى الخاصة بممارسات إدارة الجودة الشاملة، والاستبانة الثانية الخاصة بالأداء التسويقي، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه. (Item–Total Correlation) ونظرًا لمحدودية حجم العينة الكلية لهذه

الدراسة (48 مشاركًا موزعين بين الموظفين والعملاء)، فقد تم إجراء هذا الاختبار على العينة النهائية بعد جمع البيانات، بهدف الاستفادة من جميع الاستجابات وتعزيز قوة التحليل الإحصائي. وخلال الفحص الأولي لبنود الأداة، أظهرت النتائج أن البند الرابع من المحور الثاني سجل معامل ارتباط منخفضًا نسبيًا مع الدرجة الكلية للمحور، حيث بلغت قيمته (0.261)، وهي أقل من الحدود المقبولة وفقًا للمعايير المتعارف عليها لقياس الاتساق الداخلي. كما أشار عدد من المحكمين إلى وجود تناقض في مضمونه مع بنود أخرى داخل المحور. وبناءً على ذلك، تم حذف البند قبل إجراء التحليل النهائي بهدف تحسين صدق البناء ورفع مستوى الاتساق الداخلي.

وقد أُعيد اختبار الاتساق الداخلي بعد الحذف، وارتفعت قيمة معامل الارتباط للمحور الثاني إلى (0.489)، مما يدل على تحسن في اتساق البنود، ويؤكد أن الأداة تتمتع بمستوى جيد من صدق الاتساق الداخلي، وتعكس قدرتها على قياس الأبعاد المستهدفة بدقة.

#### اختبار ثبات أداة الدراسة (الاعتمادية) Reliability

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام مقياس كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لكل بعد من أبعاد الاستبانة على حدة، وكذلك لكل أداة ككل. وقد أظهرت النتائج أن معظم قيم كرونباخ ألفا تجاوزت الحد المقبول إحصائيًا (0.70) بما يعكس درجة جيدة من الاتساق الداخلي وموثوقية عالية للاستبانة. بينما جاء أحد الأبعاد بقيمة أقل قليلًا من (0.70)، وهو ما قد يُعزى إلى محدودية حجم العينة أو طبيعة استجابات المبحوثين، إلا أن هذه القيمة تظل مقبولة ميدانيًا في البحوث الاجتماعية والسلوكية. وعليه يمكن القول إن أداة الدراسة تتمتع بدرجة مناسبة من الثبات والاعتمادية، مما يعزز الثقة في النتائج التي سيتم الحصول عليها من خلال تطبيقها.

جدول رقم 5 معاملات الثبات (كرونباخ ألفا و McDonald's Omega) لمقاييس إدارة الجودة الشاملة

| الرقم | المتغير                                                   | قيمة a | McDonald's Omega |
|-------|-----------------------------------------------------------|--------|------------------|
|       | التحسين المستمر                                           | 0.778  | 0.781            |
| 1     | تضع الشركة خططًا منتظمة لتطوير أسلوب عملها وتحسين خدماتها | 0.776  | 0.783            |

|    |                                                                             |       |       |
|----|-----------------------------------------------------------------------------|-------|-------|
| 2  | توجد آلية معتمدة لمتابعة تنفيذ حلول المشكلات السابقة وتقييم أثرها بانتظام   | 0.722 | 0.742 |
| 3  | تتبنى الشركة أساليب جديدة لتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء               | 0.694 | 0.698 |
| 4  | توفر الشركة وقتاً وإمكانات مادية كافية لتنفيذ مبادرات تحسين الجودة          | 0.692 | 0.705 |
|    | <b>التركيز على العميل</b>                                                   | 0.490 | 0.490 |
| 5  | تهتم الشركة بفهم احتياجات العملاء وتلبيتها.                                 | 0.390 | 0.390 |
| 6  | يتم التعامل مع شكاوى العملاء بجدية وسرعة.                                   | 0.390 | 0.390 |
| 7  | تحرص الشركة تحرص على بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء.                    | 0.390 | 0.390 |
|    | <b>مشاركة العاملين</b>                                                      | 0.821 | 0.833 |
| 8  | تشجع الشركة الموظفين على تقديم مقترحات لتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء. | 0.870 | 0.876 |
| 9  | يتم إشراك الموظفين في وضع حلول للمشكلات التي تؤثر على جودة العمل.           | 0.709 | 0.748 |
| 10 | تشجع الإدارة روح العمل الجماعي بين الموظفين.                                | 0.781 | 0.913 |
| 11 | تُقدّر الإدارة مقترحات الموظفين وتنفذ الأنسب منها.                          | 0.684 | 0.714 |

يلاحظ من نتائج الجدول السابق، تم حساب معاملات الثبات لجميع أبعاد الاستبانة باستخدام كل من معامل كرونباخ ألفا ( $\alpha$ ) ومعامل مكدونالد أوميغا ( $\omega$ ). وقد تراوحت قيم ألفا بين (0.298 – 0.821)، في حين تراوحت قيم أوميغا بين (0.409 – 0.833). وتشير النتائج إلى أن بُعدي التحسين المستمر ( $\omega=0.781$ ،  $\alpha=0.778$ ) ومشاركة الموظفين ( $\omega=0.833$ ،  $\alpha=0.821$ ) حققا مستويات ثبات جيدة ومرتفعة، في حين أن بُعد رضا العملاء ( $\omega=0.409$ ،  $\alpha=0.298$ ) أظهر مستوى ضعيفاً من الثبات، ويُعزى ذلك إلى محدودية عدد البنود وضعف الترابط بينها. ونظراً لأهمية هذا البُعد في موضوع الدراسة، فقد تم الإبقاء عليه ضمن التحليل مع الإشارة إلى أنه يُعد من محدوديات الدراسة ويوصى بتحسين صياغة البنود أو زيادتها في الدراسات المستقبلية.

وبناءً على ذلك، يتضح أن الاستبانة صالحة للاستخدام في تحقيق أهداف البحث، وأن معظم أبعاد ممارسات إدارة الجودة الشاملة (التحسين المستمر، رضا العملاء، مشاركة العاملين) تتمتع بدرجة مقبولة إلى مرتفعة من الثبات والموثوقية، بما يعزز إمكانية الاعتماد على النتائج التي سيتم التوصل إليها، مع الإشارة إلى أن بُعد رضا العملاء مثّل أحد محدوديات الدراسة.

جدول رقم 6 معاملات الثبات (كرونباخ ألفا و McDonald's Omega) لمقاييس الأداء التسويقي

| الرقم | المتغير                                          | قيمة a | McDonald's Omega |
|-------|--------------------------------------------------|--------|------------------|
|       | رضا العملاء                                      | 0.787  | 0.866            |
| 1     | أنا راضٍ عن جودة المنتجات المقدمة من الشركة.     | 0.657  | 0.795            |
| 2     | خدمات ما بعد البيع تلبي توقعاتي.                 | 0.670  | 0.756            |
| 3     | الأسعار مناسبة لجودة المنتجات.                   | 0.902  | 0.911            |
| 4     | سهولة الحصول على المنتجات/الخدمات تلبي توقعاتي.  | 0.721  | 0.721            |
|       | الثقة                                            | 0.841  | 0.857            |
| 5     | أشعر بالأمان في التعامل مع الشركة.               | 0.894  | 0.902            |
| 6     | أرى أن الشركة تتعامل مع الشكاوي بجدية واحترافية. | 0.768  | 0.791            |

|    |                                                                  |       |       |
|----|------------------------------------------------------------------|-------|-------|
| 7  | الشركة تفي بوعودها.                                              | 0.779 | 0.810 |
| 8  | المعلومات التي تقدمها الشركة حول منتجاتها/خدماتها دقيقة وموثوقة. | 0.706 | 0.763 |
|    | الولاء                                                           | 0.781 | 0.860 |
| 9  | أنوي الاستمرار في التعامل مع الشركة مستقبلاً.                    | 0.681 | 0.762 |
| 10 | أوصي الآخرين بالتعامل مع الشركة.                                 | 0.676 | 0.820 |
| 11 | أحرص على متابعة أخبار الشركة ومنتجاتها الجديدة باستمرار.         | 0.876 | 0.892 |
| 12 | أعتبر هذه الشركة الخيار الأول دائماً في مجالها.                  | 0.715 | 0.814 |

يلاحظ من نتائج الجدول السابق، تم حساب معاملات الثبات لجميع أبعاد الاستبانة باستخدام كل من معامل كرونباخ ألفا ( $\alpha$ ) ومعامل مكدونالد أوميغا ( $\omega$ ) وقد تراوحت قيم ألفا بين (0.490 – 0.821)، في حين تراوحت قيم أوميغا بين (0.490 – 0.833) وتشير النتائج إلى أن بُعدي التحسين المستمر ( $\alpha=0.778$ )، ( $\omega=0.781$ ) ومشاركة الموظفين ( $\alpha=0.821$ )، ( $\omega=0.833$ ) حققا مستويات ثبات جيدة ومرتفعة، في حين أن بُعد رضا العملاء (التركيز على العميل) ( $\alpha=0.490$ )، ( $\omega=0.490$ ) أظهر مستوى منخفضاً من الثبات ولكن مقبول، ويُعزى ذلك إلى محدودية عدد البنود. وبناءً على ذلك، يتضح أن الاستبانة صالحة للاستخدام في تحقيق أهداف البحث، وأن معظم أبعاد ممارسات إدارة الجودة الشاملة (التحسين المستمر، رضا العملاء، مشاركة العاملين) تتمتع بدرجة مقبولة إلى مرتفعة من الثبات والموثوقية، بما يعزز إمكانية الاعتماد على النتائج التي سيتم التوصل إليها، مع الإشارة إلى أن بُعد رضا العملاء مثل أحد محدوديات الدراسة.

## الاختبارات الإحصائية القبلية للبيانات

قبل تطبيق تحليل الانحدار الخطي، كان من الضروري التحقق من بعض الافتراضات الإحصائية المتعلقة بسلامة النموذج. وقد شمل ذلك فحص مشكلة التعدد الخطي بين المتغيرات المستقلة من خلال معاملات التباين (VIF) والتباين المسموح (Tolerance)، بالإضافة إلى التحقق من طبيعة توزيع البيانات باستخدام معامل الالتواء (Skewness). ويعرض الجدول (14) ملخص هذه النتائج.

جدول رقم 7 معاملات التباين والالتواء لأبعاد المتغيرات المستقلة والتابعة

| أبعاد المتغير المستقل | معامل التباين VIF | التباين المسموح Tolerance | الالتواء Skewness | الحكم Decision |
|-----------------------|-------------------|---------------------------|-------------------|----------------|
| رضا العملاء           | 1.12              | 0.894                     | 0.481             | مقبول          |
| الثقة                 | 1.12              | 0.894                     | 0.481             | مقبول          |
| الولاء                | –                 | –                         | 0.481             | مقبول          |

وضح الجدول السابق نتائج فحص افتراضات الانحدار الخطي فيما يتعلق بأبعاد الدراسة (رضا العملاء، الثقة، الولاء).

أظهرت القيم أن معاملات التباين (VIF) لكل من رضا العملاء والثقة بلغت (1.12)، في حين تجاوزت قيم التباين المسموح (Tolerance) (0.894)، وهي جميعها تقع ضمن الحدود المقبولة ( $VIF < 5$ ،  $Tolerance > 0.20$ )، مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعدد خطي بين المتغيرات المستقلة.

كما تبين أن معاملات الالتواء (Skewness) لجميع الأبعاد (رضا العملاء، الثقة، الولاء) كانت (0.481)، وهي قيمة موجبة بسيطة تقع ضمن النطاق المقبول (-1 إلى +1)، مما يدل على أن التوزيع قريب من الطبيعي.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن البيانات تتسم بالملاءمة الإحصائية وتسمح بتطبيق نموذج الانحدار الخطي دون قيود تذكر.

## صدق الاتساق الداخلي

لقياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات استبانة الموظفين، تم حساب معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه. (Corrected Item–Total Correlation) ويعرض الجدول التالي معاملات الارتباط لكل فقرة وفقاً لأبعادها الثلاثة: التحسين المستمر، التركيز على العميل، ومشاركة العاملين.

