

أثر إدارة التميز المؤسسي والجودة على الأداء الاستراتيجي والتشغيلي في قطاع الصناعات التحويلية.

إعداد الطالبة / غدي الزهراني

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٤ / ٢٠٢٥



إهداء

إلى أولئك الذين رسموا لي طريق النجاح، وكانوا لي سندًا ودعمًا في كل خطوة خطوتها في هذه الرحلة العلمية، أهدي هذا البحث تعبيرًا عن عظيم امتناني وتقديري لهم، فقد كنتم النور الذي أضاء دربي، والمحقق الذي دفعني للاستمرار رغم كل التحديات والصعاب.

إلى والديّ العزيزين، اللذين غرسا في نفسي حب العلم والمعرفة، وكانا لي نعم الداعم والسند، فلطالما كنتما معي في كل لحظة، تشجعاني، وتدفعاني نحو الأمام، وتحثاني على الاجتهاد والمثابرة، فكان صبركما ودعاؤكما نورًا أنار لي الطريق حتى وصلت إلى هذا الإنجاز. فلكما مني كل الشكر والحب والتقدير، وأسأل الله أن يوفقي لرد جميلكما، فأنتم سبب ما أنا عليه اليوم.

إلى والدتي الحبيبة، قلب العطاء الذي لا ينضب، ونبع الحب الصادق، التي كانت لي ملاذًا حين أثقلتني الهموم، وكانت كلماتها دائمًا تبعث في نفسي الطمأنينة والثقة، فبفضل دعواتك وتضحياتك وصلت إلى ما أنا عليه اليوم. إلى والدي العزيز، الذي علمني أن لا مستحيل أمام الإرادة، وكان لي قدوة في الصبر والاجتهاد، فلطالما كنت الملهم لي في مسيرتي، وحافزي للاستمرار رغم كل التحديات.

إلى إخوتي وأخواتي، الذين كانوا لي العون والدعم في كل لحظة، لم يبخلوا عليّ بكلمات التشجيع والمساندة، فكنتم لي قوة وسندًا، ودعواتكم كانت خير زاد لي في رحلتي هذه.

إلى أساتذتي الكرام، الذين لم يبخلوا بعلمهم وإرشادهم، وفتحوا لي آفاقًا من المعرفة، فكانوا لي مرشدين في درب البحث العلمي، وتركوا بصمة لا تمحى في مسيرتي الأكاديمية.

إلى زملائي وأصدقائي، الذين شاركوني هذا المشوار الطويل، وكنتم لي عائلة ثانية، فكنتم العون في لحظات التعب، والمساندين في أوقات الشدة، والداعمين في كل خطوة، فشكرًا لكم على كل كلمة تشجيع، وعلى كل لحظة كنتم فيها إلى جانبي.

إلى كل من ساندني بكلمة، أو بدعوة، أو بتشجيع، أو بموقف، أهديكم هذا البحث، فهو ثمرة جهد سنوات من الجد والاجتهاد، وهو لكم كما هو لي، فأنتم كنتم جزءًا لا يتجزأ من هذه الرحلة العلمية.

شكرًا لكم جميعًا من أعماق القلب، وأسأل الله أن يوفقي لرد جميلكم، وأن يجزيكم عني خير الجزاء.

شكر وتقدير

طُويت صفحة من التعب بفضل الله وتوفيقه ورعايته، وإنني إذ أتقدم بالشكر لله أولاً، ولأساتذتي الأفاضل ثانياً الذين لم يبخلوا عليّ بأيّ معلومة طوال مسيرتي الدراسية، وإلى كلّ من ساعدني لأنجز هذا البحث العلمي الذي وضعت به خلاصة تعبي ومعرفتي ليكون بين يديّ أساتذتي وطلبة العلم، لهذا فإنّ ردّ الفضل لأهله هو أبسط ما يمكن أن أقدمه في هذا المقام لأقول: شكراً لكلّ من بذل جهداً ولو صغيراً معي ليخرج هذا البحث إلى النور، كما أقدم عظيم امتناني لأبي وأمي فقد كان منهم الدعم والتشجيع والتقدير، وكانوا لي منارة تنير لي الطريق المعتمة لأصل إلى ما أريد، وأشكر إخواني وأخواتي وزملائي الذين لم يبخلوا عليّ بأيّ شيء

فهرس المحتويات:

٣	إهداء	٣
٤	شكرو وتقدير	٤
٥	فهرس المحتويات:	٥
١٠	قائمة الجداول :	١٠
١١	المستخلص: Abstract	١١
١٢	الفصل الأول	١٢
١٣	١. الفصل الأول	١٣
١٣	١.١. المقدمة:	١٣
١٤	١.٢. مشكلة الدراسة.	١٤
١٧	١.٤.١ أهداف الدراسة	١٧
١٧	١.٤.١ الهدف الرئيسي:	١٧
١٧	١.٤.٢ الأهداف الفرعية:	١٧
١٩	١.٥. تساؤلات الدراسة	١٩
١٩	١.٥.١ التساؤل الرئيسي:	١٩
١٩	١.٥.٢ التساؤلات الفرعية:	١٩
٢٠	١.٦. فروض الدراسة	٢٠
٢٠	١.٦.١ الفرض الرئيسي:	٢٠
٢٠	١.٦.٢ الفروض الفرعية	٢٠
٢١	١.٧. نموذج الدراسة	٢١
٢١	١.٧.١ المتغيرات الرئيسية في نموذج الدراسة	٢١
٢١	١.٧.١.١ المتغيرات المستقلة (إدارة التميز المؤسسي والجودة)	٢١
٢١	١.٧.١.٢ المتغيرات التابعة (الأداء المؤسسي)	٢١
٢١	١.٧.١.٣ المتغيرات الوسيطة (العوامل المؤثرة على العلاقة بين التميز والجودة والأداء المؤسسي)	٢١
٢٢	١.٧.٢ شكل نموذج الدراسة (تصور نظري للعلاقة بين المتغيرات)	٢٢
٢٢	١.٧.٢.١ المتغيرات المستقلة	٢٢
٢٢	١.٧.٢.٢ المتغيرات الوسيطة	٢٢
٢٢	١.٧.٢.٣ المتغيرات التابعة	٢٢
٢٢	١.٧.