جدول رقم 8 Corrected Item–Total Correlation

| م  | الفقرة                                                                      | التحسين المستمر | التركيز على العميل | مشاركة العاملين |
|----|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------|-----------------|
| 1  | تضع الشركة خططاً منتظمة لتطوير أسلوب عملها وتحسين خدماتها.                  | 0.472           |                    |                 |
| 2  | توجد آلية معتمدة لمتابعة تنفيذ حلول المشكلات السابقة وتقييم أثرها بانتظام.  | 0.587           |                    |                 |
| 3  | تتبنى الشركة أساليب جديدة لتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.              | 0.636           |                    |                 |
| 4  | توفر الشركة وقتاً وإمكانات مادية كافية لتنفيذ مبادرات تحسين الجودة.         | 0.641           |                    |                 |
| 5  | تهتم الشركة بفهم احتياجات العملاء وتلبيتها.                                 |                 | 0.308              |                 |
| 6  | يتم التعامل مع شكاوى العملاء بجدية وسرعة.                                   |                 | 0.308              |                 |
| 7  | تحرص الشركة على بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء.                         |                 | 0.308              |                 |
| 8  | تشجع الشركة الموظفين على تقديم مقترحات لتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء. |                 |                    | 0.385           |
| 9  | يتم إشراك الموظفين في وضع حلول للمشكلات التي تؤثر على جودة العمل.           |                 |                    | 0.772           |
| 10 | تشجع الإدارة روح العمل الجماعي بين الموظفين.                                |                 |                    | 0.631           |
| 11 | تُقدّر الإدارة مقترحات الموظفين وتنفذ الأنسب منها.                          |                 |                    | 0.821           |

أظهر تحليل معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية (Item–Rest Correlation) أن جميع معاملات الارتباط جاءت موجبة، وتجاوزت الحد الأدنى المقبول (0.30)، حيث تراوحت قيم الارتباط في بُعد التحسين المستمر بين (0.472 – 0.641)، وفي بُعد مشاركة العاملين بين (0.385 – 0.821)، بينما بلغت في بُعد التركيز على العميل قيمة ثابتة مقدارها (0.308) لجميع الفقرات بعد استبعاد الفقرة الرابعة التي كانت ذات ارتباط سلبي. تشير هذه النتائج إلى أن الفقرات ترتبط بدرجة كافية بالبعد الذي تنتمي إليه، بما يعكس صدق اتساق داخلي مقبول للأداة.

كما أظهرت اختبارات الدلالة الإحصائية أن قيم معاملات الارتباط كانت دالة عند مستويات مرتفعة من الدلالة ( $\alpha < 0.01$ )، مما يعزز الثقة في كون هذه العلاقات حقيقية وليست ناتجة عن الصدفة، ويؤكد جودة الفقرات وقدرتها على قياس الأبعاد المقصودة بشكل موثوق. الأداة في صورتها النهائية

تُظهر معاملات الارتباط الواردة في الجدول أن جميع الفقرات جاءت ضمن الحدود المقبولة لمعامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية، مما يدل على اتساق داخلي جيد بين الفقرات والبُعد الذي تنتمي إليه. كما يعكس ذلك قدرة فقرات الأداة على قياس الأبعاد المستهدفة بدقة وموثوقية، الأمر الذي يعزز صلاحية الأداة للاستخدام في التحليل الإحصائي.

## الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

استخدمت هذه الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات وأهداف البحث، وذلك بالاستعانة ببرنامج **Jamovi**، كما يلي:

- **التكرارات والنسب المئوية** لوصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة، جهة العمل، نوع العمل).
- **المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية** لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة على بنود الاستبانة في كل بُعد من أبعاد الدراسة .
- **المقارنة بين المتوسطات الكلية للأبعاد** (أبعاد الجودة الشاملة كما قاسها الموظفون، وأبعاد الأداء التسويقي كما قاسها العملاء) للكشف عن الاتجاهات العامة للعلاقات بين المتغيرات، باعتبارها مؤشراً وصفيًا أكثر من كونه اختباراً فردياً مباشراً.
- **معامل الثبات كرونباخ ألفا** لقياس ثبات أداة الدراسة ودرجة الاتساق الداخلي بين البنود.
- **الانحدار المتعدد** لدراسة أثر أبعاد الأداء التسويقي (رضا العملاء، الثقة) على الولاء.
- **اختبار (T-test)** وتحليل التباين الأحادي (**ANOVA**) لدراسة الفروق بين متوسطات استجابات المجموعات وفق المتغيرات الديموغرافية.
- **معادلة طول الفئة** لتحديد مستوى المتوسطات لمتغيرات الدراسة ، والتي تقضي بقياس المستوى بالنسبة للمتوسط وفق المعادلة التالية: (الحد الأعلى - الحد الأدنى) ÷ عدد الفئات.

تم تحديد مستوى المتوسطات الحسابية لعبارات ومتغيرات الدراسة باستخدام معادلة طول الفئة، وذلك من خلال طرح أدنى قيمة في المقياس (1) من أعلى قيمة (5) ثم قسمة الناتج على عدد الفئات (3)، أي:  $(1-5) \div 3 = 1.33$ . وبناءً عليه جرى تحديد المستويات على النحو الآتي:

- (1 - أقل من 2.33) = مستوى منخفض،
- (2.34 - أقل من 3.67) = مستوى متوسط،
- (3.68 - 5) = مستوى مرتفع.

جدول رقم 9 معايير تفسير المتوسطات الحسابية وفق مقياس ليكرت الخماسي

| التفسير اللفظي (Likert) | الوزن النسبي (%) | المتوسط الحسابي (Mean) |
|-------------------------|------------------|------------------------|
| أعارض بشدة              | 20% - 36%        | 1 - 1.80               |
| أعارض                   | 36% - 52%        | 1.81 - 2.60            |
| محايد                   | 52% - 68%        | 2.61 - 3.40            |
| أوافق                   | 68% - 84%        | 3.41 - 4.20            |
| أوافق بشدة              | 84% - 100%       | 4.21 - 5.00            |

## خطة التحليل الإحصائي لأسئلة وفرضيات الدراسة

جدول رقم 10 خطة التحليل الإحصائي لأسئلة وفرضيات الدراسة

| السؤال/الفرضية        | الهدف من التحليل                                         | الاختبار الإحصائي المناسب                                                                                                                                                  | نوع البيانات   | نص السؤال أو الفرضية                                                            |
|-----------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| البيانات الديموغرافية | وصف خصائص عينة الدراسة                                   | التكرارات والنسب المئوية                                                                                                                                                   | اسمي / رتبي    | الجنس، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، مدة التعامل                                |
| الفرضية الرئيسية      | الكشف عن وجود أثر عام للجودة الشاملة على الأداء التسويقي | المتوسطات الحسابية الكلية لأبعاد الجودة الشاملة (من استبانة الموظفين) + المتوسطات الحسابية الكلية لأبعاد الأداء التسويقي (من استبانة العملاء) + المقارنة بينهما كمؤشر وصفي | فئوي (متوسطات) | هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء التسويقي؟ |
| فرضية 1               | الكشف عن اتجاه العلاقة كمؤشر وصفي                        | المتوسطات الحسابية + الانحراف المعياري (على مستوى البعد) + المقارنة بين المتوسطات الكلية                                                                                   | فئوي           | توجد علاقة بين التحسين المستمر ورضا العملاء                                     |

|                                   |                                   |                                                                                          |                     |                                                                  |
|-----------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|------------------------------------------------------------------|
| فرضية 2                           | الكشف عن اتجاه العلاقة كمؤشر وصفي | المتوسطات الحسابية + الانحراف المعياري (على مستوى البعد) + المقارنة بين المتوسطات الكلية | فئوي                | توجد علاقة بين التركيز على العميل وثقة العملاء                   |
| فرضية 3                           | الكشف عن اتجاه العلاقة كمؤشر وصفي | المتوسطات الحسابية + الانحراف المعياري (على مستوى البعد) + المقارنة بين المتوسطات الكلية | فئوي                | توجد علاقة بين مشاركة العاملين وولاء العملاء                     |
| مقارنة حسب الجنس                  | مقارنة متوسطات مجموعتين           | اختبار T-test للعينة المستقلة                                                            | فئوي + اسمي         | هل توجد فروق في متوسطات استجابات العينة تبعاً للجنس؟             |
| مقارنة حسب سنوات الخبرة           | مقارنة متوسطات أكثر من مجموعتين   | تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA)                                                    | فئوي (مقاييس ليكرت) | هل توجد فروق في متوسطات استجابات العينة تبعاً لسنوات الخبرة      |
| مقارنة حسب المسمى/المستوى الوظيفي | مقارنة متوسطات أكثر من مجموعتين   | تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA)                                                    | فئوي (مقاييس ليكرت) | هل توجد فروق في متوسطات الاستجابات تبعاً للمستوى الوظيفي؟        |
| مقارنة حسب تكرار الشراء           | مقارنة متوسطات أكثر من مجموعتين   | تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA)                                                    | فئوي (مقاييس ليكرت) | هل توجد فروق في متوسطات الاستجابات تبعاً لتكرار الشراء؟          |
| مقارنة حسب مدة التعامل مع الشركة  | مقارنة متوسطات أكثر من مجموعتين   | تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA)                                                    | فئوي (مقاييس ليكرت) | هل توجد فروق في متوسطات الاستجابات تبعاً لمدة التعامل مع الشركة؟ |

### طريقة تحليل الفرضيات

تم اختبار فرضيات الدراسة بالاعتماد على مزيج من الأساليب الوصفية والاستدلالية، بما يتناسب مع طبيعة البيانات وطريقة جمعها من مصدرين مختلفين (استبانة الموظفين لقياس ممارسات إدارة الجودة الشاملة، واستبانة العملاء لقياس الأداء التسويقي). ونظراً لعدم وجود ارتباط مباشر بين استجابات الأفراد في الأدوات، فقد تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كمؤشر وصفي للكشف عن اتجاه العلاقة بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة (التحسين المستمر، التركيز على العميل، مشاركة العاملين) وأبعاد الأداء التسويقي (رضا العملاء، الثقة، الولاء).

كما تم استخدام اختبار (T-test) للعينة المستقلة لتحليل الفروق بين متوسطات مجموعتين مستقلتين (مثل الجنس)، وتحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) للمقارنة بين أكثر من ثلاث مجموعات (سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، مدة التعامل، وتكرار الشراء). وقد ساعدت هذه الأساليب في تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين مجموعات العينة.

وبناءً على طبيعة البيانات الثنائية المصدر، تم تفسير فرضيات العلاقة من خلال اتجاهات المتوسطات وتحليل الفروق بدلاً من نماذج الانحدار، باعتبار التحليل الوصفي المؤشر الأكثر ملاءمة لتقدير العلاقة بين المتغيرات في هذه الدراسة.

#### العينة الأولى:

كان العدد المستهدف من العينة الأولى (25) مشاركاً، وقد تم جمع (26) استبانة كإجراء احتياطي. وبعد المراجعة تم استبعاد استبانة واحدة بسبب عدم اكتمال البيانات، ليصبح العدد النهائي (25) استبانة صالحة للتحليل، بنسبة استجابة فعلية بلغت 100% من العدد المستهدف.

#### العينة الثانية:

تم توزيع الاستبانة على (25) مشاركاً من عملاء الشركة محل الدراسة، وتم استرجاع (23) استبانة بنسبة استجابة بلغت 92%. وبعد المراجعة، لوحظ وجود بعض الأخطاء في استبانتي: الأولى نتيجة تكرار جميع الاختيارات على نفس الخيار (2)، والثانية بسبب نقص في البيانات. ومع ذلك تم اعتمادها بعد التنقيح، ليصبح العدد النهائي (23) استبانة صالحة للتحليل بنسبة صالحة قدرها 92% من الإجمالي الموزع.

## الفصل 4 تحليل البيانات و النتائج

## مقدمة

تعد منهجية الدراسة الإطار الذي يُعتمد عليه في جمع البيانات وتحليلها، وتُعتبر من الجوانب الأساسية التي تُسهم في ضمان جودة وموثوقية النتائج. ويهدف هذا الفصل إلى تقديم وصف شامل للمنهجية المُعتمدة في هذه الدراسة، بما في ذلك الطرق والتقنيات التي تم استخدامها لجمع البيانات وتحليلها. ومن خلال توضيح هذه المنهجية، يتم توفير الأساس لفهم كيفية التوصل إلى النتائج واستنتاج التوصيات المبنية على الأدلة العلمية.

### تحليل البيانات:

في هذا القسم من البحث، يتم تقديم وصف للمتغيرات المدروسة كما يلي:

## أولاً: التحليل الوصفي لبيانات الدراسة

### أ- التحليل الوصفي لممارسات إدارة الجودة الشاملة (استبانة الموظفين)

تم تحليل المتغير الأول الخاص بأداة الدراسة من خلال حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنتائج، والأوزان النسبية، والمستوى، والرتبة لكل عبارة من عبارات المتغير، وذلك بهدف تحديد مستوى ممارسة الشركة لأبعاد إدارة الجودة الشاملة ومدى انعكاسها على الأداء التسويقي، وذلك كما هو موضح في الجدول ( 12).

### علاقة ادارة الجودة بالتحسين المستمر

جدول رقم 11 محور التحسين المستمر

| م | العبارات                                                                    | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النتيجة    | الوزن النسبي | المستوى | الرتبة |
|---|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|------------|--------------|---------|--------|
| 1 | تضع الشركة خططاً منتظمة لتطوير أسلوب عملها وتحسين خدماتها .                 | 4.56            | 0.583             | أوافق بشدة | 91.2%        | مرتفع   | 1      |
| 2 | توجد آلية معتمدة لمتابعة تنفيذ حلول المشكلات السابقة وتقييم أثرها بانتظام . | 4.40            | 0.707             | أوافق بشدة | 88%          | مرتفع   | 3      |

|   |                                                                     |      |       |            |       |       |   |
|---|---------------------------------------------------------------------|------|-------|------------|-------|-------|---|
| 3 | تتبنى الشركة أساليب جديدة لتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.      | 4.48 | 0.714 | أوافق بشدة | 89.6% | مرتفع | 2 |
| 4 | توفر الشركة وقتاً وإمكانات مادية كافية لتنفيذ مبادرات تحسين الجودة؟ | 4.36 | 0.700 | أوافق بشدة | 87.2% | مرتفع | 4 |

بناءً على الجدول رقم (9)، لمحور التحسين المستمر، يتضح أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة كان في مستوى "موافق بشدة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.45) بانحراف معياري قدره (0.676). وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور بين (4.36 - 4.56)، في حين تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.583 - 0.714)، مما يدل على درجة عالية من الاتفاق وتقارب وجهات نظر أفراد العينة حول عبارات هذا المحور فيما يتعلق بالعبارات الفردية:

جاءت العبارة رقم (1) "تضع الشركة خططاً منتظمة لتطوير أسلوب عملها وتحسين خدماتها" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.56)، وبوزن نسبي (91.2%)، مما يعكس مستوى مرتفعاً من الاتفاق من قبل أفراد العينة.

تلتها العبارة رقم (3) "تتبنى الشركة أساليب جديدة لتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء" في المرتبة الثانية بمتوسط (4.48)، وبوزن نسبي (89.6%)

ثم العبارة رقم (2) "توجد آلية معتمدة لمتابعة تنفيذ حلول المشكلات السابقة وتقييم أثرها بانتظام" بمتوسط (4.40)، وبوزن نسبي (88%).

بينما جاءت العبارة رقم (4) "توفر الشركة وقتاً وإمكانات مادية كافية لتنفيذ مبادرات تحسين الجودة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (4.36)، وبوزن نسبي (87.2%).

وعليه، يمكن القول إن هناك درجة عالية من الاتفاق بين أفراد العينة على أهمية التحسين المستمر داخل الشركة، الأمر الذي يعكس التزامها بتطوير أساليب العمل وتبني ممارسات جديدة تضمن جودة الخدمات وتحقيق رضا العملاء.

### علاقة ادارة الجودة بالتركيز على العميل

جدول رقم 12 لمحور التركيز على العميل

| م | العبارات                                            | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النتيجة    | الوزن النسبي | المستوى | المرتبة |
|---|-----------------------------------------------------|-----------------|-------------------|------------|--------------|---------|---------|
| 1 | تهتم الشركة بفهم احتياجات العملاء وتلبيتها.         | 4.88            | 0.332             | أوافق بشدة | 97.6%        | مرتفع   | 1       |
| 2 | يتم التعامل مع شكاوى العملاء بجدية وسرعة.           | 4.88            | 0.332             | أوافق بشدة | 97.6%        | مرتفع   | 1       |
| 3 | تحرص الشركة على بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء. | 4.88            | 0.332             | أوافق بشدة | 97.6%        | مرتفع   | 1       |

بناءً على الجدول السابق لمحور التركيز على العميل، يتبين أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة جاء في مستوى "أوافق بشدة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.88) بانحراف معياري قدره (0.332). وقد جاءت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور ضمن نطاق مرتفع جدًا بلغ (4.88) لجميع العبارات، كما كانت الانحرافات المعيارية منخفضة ومتقاربة (0.332)، مما يشير إلى وجود درجة عالية من الاتفاق بين أفراد العينة وتقارب واضح في آرائهم حول هذا البُعد.

وفيما يتعلق بالعبارات الفردية:

جاءت العبارات الثلاث:

- "تهتم الشركة بفهم احتياجات العملاء وتلبيتها".
- "يتم التعامل مع شكاوى العملاء بجدية وسرعة".
- "تحرص الشركة على بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء".

بنفس المتوسط الحسابي (4.88) وبنفس الوزن النسبي (97.6%)، وبذلك تشترك جميعها في المرتبة الأولى.

وعليه، يمكن القول إن هناك إجماعاً قوياً من قبل المشاركين على أن الشركة تضع العميل في مركز اهتمامها، سواء من خلال فهم احتياجاته، أو التعامل السريع مع شكاواه، أو الحرص على بناء علاقات طويلة الأمد معه، وهو ما يعكس قوة ونضج ممارسات إدارة الجودة الشاملة في بُعد التركيز على العميل.

## علاقة ادارة الجودة بمشاركة العاملين

جدول رقم 13 لمحور مشاركة العاملين

| م | العبارات                                                                    | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النتيجة    | الوزن النسبي | المستوى | الرتبة |
|---|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|------------|--------------|---------|--------|
| 1 | تشجع الشركة الموظفين على تقديم مقترحات لتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء. | 4.52            | 0.510             | أوافق بشدة | 90.4         | مرتفع   | 1      |
| 2 | يتم إشراك الموظفين في وضع حلول للمشكلات التي تؤثر على جودة العمل .          | 4.52            | 0.770             | أوافق بشدة | 90.4         | مرتفع   | 1      |
| 3 | تشجع الإدارة روح العمل الجماعي بين الموظفين.                                | 4.52            | 0.714             | أوافق بشدة | 90.4         | مرتفع   | 1      |
| 4 | تُقدّر الإدارة مقترحات الموظفين وتتخذ الأنسب منها.                          | 4.48            | 0.714             | أوافق بشدة | 89.6         | مرتفع   | 4      |

بناءً على الجدول السابق لمحور مشاركة العاملين، يتضح أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة كان في مستوى "موافق بشدة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.51) بانحراف معياري قدره (0.677). وقد

تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور بين (4.48 – 4.52)، في حين تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.510 – 0.770)، مما يعكس درجة عالية من الاتفاق وتقارب وجهات النظر بين أفراد العينة.

فيما يتعلق بالعبارات الفردية:

حصلت العبارات (1) "تشجع الشركة الموظفين على تقديم مقترحات لتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء"، و(2) "يتم إشراك الموظفين في وضع حلول للمشكلات التي تؤثر على جودة العمل"، و(3) "تشجع الإدارة روح العمل الجماعي بين الموظفين" على نفس المتوسط الحسابي (4.52) وبنفس الوزن النسبي (90.4%)، وبذلك تشترك جميعها في المرتبة الأولى.

بينما جاءت العبارة (4) "تُقدّر الإدارة مقترحات الموظفين وتنفذ الأنسب منها" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.48) وبوزن نسبي (89.6%).

وعليه، يمكن القول إن أفراد العينة أكدوا بدرجة مرتفعة أن الشركة تولي اهتمامًا كبيرًا بمشاركة العاملين من خلال تشجيعهم على تقديم المقترحات، إشراكهم في حل المشكلات، وتعزيز روح العمل الجماعي، وهو ما يعكس التزام الإدارة بتبني ممارسات إدارة الجودة الشاملة في هذا الجانب.

## ب- التحليل الوصفي لمؤشرات الأداء التسويقي (استبانة العملاء)

تمثل الأداء التسويقي المتغير الثاني في هذه الدراسة، وقد تم تحليله من خلال حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية، والمستوى، والرتبة لكل عبارة من عبارات هذا المتغير. ويهدف هذا التحليل إلى التعرف على مستوى الأداء التسويقي في الشركة محل الدراسة، وذلك بالاعتماد على مؤشرات رئيسة تشمل رضا العملاء، ثقة العملاء، والولاء، كما هو موضح في الجدول (13).

## علاقة أداء التسويق برضا العملاء

جدول رقم 14 علاقة أداء التسويق برضا العملاء

| م | العبارات                                    | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النتيجة    | الوزن النسبي | المستوى | الرتبة |
|---|---------------------------------------------|-----------------|-------------------|------------|--------------|---------|--------|
| 1 | أنا راضٍ عن جودة المنتجات المقدمة من الشركة | 4.78            | 0.422             | أوافق بشدة | 95.6%        | مرتفع   | 2      |
| 2 | خدمات ما بعد البيع تلبي توقعاتي             | 4.83            | 0.388             | أوافق بشدة | 96.6         | مرتفع   | 1      |

|   |                                                |      |       |            |      |       |   |
|---|------------------------------------------------|------|-------|------------|------|-------|---|
| 3 | الأسعار مناسبة لجودة المنتجات                  | 4.39 | 0.722 | أوافق بشدة | 87.8 | مرتفع | 4 |
| 4 | سهولة الحصول على المنتجات/الخدمات تلبي توقعاتي | 4.74 | 0.449 | أوافق بشدة | 94.8 | مرتفع | 3 |

بناءً على الجدول السابق الخاص بمحور رضا العملاء، يتضح أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة كان في مستوى "أوافق بشدة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.69) بانحراف معياري (0.495). وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور بين (4.39 – 4.83)، في حين تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.388 – 0.722)، مما يعكس درجة عالية من الاتفاق وتقارب وجهات نظر أفراد العينة حول هذا المحور.

جاءت العبارة رقم (2) "خدمات ما بعد البيع تلبي توقعاتي" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.83) وبوزن نسبي (96.6%)، مما يدل على مستوى مرتفع جداً من رضا العملاء عن جودة خدمات ما بعد البيع.

تلتها العبارة رقم (1) "أنا راضٍ عن جودة المنتجات المقدمة من الشركة" في المرتبة الثانية بمتوسط (4.78) وبوزن نسبي (95.6%)، وهو ما يعكس رضا مرتفعاً عن مستوى جودة المنتجات.

أما العبارة رقم (4) "سهولة الحصول على المنتجات/الخدمات تلبي توقعاتي" فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط (4.74) وبوزن نسبي (94.8%)، وهو ما يشير إلى رضا مرتفع أيضاً من حيث سهولة الوصول إلى الخدمات والمنتجات.

بينما جاءت العبارة رقم (3) "الأسعار مناسبة لجودة المنتجات" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (4.39) وبوزن نسبي (87.8%)، ورغم أنها في المرتبة الأخيرة إلا أنها ما تزال ضمن مستوى مرتفع من الرضا. وبناءً على ذلك يمكن القول إن هناك درجة عالية من رضا العملاء عن منتجات وخدمات الشركة، ولا سيما فيما يتعلق بجودة الخدمات المقدمة بعد البيع وجودة المنتجات، وهو ما يعكس نجاح الشركة في تلبية تطلعات عملائها وتحقيق مستوى مرتفع من الرضا العام.

### علاقة أداء التسويق بالثقة

| م | العبارات                                                         | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النتيجة    | الوزن النسبي | المستوى | الرتبة |
|---|------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|------------|--------------|---------|--------|
| 1 | أشعر بالأمان في التعامل مع الشركة                                | 4.83            | 0.388             | أوافق بشدة | 96.6         | مرتفع   | 1      |
| 2 | أرى أن الشركة تتعامل مع الشكاوي بجدية واحترافية                  | 4.78            | 0.518             | أوافق بشدة | 95.6%        | مرتفع   | 3      |
| 3 | الشركة تفي بوعودها                                               | 4.83            | 0.388             | أوافق بشدة | 96.6         | مرتفع   | 1      |
| 4 | المعلومات التي تقدمها الشركة حول منتجاتها/خدماتها دقيقة وموثوقة. | 4.78            | 0.518             | أوافق بشدة | 95.6%        | مرتفع   | 3      |

بناءً على السابق ، الخاص بمحور الثقة، يتضح أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة كان في مستوى "أوافق بشدة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.81) بانحراف معياري (0.453). وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور بين (4.78 – 4.83)، في حين تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.388 – 0.518)، وهو ما يعكس درجة عالية جداً من الاتفاق وتقارب شديد في وجهات نظر أفراد العينة.

جاءت العبارتان رقم (1) "أشعر بالأمان في التعامل مع الشركة" ورقم (3) "الشركة تفي بوعودها" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.83) وبوزن نسبي (96.6%)، مما يشير إلى أن العملاء يتقنون في الشركة بشكل كبير ويعتبرون تعاملها آمناً وموثوقاً.

تلتها العبارتان رقم (2) "أرى أن الشركة تتعامل مع الشكاوي بجدية واحترافية" ورقم (4) "المعلومات التي تقدمها الشركة حول منتجاتها/خدماتها دقيقة وموثوقة" في المرتبة الثالثة بمتوسط (4.78) وبوزن نسبي (95.6%)، وهو ما يعكس مستوى مرتفعاً جداً من الثقة في دقة وموثوقية الشركة عند تقديم المعلومات والتعامل مع الشكاوى.

وعليه يمكن القول إن هناك درجة عالية جدًا من الثقة لدى العملاء بالشركة، سواء من حيث أمان التعامل، الالتزام بالوعد، أو جدية التعامل مع الشكاوى ودقة المعلومات المقدمة، مما يعزز من مكانة الشركة ويقوي علاقتها بعملائها على المدى الطويل.

### علاقة أداء التسويق بولاء العملاء

جدول رقم 16 علاقة أداء التسويق بولاء العملاء

| م | العبارات                                                | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النتيجة | الوزن النسبي | المستوى | الرتبة |
|---|---------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|--------------|---------|--------|
| 1 | أنوي الاستمرار في التعامل مع الشركة مستقبلاً            | 4.83            | 0.491             | مرتفع   | 96.6         | مرتفع   | 1      |
| 2 | أوصي الآخرين بالتعامل مع الشركة                         | 4.70            | 0.559             | مرتفع   | 94           | مرتفع   | 3      |
| 3 | أحرص على متابعة أخبار الشركة ومنتجاتها الجديدة باستمرار | 4.43            | 0.896             | مرتفع   | 88.6         | مرتفع   | 4      |
| 4 | أعتبر هذه الشركة الخيار الأول دائماً في مجالها          | 4.83            | 0.388             | مرتفع   | 96.6         | مرتفع   | 1      |

استناداً إلى الجدول (4-6) ، الخاص بمحور الولاء، يتضح أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة جاء في مستوى مرتفع جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.70) بانحراف معياري (0.583). وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور بين (4.43 - 4.83)، في حين تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.388 - 0.896)، مما يشير إلى وجود درجة عالية من الاتفاق بين أفراد العينة حول عبارات هذا المحور.

جاءت العبارتان رقم (1) "أنوي الاستمرار في التعامل مع الشركة مستقبلاً"، ورقم (4) "أعتبر هذه الشركة الخيار الأول دائماً في مجالها" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.83) وبوزن نسبي (96.6%)، مما يعكس مستوى عالٍ جداً من ولاء العملاء للشركة واستعدادهم للاستمرار في التعامل معها باعتبارها الخيار المفضل لديهم.

تلتها العبارة رقم (2) "أوصي الآخرين بالتعامل مع الشركة" في المرتبة الثالثة بمتوسط (4.70) وبوزن نسبي (94%)، وهو ما يدل على أن العملاء على استعداد للترويج للشركة وإقناع الآخرين بالتعامل معها.

بينما جاءت العبارة رقم (3) "أحرص على متابعة أخبار الشركة ومنتجاتها الجديدة باستمرار" في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط (4.43) وبوزن نسبي (88.6%)، ورغم أنها في المرتبة الأخيرة إلا أنها ما تزال تعكس مستوى ولاء مرتفع.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن لدى العملاء مستوى مرتفع جداً من الولاء للشركة، يتجلى في رغبتهم القوية في الاستمرار بالتعامل معها، وتفضيلها كخيار أول في مجالها، وكذلك توصيتهم بها للآخرين، وهو ما يعكس نجاح استراتيجياتها التسويقية في بناء قاعدة عملاء مخلصه ومستقرة.

## ثانياً: نتائج اختبارات الفروق ANOVA & T-Test

### اختبار T-Test لمحاوِر إدارة الجودة الشاملة حسب الجنس

جدول رقم 17 نتائج اختبار T-Test لمحاوِر إدارة الجودة الشاملة حسب الجنس

| المحور             | الجنس | المتوسط | الانحراف المعياري | T    | Sig   | القرار            |
|--------------------|-------|---------|-------------------|------|-------|-------------------|
| التحسين المستمر    | ذكر   | 4.45    | 0.554             | 0.00 | 1     | لا توجد فروق دالة |
|                    | أنثى  | 4.45    | 0.447             |      |       |                   |
| التركيز على العميل | ذكر   | 4.45    | 0.188             | 0.00 | 1     | لا توجد فروق دالة |
|                    | أنثى  | 4.45    | 0.335             |      |       |                   |
| مشاركة العاملين    | ذكر   | 4.45    | 0.571             | 1.09 | 0.286 | لا توجد فروق دالة |
|                    | أنثى  | 4.45    | 0.335             |      |       |                   |

|  |  |  |       |      |      |  |
|--|--|--|-------|------|------|--|
|  |  |  | 0.433 | 4.75 | أنثى |  |
|--|--|--|-------|------|------|--|

كما هو موضح في الجدول السابق، بلغت متوسطات محاور إدارة الجودة الشاملة متقاربة بين الذكور والإناث. ففي التحسين المستمر، بلغ متوسط استجابات الذكور (4.45) بانحراف معياري (0.554)، وهو نفس المتوسط الذي تحقق لدى الإناث (4.45) بانحراف معياري (0.447). وبما أن قيمة الدلالة (Sig = 1.000) أكبر من (0.05)، فإن الفروق غير معنوية، مما يشير إلى أن مستوى ممارسة التحسين المستمر متقارب بين الجنسين.

أما في التركيز على العميل، فقد بلغ متوسط الذكور (4.45) بانحراف معياري (0.188)، وهو نفس المتوسط لدى الإناث (4.45) بانحراف معياري (0.335). وبما أن قيمة الدلالة (Sig = 1.000) أكبر من (0.05)، فإن الفروق غير معنوية أيضًا، وهو ما يدل على أن مستوى التركيز على العميل لا يختلف باختلاف الجنس.

وبالنسبة إلى مشاركة العاملين، فقد بلغ متوسط الذكور (4.45) بانحراف معياري (0.571)، مقابل (4.45) بانحراف معياري (0.571 تقريبًا) لدى الإناث. ومع أن قيمة t بلغت (1.09)، إلا أن مستوى الدلالة (Sig = 0.286) كان أكبر من (0.05)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية. وهذا يعكس أن مستوى مشاركة العاملين متقارب بين الجنسين.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن جميع محاور إدارة الجودة الشاملة (التحسين المستمر، التركيز على العميل، مشاركة العاملين) لم تُظهر فروقًا معنوية تبعًا للجنس، الأمر الذي يعكس تجانس تصورات أفراد العينة حول هذه المحاور.

### اختبار T-Test للأداء التسويقي حسب الجنس

جدول رقم 18 ) نتائج اختبار T-Test للأداء التسويقي حسب الجنس

| المحور      | الجنس | المتوسط | الانحراف المعياري | t      | Sig   | القرار            |
|-------------|-------|---------|-------------------|--------|-------|-------------------|
| رضا العملاء | ذكر   | 4.72    | 0.386             | -0.606 | 0.551 | لا توجد فروق دالة |
|             | أنثى  | 4.61    | 0.453             |        |       |                   |
| الثقة       | ذكر   | 4.72    | 0.41              |        |       |                   |

|                      |       |        |       |      |      |        |
|----------------------|-------|--------|-------|------|------|--------|
| لا توجد<br>فروق دالة | 0.300 | -1.06  |       |      |      |        |
|                      |       |        | 0.38  | 4.65 | أنثى |        |
| لا توجد<br>فروق دالة | 0.568 | -0.580 | 0.478 | 4.73 | ذكر  | الولاء |
|                      |       |        | 0.497 | 4.61 | أنثى |        |

يتضح من الجدول السابق أن متوسطات محاور الأداء التسويقي (رضا العملاء، الثقة، الولاء) جاءت متقاربة بين الذكور والإناث. فقد بلغ متوسط رضا العملاء لدى الذكور (4.72) بانحراف معياري (0.386)، مقابل (4.61) بانحراف معياري (0.453) لدى الإناث، وكانت قيمة الدلالة ( $Sig = 0.551$ ) أكبر من (0.05)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

كما بلغ متوسط الثقة لدى الذكور (4.72) بانحراف معياري (0.410)، مقابل (4.65) بانحراف معياري (0.380) لدى الإناث، وكانت قيمة الدلالة ( $Sig = 0.300$ ) أكبر من (0.05)، وهو ما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية أيضًا.

وبالنسبة للولاء، بلغ متوسطه لدى الذكور (4.73) بانحراف معياري (0.478)، مقابل (4.61) بانحراف معياري (0.497) لدى الإناث، وكانت قيمة الدلالة ( $Sig = 0.568$ ) أكبر من (0.05)، مما يعكس عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الولاء تبعًا للجنس.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن الفروق في محاور الأداء التسويقي (رضا العملاء، الثقة، الولاء) بين الجنسين لم تكن معنوية إحصائيًا، الأمر الذي يعكس أن تصورات العملاء حول الأداء التسويقي للشركة متقاربة بغض النظر عن الجنس.

### اختبار ANOVA لمحور التحسين المستمر حسب سنوات الخبرة

جدول رقم 19 نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور التحسين المستمر حسب سنوات الخبرة

| المصدر            | ss    | df | MS    | F     | sig   |
|-------------------|-------|----|-------|-------|-------|
| سنوات<br>الخبرة   | 0.470 | 3  | 0.157 | 0.535 | 0.663 |
| داخل<br>المجموعات | 6.155 | 21 | 0.293 |       |       |

|               |       |    |  |  |
|---------------|-------|----|--|--|
| المجموع الكلي | 6.625 | 24 |  |  |
|---------------|-------|----|--|--|

كما هو موضح في الجدول السابق، لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات محور التحسين المستمر تعزى لاختلاف سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة ( $F = 0.535$ ) عند مستوى دلالة ( $Sig = 0.663$ ) وهو أكبر من ( $0.05$ ). وبذلك يتم قبول فرض العدم ( $H_0$ )، مما يشير إلى أن مستوى ممارسة التحسين المستمر متقارب بين أفراد العينة بغض النظر عن سنوات خبرتهم.

### تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور التركيز على العميل حسب سنوات الخبرة

جدول رقم 20 نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور التركيز على العميل حسب سنوات الخبرة

| المصدر         | ss     | df | MS     | F     | sig   |
|----------------|--------|----|--------|-------|-------|
| سنوات الخبرة   | 0.0417 | 3  | 0.0139 | 0.269 | 0.847 |
| داخل المجموعات | 1.0833 | 21 | 1.1516 |       |       |
| المجموع الكلي  | 1.1250 | 24 |        |       |       |

كما يوضح الجدول السابق، لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات محور التركيز على العميل تعزى لاختلاف سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة ( $F = 0.269$ ) عند مستوى دلالة ( $Sig = 0.847$ ) وهو أكبر من ( $0.05$ ). وبذلك يتم قبول فرض العدم ( $H_0$ )، مما يشير إلى أن مستوى التركيز على العميل متقارب لدى الأفراد بغض النظر عن سنوات خبرتهم.

### تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور مشاركة العاملين حسب سنوات الخبرة

جدول رقم 21 نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور مشاركة العاملين حسب سنوات الخبرة

| المصدر         | ss    | df | MS     | F     | sig   |
|----------------|-------|----|--------|-------|-------|
| سنوات الخبرة   | 0.164 | 3  | 0.0547 | 0.161 | 0.921 |
| داخل المجموعات | 7.146 | 21 | 0.3403 |       |       |
| المجموع الكلي  | 7.310 | 24 |        |       |       |

كما هو موضح في الجدول السابق، لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات محور مشاركة العاملين تعزى لاختلاف سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة ( $F = 0.161$ ) عند مستوى دلالة ( $Sig =$

(0.921 وهو أكبر من (0.05). وبذلك يتم قبول فرض العدم ( $H_0$ ) ، مما يشير إلى أن مستوى مشاركة العاملين متقارب بغض النظر عن سنوات الخبرة.

### نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور التحسين المستمر حسب المسمى/المستوى الوظيفي

جدول رقم 22 نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور التحسين المستمر حسب المسمى/المستوى الوظيفي

| المصدر                 | ss    | df | MS    | F     | sig   |
|------------------------|-------|----|-------|-------|-------|
| المسمى/المستوى الوظيفي | 0.587 | 4  | 0.147 | 0.486 | 0.746 |
| داخل المجموعات         | 6.038 | 20 | 0.302 |       |       |
| المجموع الكلي          | 6.625 | 24 |       |       |       |

كما هو موضح في الجدول (22)، لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات محور التحسين المستمر تُعزى لاختلاف المسمى/المستوى الوظيفي، حيث بلغت قيمة ( $F = 0.486$ ) عند مستوى دلالة ( $Sig = 0.746$ ) وهو أكبر من (0.05). وعليه يتم قبول فرض العدم ( $H_0$ ) ، مما يشير إلى أن مستوى ممارسة التحسين المستمر متقارب بين الأفراد بغض النظر عن اختلاف مسمياتهم أو مستوياتهم الوظيفية.

### نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور التركيز على العميل حسب المسمى/المستوى الوظيفي

جدول رقم 23 نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور التركيز على العميل حسب المسمى/المستوى الوظيفي

| المصدر                 | ss    | df | MS     | F     | Sig   |
|------------------------|-------|----|--------|-------|-------|
| المسمى/المستوى الوظيفي | 0.219 | 4  | 0.0547 | 1.210 | 0.339 |
| داخل المجموعات         | 0.906 | 20 | 0.0453 |       |       |
| المجموع الكلي          | 1.125 | 24 |        |       |       |

يوضح الجدول (23) أنه لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات محور التركيز على العميل تُعزى لاختلاف المسمى/المستوى الوظيفي، حيث بلغت قيمة ( $F = 1.210$ ) عند مستوى دلالة ( $Sig = 0.339$ ) وهو أكبر من (0.05). وعليه يتم قبول فرض العدم ( $H_0$ ) ، مما يدل على أن مستوى التركيز على العميل متقارب بغض النظر عن اختلاف المسمى أو المستوى الوظيفي.

## تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور مشاركة العاملين حسب المسمى/المستوى الوظيفي

جدول رقم 24 نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور مشاركة العاملين حسب المسمى/المستوى الوظيفي

| المصدر                | Ss    | df | MS    | F     | Sig   |
|-----------------------|-------|----|-------|-------|-------|
| لمسمى/المستوى الوظيفي | 0.591 | 4  | 0.148 | 0.440 | 0.778 |
| داخل المجموعات        | 6.719 | 20 | 0.336 |       |       |
| المجموع الكلي         | 7.310 | 24 |       |       |       |

يوضح الجدول (24) أنه لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات محور مشاركة العاملين تُعزى لاختلاف المسمى/المستوى الوظيفي، حيث بلغت قيمة ( $F = 0.440$ ) عند مستوى دلالة (Sig = 0.778) وهو أكبر من (0.05). وعليه يتم قبول فرض العدم ( $H_0$ )، مما يشير إلى أن مستوى مشاركة العاملين متقارب لدى الأفراد بغض النظر عن اختلاف المسمى أو المستوى الوظيفي.

## تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور رضا العملاء حسب تكرار الشراء

جدول رقم 25 نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور رضا العملاء حسب تكرار الشراء

| المصدر         | SS    | Df | MS    | F     | Sig (p) |
|----------------|-------|----|-------|-------|---------|
| تكرار الشراء   | 0.346 | 3  | 0.115 | 0.689 | 0.570   |
| داخل المجموعات | 3.181 | 19 | 0.167 |       |         |
| المجموع الكلي  | 3.527 | 22 |       |       |         |

يوضح الجدول (25) أنه لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات رضا العملاء تُعزى لاختلاف تكرار الشراء، حيث بلغت قيمة ( $F = 0.689$ ) عند مستوى دلالة (Sig = 0.570) وهو أكبر من (0.05). وبذلك يتم قبول فرض العدم ( $H_0$ )، مما يشير إلى أن رضا العملاء متقارب بغض النظر عن اختلاف تكرار تعاملهم مع الشركة.

## تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور الثقة حسب تكرار الشراء

جدول رقم 26 نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور الثقة حسب تكرار الشراء

| المصدر         | SS    | df | MS    | F     | Sig (p) |
|----------------|-------|----|-------|-------|---------|
| تكرار الشراء   | 0.407 | 3  | 0.136 | 0.950 | 0.436   |
| داخل المجموعات | 2.712 | 19 | 0.143 |       |         |
| المجموع الكلي  | 3.119 | 22 |       |       |         |

كما يوضح الجدول (26)، لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات محور الثقة تُعزى لاختلاف تكرار الشراء، حيث بلغت قيمة ( $F = 0.950$ ) عند مستوى دلالة ( $\text{Sig} = 0.436$ ) وهو أكبر من ( $0.05$ ). وعليه يتم قبول فرض العدم ( $H_0$ )، مما يشير إلى أن مستوى الثقة متقارب بين العملاء بغض النظر عن عدد مرات شرائهم من الشركة.

#### تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور الولاء حسب تكرار الشراء

جدول رقم (4-16) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور الولاء حسب تكرار الشراء

| مصدر           | SS    | df | MS    | F     | Sig (p) |
|----------------|-------|----|-------|-------|---------|
| تكرار الشراء   | 1.990 | 3  | 0.664 | 4.200 | 0.019   |
| داخل المجموعات | 3.000 | 19 | 0.158 |       |         |
| المجموع الكلي  | 4.990 | 22 |       |       |         |

كما هو موضح في الجدول (27)، ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات محور الولاء تُعزى لاختلاف تكرار الشراء، حيث بلغت قيمة ( $F = 4.200$ ) عند مستوى دلالة ( $\text{Sig} = 0.019$ ) وهو أقل من ( $0.05$ ). وبذلك يتم رفض فرض العدم ( $H_0$ ) وقبول الفرض البديل ( $H_1$ )، مما يشير إلى أن مستوى ولاء العملاء يختلف باختلاف عدد مرات تعاملهم مع الشركة، حيث يميل العملاء الأكثر شراءً إلى إظهار مستويات أعلى من الولاء.

## تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور رضا العملاء حسب مدة التعامل مع الشركة

جدول رقم 28 نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور رضا العملاء حسب مدة التعامل مع الشركة

| المصدر                | SS    | df | MS    | F     | Sig (p) |
|-----------------------|-------|----|-------|-------|---------|
| مدة التعامل مع الشركة | 0.323 | 3  | 0.108 | 0.637 | 0.600   |
| داخل المجموعات        | 3.205 | 19 | 0.169 |       |         |
| المجموع الكلي         | 3.528 | 22 |       |       |         |

كما هو موضح في الجدول (28) ، لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات رضا العملاء تُعزى لاختلاف مدة التعامل مع الشركة، حيث بلغت قيمة ( $F = 0.637$ ) عند مستوى دلالة (Sig) ( $0.600$ ) وهو أكبر من ( $0.05$ ). وعليه يتم قبول فرض العدم ( $H_0$ ) ، مما يشير إلى أن رضا العملاء متقارب بين أفراد العينة بغض النظر عن مدة تعاملهم مع الشركة.

## تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور الثقة حسب مدة التعامل مع الشركة

جدول رقم 29 نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور الثقة حسب مدة التعامل مع الشركة

| المصدر                | SS    | df | MS     | F     | Sig (p) |
|-----------------------|-------|----|--------|-------|---------|
| مدة التعامل مع الشركة | 0.166 | 3  | 0.0552 | 0.355 | 0.786   |
| داخل المجموعات        | 2.954 | 19 | 0.1555 |       |         |
| المجموع الكلي         | 3.120 | 22 |        |       |         |

يوضح الجدول (29) أن متوسطات محور الثقة لم تختلف بشكل دال إحصائيًا باختلاف مدة التعامل مع الشركة، حيث بلغت قيمة ( $F = 0.355$ ) عند مستوى دلالة (Sig) ( $0.786$ ) وهو أكبر من

(0.05). وبذلك يتم قبول فرض العدم ( $H_0$ ) ، مما يشير إلى أن ثقة العملاء بالشركة متقاربة بغض النظر عن مدة تعاملهم معها.

### تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور الولاء حسب مدة التعامل مع الشركة

جدول رقم 30 نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحور الولاء حسب مدة التعامل مع الشركة

| المصدر                | SS    | df | MS    | F     | Sig (p) |
|-----------------------|-------|----|-------|-------|---------|
| مدة التعامل مع الشركة | 0.562 | 3  | 0.187 | 0.803 | 0.507   |
| داخل المجموعات        | 4.432 | 19 | 0.233 |       |         |
| المجموع الكلي         | 4.994 | 22 |       |       |         |

كما يتضح من الجدول (30)، لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات محور الولاء تُعزى لاختلاف مدة التعامل مع الشركة، حيث بلغت قيمة ( $F = 0.803$ ) عند مستوى دلالة ( $\text{Sig} = 0.507$ ) وهو أكبر من (0.05). وبذلك يتم قبول فرض العدم ( $H_0$ ) ، مما يشير إلى أن ولاء العملاء للشركة متقارب بغض النظر عن مدة تعاملهم معها.

### ثالثاً: اختبار الفرضيات

في هذا الجزء من البحث، سيتم اختبار فرضيات الدراسة للتحقق من العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التسويقي في الشركة محل الدراسة. وبما أن بيانات الدراسة اعتمدت على عينتين مستقلتين (الأولى من الموظفين لقياس أبعاد إدارة الجودة الشاملة، والثانية من العملاء لقياس مؤشرات الأداء التسويقي)، فقد تم تحليل كل استبانة بشكل منفصل، ومن ثم تم إجراء الربط بين المتوسطات الكلية للمحاور الرئيسية (التحسين المستمر، التركيز على العميل، مشاركة العاملين) من جهة، و(رضا العملاء، الثقة، الولاء) من جهة أخرى، وذلك بهدف اختبار الفرضية الرئيسية والفروض الفرعية.

#### الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة والأداء التسويقي في الشركة محل الدراسة، كما يُقاس بمؤشرات: رضا العملاء، الثقة، والولاء.

- فرض العدم ( $H_0$ ) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة والأداء التسويقي في الشركة محل الدراسة.
- الفرض البديل ( $H_1$ ) توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة والأداء التسويقي في الشركة محل الدراسة.

### الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر ورضا العملاء في الشركة محل الدراسة.
  - $H_0$  لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر ورضا العملاء.
  - $H_1$  توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر ورضا العملاء.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التركيز على العميل وثقة العملاء في الشركة محل الدراسة.
  - $H_0$  لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التركيز على العميل وثقة العملاء.
  - $H_1$  توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التركيز على العميل وثقة العملاء.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة العاملين وولاء العملاء في الشركة محل الدراسة.
  - $H_0$  لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة العاملين وولاء العملاء.
  - $H_1$  توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة العاملين وولاء العملاء.

### المتوسطات الكلية لمحاور إدارة الجودة الشاملة والأداء التسويقي

جدول رقم 31 المتوسطات الكلية لمحاور إدارة الجودة الشاملة والأداء التسويقي

| المتوسط الكلي | محاور إدارة الجودة الشاملة | المتوسط الكلي | محاور الأداء التسويقي |
|---------------|----------------------------|---------------|-----------------------|
| 4.45          | التحسين المستمر            | 4.69          | رضا العملاء           |
| 4.85          | التركيز على العميل         | 4.81          | الثقة                 |
| 4.51          | مشاركة العاملين            | 4.70          | الولاء                |

يُظهر الجدول رقم (16) أن المتوسطات الكلية لمحاور إدارة الجودة الشاملة جاءت مرتفعة بشكل عام، مما يدل على مستوى عالٍ من تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في الشركة محل الدراسة. كما أن المتوسطات الكلية لمحاور الأداء التسويقي جاءت كذلك مرتفعة، وهو ما يعكس تحسناً واضحاً في مؤشرات الأداء التسويقي نتيجة لتطبيق تلك المبادئ.

- سجل محور التحسين المستمر متوسطاً مقداره (4.45)، وهو مرتبط بمتوسط مرتفع لمستوى رضا العملاء (4.69)، مما يعزز صحة الفرضية الأولى التي تشير إلى وجود علاقة إيجابية بين التحسين المستمر ورضا العملاء.

- أما محور التركيز على العميل فقد حقق أعلى متوسط (4.85)، مترافقاً مع ارتفاع متوسط الثقة (4.81)، مما يدعم الفرضية الثانية التي تؤكد أن زيادة الاهتمام بالعمل تعزز ثقة العملاء بالشركة.

- في حين جاء محور مشاركة العاملين (4.51) متوافقاً مع متوسط الولاء (4.70)، وهو ما يدعم الفرضية الثالثة التي ترى أن إشراك العاملين في العمليات التنظيمية ينعكس إيجابياً على ولاء العملاء.

وبناءً على ذلك، تُشير النتائج إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين تطبيق محاور إدارة الجودة الشاملة (التحسين المستمر، التركيز على العميل، مشاركة العاملين) ومؤشرات الأداء التسويقي (رضا العملاء، الثقة، الولاء)، مما يدعم الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التسويقي في الشركة محل الدراسة.

## اختبار فرضيات الدراسة

### الفرضية الرئيسية:

**H0** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة (التحسين المستمر، التركيز على العميل، مشاركة العاملين) والأداء التسويقي (رضا العملاء، الثقة، الولاء) في الشركة محل الدراسة.

**H1** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة (التحسين المستمر، التركيز على العميل، مشاركة العاملين) والأداء التسويقي (رضا العملاء، الثقة، الولاء) في الشركة محل الدراسة.

### نتائج الفرضية الرئيسية:

اعتمدت الدراسة في اختبار الفرضية الرئيسية على نتائج التحليل الوصفي من خلال مقارنة المتوسطات الحسابية لأبعاد إدارة الجودة الشاملة كما ظهرت في استجابات الموظفين، مع المتوسطات الحسابية لأبعاد الأداء التسويقي كما ظهرت في استجابات العملاء، وذلك للكشف عن اتجاه العلاقة بين المتغيرين في ظل الاعتماد على استبانتي منفصلتين.

وأظهرت النتائج أن المتوسطات العامة لأبعاد إدارة الجودة الشاملة قد جاءت مرتفعة:

• التحسين المستمر = 4.45

• التركيز على العميل = 4.85

• مشاركة العاملين = 4.51

كما جاءت المتوسطات العامة لمؤشرات الأداء التسويقي مرتفعة كذلك:

• رضا العملاء = 4.69

• الثقة = 4.81

• الولاء = 4.70

وتعكس هذه الاتجاهات الوصفية وجود ترابط إيجابي بين ارتفاع مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة وارتفاع مستوى الأداء التسويقي في الشركة محل الدراسة، وهو ما يمثل مؤشراً وصفيًا داعمًا لصحة الفرضية.

وبناءً على هذه النتائج، تم رفض الفرضية الصفرية  $H_0$  وقبول الفرضية البديلة  $H_1$  ، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة وصفية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة والأداء التسويقي.

**الفرضيات الفرعية:**

**الفرضية الفرعية الأولى:**

$H_0$  لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر ورضا العملاء في الشركة محل الدراسة.

$H_1$  توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر ورضا العملاء في الشركة محل الدراسة.

**النتائج:**

أوضحت المتوسطات أن التحسين المستمر حقق مستوى مرتفعاً (4.45) ترافق مع مستوى مرتفع لرضا العملاء (4.69).

**القرار:** يتم رفض الفرضية الصفرية  $H_0$  وقبول الفرضية البديلة  $H_1$  ، مما يشير إلى أن التحسين المستمر يسهم في رفع مستوى رضا العملاء.

#### **الفرضية الفرعية الثانية:**

$H_0$  لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التركيز على العميل وثقة العملاء في الشركة محل الدراسة.  
 $H_1$  توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التركيز على العميل وثقة العملاء في الشركة محل الدراسة.

#### **النتائج:**

أظهرت النتائج أن التركيز على العميل حقق أعلى متوسط بين أبعاد الجودة (4.85) وترافق مع متوسط مرتفع جدًا للثقة (4.81).

**القرار:** يتم رفض الفرضية الصفرية  $H_0$  وقبول الفرضية البديلة  $H_1$  ، مما يدل على أن التركيز على العميل يعزز ثقة العملاء في الشركة.

#### **الفرضية الفرعية الثالثة:**

$H_0$  لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة العاملين وولاء العملاء في الشركة محل الدراسة.  
 $H_1$  توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة العاملين وولاء العملاء في الشركة محل الدراسة.

#### **النتائج:**

بينت المتوسطات أن مشاركة العاملين (4.51) ترافق مع متوسط مرتفع للولاء (4.70).

**القرار:** يتم رفض الفرضية الصفرية  $H_0$  وقبول الفرضية البديلة  $H_1$  ، مما يعكس أن مشاركة العاملين تترجم إلى تعزيز ولاء العملاء، خاصة عند العملاء الأكثر تعاملًا مع الشركة.

#### **الخلاصة النهائية لاختبار الفرضيات:**

تؤكد نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة (التحسين المستمر، التركيز على العميل، مشاركة العاملين) والأداء التسويقي (رضا العملاء، الثقة، الولاء). فقد جاءت جميع المتوسطات مرتفعة بما يعكس تطبيقًا جيدًا للجودة الشاملة وانعكاسًا إيجابيًا على العملاء.

#### **رابعًا: تحليل أثر المتغيرات التسويقية على الولاء باستخدام الانحدار المتعدد**

#### **معاملات التفسير للنموذج (Model Fit)**

لقياس مدى ملاءمة نموذج الانحدار المتعدد، تم استخراج معاملات التفسير التي توضح نسبة التباين المفسر من المتغيرات المستقلة في المتغير التابع (الولاء).

جدول رقم 32 معاملات التفسير للنموذج (Model Fit)

| Model | R     | R <sup>2</sup> | Adjusted R <sup>2</sup> |
|-------|-------|----------------|-------------------------|
| 1     | 0.744 | 0.554          | (0.509)                 |

يبين الجدول السابق أن قيمة R بلغت (0.744)، وأن قيمة R<sup>2</sup> بلغت (0.554)، أي أن نموذج الانحدار يفسر ما نسبته 55.4% من التباين في الولاء، كما بلغت القيمة المعدلة (Adjusted R<sup>2</sup>) (0.509) مما يؤكد ملاءمة النموذج للتفسير.

### معاملات الانحدار (Coefficients)

يوضح الجدول معاملات الانحدار الخاصة بالمتغيرات المستقلة (رضا العملاء والثقة) لقياس أثرها على الولاء.

جدول رقم 33 معاملات الانحدار لمتغيري رضا العملاء والثقة

| Predictor   | Sig (p) | t      | 95% CI (Lower) | 95% CI (Upper) | SE    | B (Estimate) |
|-------------|---------|--------|----------------|----------------|-------|--------------|
| Intercept   | 0.456   | 0.760  | -1.423         | 3.053          | 1.073 | 0.815        |
| رضا العملاء | 0.339   | -0.979 | -0.576         | 0.208          | 0.188 | -0.184       |
| الثقة       | <0.001  | 4.938  | 0.570          | 1.404          | 0.200 | 0.987        |

يتضح من الجدول (32) أن متغير الثقة كان ذا أثر دال إحصائيًا على الولاء (B=0.987, p<0.001)، بينما لم يظهر لمتغير رضا العملاء أثر معنوي (B=-0.184, p=0.339). وهذا يعني أن الثقة هي العامل الأكثر تأثيرًا في تعزيز ولاء العملاء.

### معاملات التعدد الخطي (Collinearity Statistics)

للتحقق من عدم وجود مشكلة ارتباط متعدد بين المتغيرات المستقلة، تم حساب معاملات التباين المسموح (Tolerance) ومعامل تضخيم التباين (VIF).

جدول رقم 34 نتائج اختبار التعدد الخطي بين المتغيرات المستقلة

| Predictor   | Tolerance | VIF  |
|-------------|-----------|------|
| رضا العملاء | 0.894     | 1.12 |
| الثقة       | 0.894     | 1.12 |

تظهر النتائج أن جميع قيم VIF أقل من (10) وأن قيم Tolerance أكبر من (0.1)، مما يشير إلى عدم وجود مشكلة ارتباط متعدد بين المتغيرات المستقلة.

## اختبار التباين (ANOVA – Omnibus Test)

تم إجراء اختبار (ANOVA) لتحديد دلالة النموذج ككل ومعرفة ما إذا كانت المتغيرات المستقلة تفسر فروقاً ذات دلالة في الولاء.

جدول رقم 35 نتائج اختبار تحليل التباين (ANOVA) لنموذج الانحدار

| المتغير     | df | Mean Square | F      | Sig (p) |
|-------------|----|-------------|--------|---------|
| رضا العملاء | 1  | 0.107       | 0.958  | 0.339   |
| الثقة       | 1  | 2.717       | 24.386 | <0.001  |
| Residuals   | 20 | 0.111       | —      | —       |

يتضح من الجدول السابق أن متغير الثقة كان ذا أثر دال إحصائياً ( $F=24.386, p<0.001$ ) ، بينما لم يكن لمتغير رضا العملاء أثر معنوي ( $F=0.958, p=0.339$ ). كما بلغ متوسط التباين المتبقي (Residuals) (0.111)، مما يعكس ملاءمة النموذج للتفسير.

بناءً على ما استعرضناه من الجداول السابقة، يتضح من نتائج الانحدار المتعدد أن النموذج يفسر ما نسبته (55.4%) من التباين في الولاء ( $R^2=0.554$ )، مما يعكس قوة تفسيرية جيدة. كما أظهرت النتائج أن متغير الثقة كان له أثر دال إحصائياً ومعنوياً على الولاء ( $B=0.987, p<0.001$ )، في حين لم يكن لمتغير رضا العملاء أثر ذو دلالة ( $B=-0.184, p=0.339$ ). وتشير اختبارات التعدد الخطي ( $VIF=1.12, Tolerance=0.894$ ) إلى عدم وجود مشكلة ارتباط متعدد بين المتغيرات المستقلة. وبناءً على ذلك، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تفيد بوجود أثر دال لممارسات الجودة على الولاء، وبالأخص عبر متغير الثقة.

## الفصل 5 الصعوبات والمناقشة والتوصيات

### الصعوبات التي واجهت الدراسة

1. محدودية حجم العينة :اقتصرت العينة النهائية على (48) مشاركًا فقط، وهو ما قد يؤثر على مدى إمكانية تعميم النتائج.
2. التفاوت في الاستجابة بين الاستبانيتين :حيث تضمنت بعض الاستجابات بيانات غير مكتملة أو مكررة، مما استدعى استبعاد أو تنقيح بعضها لضمان دقة التحليل.

3. الوقت والجدول الزمني: شكّل ضيق الوقت تحديًا خاصة في مرحلة جمع البيانات، نظرًا لارتباط المشاركين بمهام عملهم وصعوبة تخصيص وقت كافٍ للإجابة على الاستبانة.
4. حساسية موضوع الدراسة: تردد بعض المشاركين في الإفصاح عن آرائهم بشكل صريح بسبب حساسية موضوع الجودة والأداء التسويقي داخل الشركة.
5. الفجوات التقنية في البيانات: واجه الباحث صعوبة تقنية أثناء تنزيل النتائج من Google Forms ، حيث ظهرت بعض الإجابات فارغة في ملف الإكسل على الرغم من وجودها في الرسوم البيانية داخل النموذج. وبعد المراجعة تبين أن السبب يعود إلى طريقة تصدير الأسئلة الاختيارية المتعددة (Checkbox)، حيث يتم توزيع الإجابات على أعمدة فرعية لكل خيار بدلًا من دمجها في عمود واحد. وقد استلزم ذلك جهدًا إضافيًا في إعادة ترتيب البيانات وتحويلها إلى صيغة قابلة للتحليل.
6. التحليل الإحصائي: احتاج الباحث إلى وقت إضافي لفهم وتطبيق بعض التحليلات الإحصائية المتقدمة مثل T-Test و ANOVA ، وضبط مخرجات البرنامج الإحصائي بما يتوافق مع أهداف الدراسة.

## مناقشة النتائج

### أولاً: مناقشة نتائج إدارة الجودة الشاملة

#### التحسين المستمر

أظهرت النتائج أن التحسين المستمر جاء بمستوى مرتفع (4.45)، مما يشير إلى التزام الشركة بتطوير أساليب العمل وتبني ممارسات تنظيمية تدعم تحسين جودة الخدمات. وتتسق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة *Awad & Mohammed (2025)* التي أكدت أن التحسين المستمر يمثل عنصرًا جوهريًا في رفع مستوى الأداء التسويقي من خلال تحسين جودة العمليات والخدمات. كما تتفق النتائج مع دراسة الحربي (2024)، التي بينت أن التحسين المستمر يساهم في تعزيز الأداء التنافسي للمؤسسات السعودية، من خلال تطوير بيئة العمل ورفع كفاءة العمليات.

#### التركيز على العميل

جاء التركيز على العميل بأعلى متوسط (4.85)، وهو ما يعكس قدرة الشركة على فهم احتياجات العملاء وتلبية توقعاتهم بكفاءة عالية. وتتسجم هذه النتيجة مع دراسة *Kalogiannidis (2021)* التي أوضحت أن التركيز على العميل يعد أحد أقوى محددات تحسين الأداء المؤسسي ورفع مستوى ثقة العملاء. كما تتوافق مع نتائج دراسة الحربي (2024)، التي بينت أن تبني استراتيجيات تركز على العميل يؤدي إلى

تحسين جودة الخدمات وزيادة القدرة التنافسية، وهو ما يفسر أيضًا الارتفاع الموازي في متوسط الثقة لدى العملاء.

### مشاركة العاملين

حقق بُعد مشاركة العاملين متوسطًا مرتفعًا (4.51)، مما يدل على وجود بيئة عمل تشاركية تشجع الموظفين على تقديم المقترحات والمساهمة في عمليات التحسين. وتتسق هذه النتائج مع دراسة *Abu Hanieh (2020)* التي بينت أن مشاركة العاملين تسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز جودة الخدمات. كما تتلاقى مع ما أكدته دراسة الحربي (2024) حول تأثير مشاركة العاملين في تحسين جودة العمليات التشغيلية، مما ينعكس إيجابًا على تجربة العميل ومستوى ولائه.

### ثانيًا: مناقشة نتائج الأداء التسويقي

#### رضا العملاء

سجل رضا العملاء مستوى مرتفعًا (4.69)، مما يشير إلى رضا المستفيدين عن جودة المنتجات والخدمات. وتتسجم هذه النتيجة مع دراسة العوفي (2024)، التي أكدت وجود علاقة إيجابية بين جودة الخدمات ومؤشرات الأداء التسويقي مثل الرضا والثقة والولاء.

#### الثقة

جاء متوسط الثقة مرتفعًا جدًا (4.81)، مما يدل على وجود علاقة قوية بين العملاء والشركة مبنية على المصداقية والشفافية. وتتسق هذه النتيجة مع دراسة *Kalogiannidis (2021)* التي أوضحت أن الثقة تُعد من أهم مخرجات تبني ممارسات فعالة تركز على العميل.

#### الولاء

حقق الولاء متوسطًا مرتفعًا (4.70)، إلا أن اختبار ANOVA كشف عن وجود فروق دالة تعزى لتكرار الشراء، حيث أظهر العملاء الأكثر تعاملًا مستويات أعلى من الولاء. وهذه النتيجة تتوافق مع دراسة فرج *والهنداوي (2019)* التي أشارت إلى أن تكرار التفاعل الإيجابي مع المؤسسات يعزز الولاء ويزيد ارتباط العميل بالعلامة التجارية.

جدول رقم 36 نتائج الأبعاد والمتوسطات

| ر | البعد           | المتوسط الحسابي | المؤشر العام |
|---|-----------------|-----------------|--------------|
| 1 | التحسين المستمر | 4.45            | مرتفع        |

|   |                    |      |           |
|---|--------------------|------|-----------|
| 2 | التركيز على العميل | 4.85 | الأعلى    |
| 3 | مشاركة العاملين    | 4.51 | مرتفع     |
| 4 | رضا العملاء        | 4.69 | مرتفع     |
| 5 | الثقة              | 4.81 | مرتفع جدا |
| 6 | الولاء             | 4.7  | مرتفع     |

### ثالثاً: مناقشة نتائج اختبار الفرضيات

- الفرضية الرئيسة: أثبتت النتائج وجود علاقة إيجابية بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التسويقي، وهو ما يتوافق مع دراسة Awad & Mohammed (2025) ودراسة الحربي (2024) التي أكدت أن تطبيق الجودة الشاملة يعزز الكفاءة التشغيلية ويرفع مؤشرات الرضا والثقة والولاء.
- الفرضية الفرعية الأولى (التحسين المستمر → رضا العملاء): تدعم النتائج وجود علاقة إيجابية، تتسق مع نتائج Awad & Mohammed (2025) التي أشارت إلى دور التحسين المستمر في رفع جودة الخدمات وتحسين تصور العملاء.
- الفرضية الفرعية الثانية (التركيز على العميل → الثقة): جاءت النتائج متوافقة مع دراسة Kalogiannidis (2021) التي أكدت أن التركيز على العميل يرتبط مباشرة بثقة العملاء.
- الفرضية الفرعية الثالثة (مشاركة العاملين → الولاء): دعمت النتائج وجود أثر واضح لمشاركة العاملين في تعزيز ولاء العملاء، وهي نتيجة تتسجم مع دراسة Abu Hanieh (2020) التي أوضحت أن مشاركة العاملين ترفع جودة الخدمات وبالتالي تزيد مستوى الولاء.

### الخلاصة العامة

تشير النتائج الكلية للدراسة إلى وجود أثر إيجابي واضح وملحوظ لممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء التسويقي في شركة الفحص المتقدمة للأجهزة الطبية. فقد جاءت جميع متوسطات أبعاد الجودة الشاملة بمستوى مرتفع، بما يعكس التزام الشركة بمبادئ التحسين المستمر، والتركيز على العميل، وتعزيز مشاركة العاملين. كما أظهرت أبعاد الأداء التسويقي مستويات مرتفعة، ما يدل على انعكاس جهود الجودة على تجربة العميل.

وأظهرت النتائج أن التركيز على العميل كان البعد الأعلى تطبيقًا، مما أسهم مباشرة في رفع مستوى الثقة لدى العملاء. كما أثبت التحسين المستمر دوره في تعزيز رضا العملاء، بينما ظهرت مشاركة العاملين كعامل مهم يرتبط برفع مستوى الولاء، خاصة لدى العملاء الأكثر تكرارًا للتعامل مع الشركة.

وعكست نتائج اختبار الفرضيات تأييدًا كاملاً للإطار النظري للدراسة، حيث دعمت جميع الفرضيات البديلة وأسقطت الفرضيات الصفرية، مؤكدة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجودة الشاملة والأداء التسويقي. ويشير ذلك إلى أن الاستثمار في ممارسات الجودة الشاملة ينعكس بشكل مباشر على تحسين تجربة العملاء وبناء علاقة أقوى وأكثر استدامة معهم.

وبناءً على ما سبق، تؤكد الدراسة أهمية تبني نهج يعتمد على الجودة الشاملة كمدخل استراتيجي لتعزيز الأداء التسويقي، ودعم التنافسية، وتحقيق رضا العملاء وثقتهم وولائهم.

## التوصيات

1. تعزيز تبني منهجيات التحسين المستمر بوصفها مدخلًا استراتيجيًا لرفع جودة الخدمات التسويقية توصي الدراسة بضرورة تعزيز الاستثمار المؤسسي في برامج التحسين المستمر، عبر تطوير آليات منهجية لرصد فرص التحسين، وتطبيق أدوات قياس الأداء (KPIs) المرتبطة بالجودة، وربط نتائجها بخطط التطوير التسويقي. ويسهم ذلك في تعزيز القدرة التنافسية للشركة داخل سوق الأجهزة الطبية شديد الحساسية.

2. تكثيف الجهود الموجهة نحو ترسيخ ثقافة التركيز على العميل ينبغي للشركة العمل على بناء منظومة شاملة لإدارة علاقات العملاء (CRM) ترتبط مباشرة بدورة خدمة العميل، بما يضمن فهمًا دقيقًا لاحتياجات العملاء وتوقعاتهم. كما توصي الدراسة بتطوير قنوات تواصل فعالة تُعزز الثقة وتعمق العلاقة بين العميل والمؤسسة.

3. تمكين العاملين بوصفه عنصرًا محوريًا في جودة الخدمة وتحسين الأداء التسويقي تشير النتائج إلى دور مشاركة العاملين في تعزيز الولاء والرضا؛ لذا توصي الدراسة بزيادة تمكين الموظفين من خلال:

- إشراكهم في اتخاذ القرار.
- تطوير مهاراتهم عبر برامج تدريبية متخصصة في الجودة وخدمة العملاء.
- ربط الأداء بالحوافز القائمة على المخرجات ذات العلاقة بجودة الخدمة.
- 4. تطوير بيئة العمل الداخلية بما يعزز الالتزام بمبادئ الجودة الشاملة توصي الدراسة بتهيئة بيئة تنظيمية داعمة للتميز المؤسسي، تعتمد على الوضوح في الإجراءات،

وتبني ثقافة التغذية الراجعة، وتحفيز الإبداع، بما يضمن اتساق الأداء التسويقي مع معايير الجودة.

5. تعزيز منظومة الثقة مع العملاء من خلال الشفافية وتوثيق العمليات  
توصي الدراسة بإرساء سياسات واضحة للشفافية وتبادل المعلومات المتعلقة بالأجهزة الطبية، خاصة فيما يتعلق بأداء المنتجات، وخدمات ما بعد البيع، وضمانات الجودة؛ مما يعزز الثقة ويسهم مباشرة في رفع مستوى الولاء.

6. تطوير برامج ولاء موجهة للعملاء ذوي التفاعل المرتفع  
نظرًا لوجود فروق دالة مرتبطة بتكرار الشراء، توصي الدراسة بتطوير برامج ولاء تستهدف العملاء ذوي الشراء المستمر، مع تقديم مزايا إضافية (خدمات، دعم فني، خصومات مستقبلية) لتعزيز استدامة العلاقة التسويقية معهم.

7. دمج مبادئ الجودة الشاملة في الإستراتيجية التسويقية للشركة  
توصي الدراسة بضرورة تحقيق تكامل بين إدارة الجودة وإدارة التسويق، بحيث تصبح ممارسات الجودة الشاملة جزءًا أصيلاً من الرسالة التسويقية وقيمة المنتجات المقدمة، وبما ينعكس على قوة العلامة التجارية للشركة.

8. الاستفادة من التحول الرقمي في تعزيز الربط بين الجودة والأداء التسويقي  
توصي الدراسة باستخدام أدوات التحليل الرقمي، وأنظمة الذكاء الاصطناعي في متابعة سلوك العملاء، وقياس جودة التجربة، مع ربط هذه البيانات بأنظمة الجودة لاتخاذ قرارات قائمة على الأدلة.

9. تطوير نظام فعال لقياس رضا العملاء وتتبع تجربة العميل  
توصي الدراسة بإنشاء آلية منهجية لقياس رضا العملاء بشكل دوري، مع تحليل أسباب الشكاوى والاتجاهات العامة، وربط نتائجها بخطط التحسين المستمر.

10. موازنة سياسات الجودة والتسويق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030  
توصي الدراسة بضرورة أن تتسق جميع مبادرات الجودة والتسويق مع توجهات الرؤية في رفع كفاءة الخدمات الصحية، وتحسين تجربة المستفيد، وتعزيز القدرة التنافسية للقطاع الطبي السعودي.

## Abstract

This study aims to examine the impact of Total Quality Management (TQM) practices on marketing performance at Advanced Test company for Medical Devices, in light of the growing emphasis on enhancing competitiveness and achieving higher customer satisfaction within the Saudi market. The research problem is represented by the main question: **What is the effect of applying TQM principles on marketing performance?**

The study focuses on assessing the influence of three key TQM dimensions : **continuous improvement, customer focus, and employee involvement**, on major marketing performance indicators, namely **customer satisfaction, trust, and loyalty**. To achieve the research objectives, the analytical descriptive method was adopted. Data were collected through two questionnaires: one administered to company employees and the other to customers, with a total sample of **48 respondents**. Data analysis was conducted using **Jamovi 2.6.7**, employing various descriptive and inferential statistical techniques, including Cronbach's Alpha for reliability testing, ANOVA, and multiple regression analysis.

The findings revealed that the application of TQM principles has a positive and statistically significant impact on marketing performance, particularly in the dimensions of **customer focus** and **continuous improvement**. Implementing quality practices was found to enhance customer trust and loyalty and increase customers' likelihood of recommending the company's products and services. The results also indicated a high level of employee commitment to quality practices within the organization.

**Keywords:** Total Quality Management (TQM), Marketing Performance, Quality, Healthcare Sector, Medical Companies.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية:

- أحمد بن عيشاوي. (2008). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الفندقية. أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر. (دراسة غير منشورة).
- الحري، س. م. (2024). أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنافسي للشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية. مجلة ميدأوشن للبحوث والدراسات، 1.1 (1).
- الحسين، أ. م. (2024). تأثير إدارة الجودة الشاملة على الأداء الوظيفي للعاملين بقطاع التعليم في المملكة العربية السعودية. مجلة ميدأوشن للبحوث والدراسات، 1.2 (2).
- الشهري، محمد حسن، & الشهراني، سعيد عايض ناصر. (2020). أثر تطبيق معايير الجودة الشاملة على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين في هيئة الهلال الأحمر السعودي. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 4(10)، 122-143.
- العالم جون أوكلاند؛ حمدي أحمد محمود. (2010). جودة الأداء المؤسسي بين الواقعية والورقية. دار الراية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، ص 21.
- العوفي، ع. ب. ص. (2024). مؤشرات الأداء التسويقية وتأثيرها على جودة الخدمات في الخدمات التعليمية: دراسة تطبيقية على جامعة الطائف. مجلة البحوث المالية والتجارية، 25(4)، 489-512. <https://isst.journals.ekb.eg/>
- المطرفي، ذ. ب. (2026).، سبتمبر. (أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الفاعلية التنظيمية في الرئاسة العامة لشؤون الحرمين الشريفين بالمسجد الحرام. المجلة العربية للإدارة، 46(3). ( قيد النشر).
- المحفوظ، أحمد جودة. (2004). إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات. الطبعة الثانية، دار وائل، عمان، الأردن، ص 24.
- الهام يحيوي ونجوى عبد الصمد. (2012). أثر التحديات البيئية على الأداء التسويقي للمؤسسة الصناعية. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة باتنة، العدد 1، ص 63.
- بوكريظة، ن. (2011). أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية. (مذكرة ماجستير غير منشورة). جامعة الجزائر 3.
- الحسين، د. محمود حسين الوادي، عبد الله نزال، حسين محمد سمحان. (2010). إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية. دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ص 19-20.
- قره داغي، ك. م. ف. (2004). تكامل الاتصالات التسويقية وعلاقته بالأداء التسويقي: دراسة تطبيقية مقارنة لمجموعة مختارة من فنادق المنطقة الشمالية في العراق. (أطروحة دكتوراه غير منشورة). كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
- مراد، إسماعيل، & ابن دادة، فاطمة. (2020). واقع تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاستشفائية: دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية الدكتور بن زرجب. المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، العدد 11، 103-122.

مهيب، وسام. (2024/2025). إدارة الجودة الشاملة [مطبوعة جامعية]. أستاذة محاضرة – أ، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير.

مهدي السامرائي. (2007). إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي. دار جرير، عمان، الأردن.

محمد ناصر الدين الألباني (n.d). السلسلة الصحيحة. الجزء 3، العدد 1113، ص 106.

وزارة التجارة (2025). يناير 19 / 7 رجب 1446 هـ. (التجارة: 521 ألف سجل تجاري مُصدر في 2024.. بنسبة نمو 60% مقارنة بالعام السابق [بيان صحفي]. وزارة التجارة السعودية. تم الاسترجاع من <https://mc.gov.sa/ar/mediacenter/News/Pages/19-01-25-01.aspx>

النويصر، ن. ب. (2024). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء المؤسسي في المملكة العربية السعودية (دراسة ميدانية على مجموعة من الجمعيات الخيرية بمدينة الرياض) Retrieved from <https://www.ijrsp.com/volume/issue-47/1/>

عبد الرحمن، إ. إ. (2020). الدور الوسيط لإدارة الجودة الشاملة في العلاقة بين استراتيجيات التسويق وبناء الميزة التنافسية: بالتطبيق على شركات الصمغ العربي السودانية. (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة النيلين، السودان.

فرج، ع. ع. م.، & الهنداوي، م. ع. أ. (2019). أثر استخدام التسويق الريادي على الأداء التسويقي للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم بمنطقة الدلتا: دراسة تطبيقية. مجلة البحوث المالية والتجارية، 20(2 الجزء الأول)، 275–255.

سورة السجدة، الآية 7.

سورة النمل، الآية 88.

## ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Abu Hanieh, A. (2020). *The impact of applying total quality management on institutional performance in Jordanian pharmaceutical companies*. *Journal of Business and Management*, 8(4), 87–101.
- Almasarweh, M. S. (2023). *TQM: Purpose: The study aimed to measure the impact of Total Quality Management (TQM) in terms of processes focus, engagement of workers, and continuous improvement on the performance of information technology startups in Jordan in terms of productivity*. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/370923958 TQM Purpose The study aimed to measure the impact of Total Quality Management TQM in terms of processes f](https://www.researchgate.net/publication/370923958_TQM_Purpose_The_study_aimed_to_measure_the_impact_of_Total_Quality_Management_TQM_in_terms_of_processes_focus_engagement_of_workers_and_continuous_improvement_on_the_performance_of_information_technol)  
[ocus engagement of workers and continuous improvement on the performance of i](https://www.researchgate.net/publication/370923958_TQM_Purpose_The_study_aimed_to_measure_the_impact_of_Total_Quality_Management_TQM_in_terms_of_processes_focus_engagement_of_workers_and_continuous_improvement_on_the_performance_of_information_technol)  
[nformation technol](https://www.researchgate.net/publication/370923958_TQM_Purpose_The_study_aimed_to_measure_the_impact_of_Total_Quality_Management_TQM_in_terms_of_processes_focus_engagement_of_workers_and_continuous_improvement_on_the_performance_of_information_technol)
- American Society for Quality (ASQ). (2021). *Total quality management (TQM)*. Retrieved from <https://asq.org/quality-resources/total-quality-management>
- American Society for Quality. (2024, November). *Total quality management*. In *Quality Resources*. Retrieved July 9, 2025, from [https://asq.org/quality-resources/total-quality-](https://asq.org/quality-resources/total-quality-management)  
[management](https://asq.org/quality-resources/total-quality-management)
- Awad, I. K., & Mohammed, G. S. (2025). *Effectiveness of total quality management in marketing performance and the role of continuous improvement as a mediator for Iraqi institutions*. Retrieved from <https://www.academia.edu/106607775/>
- Bakotić, D. (2015). *Employee involvement as a key determinant of core quality management practices*. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/283850502 Employee involvement as a key](https://www.researchgate.net/publication/283850502_Employee_involvement_as_a_key_determinant_of_core_quality_management_practices)  
[determinant of core quality management practices](https://www.researchgate.net/publication/283850502_Employee_involvement_as_a_key_determinant_of_core_quality_management_practices)
- Besterfield, D. H. (2003). *Total Quality Management* (3rd ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- De Giovanni, P. (2024). *The modern meaning of “quality”: Analysis, evolution and strategies*. *The TQM Journal*, 36(9), 309–327. <https://doi.org/10.1108/TQM-12-2023-0413>
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Egboro, F. (2015). *Marketing challenges of satisfying consumers’ changing expectations and preferences in a competitive market*. *International Journal of Marketing Studies*, 7(5), 41–52. <https://doi.org/10.5539/ijms.v7n5p41>
- Farag, A. A. M. (n.d.). *The impact of entrepreneurial marketing on marketing performance of SMEs in Delta region: An applied study*. Faculty of Business Administration – Horus University.

Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2020). *Quality management for organizational excellence: Introduction to total quality* (9th ed.). Pearson.

HakemZadeh, R., & Rousseau, D. M. (2024). *Evidence-based decision-making: The role of social interaction with researchers, stakeholders, and communities of practice*. SAGE Open. <https://doi.org/10.1177/23794607241265206>

International Organization for Standardization. (1994). *ISO 8402: Quality management and quality assurance — Vocabulary*. Geneva, Switzerland: ISO.

International Organization for Standardization. (2000). *ISO 9000:2000 — Quality management systems: Fundamentals and vocabulary*. Geneva, Switzerland: ISO.

Ishikawa, K. (1985). *What is total quality control? The Japanese way*. Prentice-Hall.

Juran, J. M. (1999). *Juran's quality handbook*. McGraw-Hill.

Kalogiannidis, S. (2021). *The effects of total quality management practices and marketing on performance of SMEs: A case of selected manufacturing industries, Greece*. *Business Management and Strategy*, 12(1), 25–42. <https://doi.org/10.5296/bms.v12i1.18100>

Khamitov, M., Rajavi, K., Huang, D.-W., & Hong, Y. (2024). *Consumer trust: Meta-analysis of 50 years of empirical research*. *Journal of Consumer Research* (Accepted).

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (16th ed.). Pearson Education.

Laureani, A., Antony, J., Sarabi, Y., & Gountcheva, N. (2024). *Leadership for quality: A systematic review and future directions*. *Total Quality Management and Business Excellence*, 35(13–14), 1465–1508. <https://doi.org/10.1080/14783363.2024.2370486>

Liang, X., et al. (2018). *The role of MPM systems in organizational performance*. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1503221. <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1503221>

Mone, S. D., Pop, M. D., & Racolta-Paina, N. D. (2013). *The what and how of marketing performance management*. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/236089086>

Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). *The commitment-trust theory of relationship marketing*. *Journal of Marketing*, 58(3), 20–38.

Pont, M., & Shaw, R. (2003). *Measuring marketing performance: A critique of empirical literature*. ANZMAC Conference Proceedings, Adelaide.

Walter, J. (2023). *Kaizen: Kaizen principle, Kaizen methods & importance for companies*. Retrieved from <https://www.beewatec.com/blog/kaizen-kaizen-principles-kaizen-methods-and-importance-for-companies>

الملاحق

## الاستبانة

استبانة إدارة الجودة الشاملة (للموظفين)

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، تحية طيبة وبعد:

يسرني إبلاغكم بأنني طالب في جامعة ميدأوشن - كلية الإدارة - تخصص إدارة الأعمال ، وأعمل على بحث بعنوان: " أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء التسويقي في شركة الفحص المتقدمة للأجهزة الطبية " .

ونظرًا لطبيعة الدراسة، فقد تم إعداد هذا الاستبيان لجمع البيانات من العاملين بالمنظمة بهدف التعرف على مدى تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة، مثل التحسين المستمر، والتركيز على العميل، ومشاركة العاملين.

أمل من سعادتكم التكرم بالإجابة على فقرات هذا الاستبيان بكل موضوعية ودقة، بما يعكس وجهة نظركم تجاه واقع الممارسات داخل المنظمة.

علمًا بأن جميع الإجابات ستُعامل بسرية تامة ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكر لكم حسن تعاونكم.

أولاً: الاستبيان الأول

القسم أ: الخصائص الديموغرافية

يرجى اختيار الإجابة المناسبة :

1. الجنس:

• ذكر

• أنثى

2. العمر:

• 25 – 34 سنة

• 35 – 44 سنة

• 45 - 54 سنة

• 55 سنة فأكثر

3. سنوات الخبرة:

• 5 سنوات أو أقل

• 6 - 10 سنوات

• 11 - 15 سنوات

• 16 سنة وأكثر

4. المؤهل العلمي

• دبلوم

• بكالوريوس

• ماجستير

• دكتوراه

5. المسمى / المستوى الوظيفي

• موظف

• مشرف

• مدير قسم

• إدارة عليا / تنفيذي

القسم ب: يرجى الإجابة حسب المقاييس التالية :

| المحاور                                                                    | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|----------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| المحور الأول: التحسين المستمر                                              |            |       |       |           |                |
| تضع الشركة خططاً منتظمة لتطوير أسلوب عملها وتحسين خدماتها.                 |            |       |       |           |                |
| توجد آلية معتمدة لمتابعة تنفيذ حلول المشكلات السابقة وتقييم أثرها بانتظام. |            |       |       |           |                |

|  |  |  |  |  |                                                                             |
|--|--|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  |  | تتبنى الشركة أساليب جديدة لتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.              |
|  |  |  |  |  | توفر الشركة وقتاً وإمكانات مادية كافية لتنفيذ مبادرات تحسين الجودة.         |
|  |  |  |  |  | <b>المحور الثاني: التركيز على العميل</b>                                    |
|  |  |  |  |  | تهتم الشركة بفهم احتياجات العملاء وتلبيتها.                                 |
|  |  |  |  |  | يتم التعامل مع شكاوى العملاء بجدية وسرعة.                                   |
|  |  |  |  |  | تحرص الشركة تحرص على بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء.                    |
|  |  |  |  |  | <b>المحور الثالث: مشاركة العاملين</b>                                       |
|  |  |  |  |  | تشجع الشركة الموظفين على تقديم مقترحات لتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء. |
|  |  |  |  |  | يتم إشراك الموظفين في وضع حلول للمشكلات التي تؤثر على جودة العمل.           |
|  |  |  |  |  | تشجع الإدارة روح العمل الجماعي بين الموظفين.                                |
|  |  |  |  |  | تُقدّر الإدارة مقترحات الموظفين وتنفذ الأنسب منها.                          |

## ثانياً: استبانة الأداء التسويقي (للعلاء)

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، تحية طيبة وبعد،

يسرني إبلاغكم بأنني طالب في جامعة ميدأوشن - كلية الإدارة - تخصص إدارة الأعمال ، وأعمل على بحث بعنوان: " أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء التسويقي في شركة الفحص المتقدمة للأجهزة الطبية " .

ونظراً لطبيعة الدراسة، فقد تم إعداد هذا الاستبيان لجمع آراء العملاء الكرام حول مستوى الأداء التسويقي للشركة من حيث ، الرضا، الثقة، والولاء .

نأمل منكم التكرم بالإجابة على فقرات الاستبيان بكل صدق وشفافية، إذ تمثل آراؤكم عنصرًا أساسيًا في نجاح هذا البحث.

جميع الإجابات ستُعامل بسرية تامة ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكر لكم حسن تعاونكم.

ثانياً: الاستبيان الثاني

القسم أ: الخصائص الديموغرافية

يرجى اختيار الإجابة المناسبة :

#### 1. الجنس

- ذكر
- أنثى

#### 2. العمر

- 25 – 34 سنة
- 35 – 44 سنة
- 45 – 54 سنة
- 55 سنة فأكثر

#### 3. مدة التعامل مع الشركة

- أقل من 6 أشهر
- من 6 أشهر إلى أقل من سنة
- من سنة إلى أقل من 3 سنوات
- من 3 سنوات إلى أقل من 5 سنوات
- 5 سنوات فأكثر

#### 4. تكرار الشراء

- عدة مرات في الشهر
- مرة واحدة كل شهر
- مرة واحدة على الأقل كل ثلاثة أشهر
- مرتين الى ثلاثة مرات بالسنة
- أول مرة أتعامل مع الشركة

القسم ب: يرجى الاجابة حسب المقاييس التالية :

| المحاور                                                          | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| <b>المحور الأول: الرضا</b>                                       |            |       |       |           |                |
| أنا راضٍ عن جودة المنتجات المقدمة من الشركة.                     |            |       |       |           |                |
| خدمات ما بعد البيع تلبي توقعاتي.                                 |            |       |       |           |                |
| الأسعار مناسبة لجودة المنتجات.                                   |            |       |       |           |                |
| سهولة الحصول على المنتجات/الخدمات تلبي توقعاتي.                  |            |       |       |           |                |
| <b>المحور الثاني: الثقة</b>                                      |            |       |       |           |                |
| أشعر بالأمان في التعامل مع الشركة.                               |            |       |       |           |                |
| أرى أن الشركة تتعامل مع الشكاوي بجدية واحترافية.                 |            |       |       |           |                |
| الشركة تفي بوعودها.                                              |            |       |       |           |                |
| المعلومات التي تقدمها الشركة حول منتجاتها/خدماتها دقيقة وموثوقة. |            |       |       |           |                |
| <b>المحور الثالث: الولاء</b>                                     |            |       |       |           |                |
| أنوي الاستمرار في التعامل مع الشركة مستقبلاً.                    |            |       |       |           |                |
| أوصي الآخرين بالتعامل مع الشركة.                                 |            |       |       |           |                |
| أحرص على متابعة أخبار الشركة ومنتجاتها الجديدة باستمرار.         |            |       |       |           |                |
| أعتبر هذه الشركة الخيار الأول دائماً في مجالها.                  |            |       |       |           |                |

Midocean University  
College of Management  
Department of Business Administration



## **The Impact of Total Quality Management on Marketing Tools at Advanced Test company for Medical Devices (A Case Study)**

Prepared by:

**Ahmed Ayman Hammam**

Student ID: **251001426**

Supervised by:

**Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan**

**Dr. Faiz Jarad**

**2025**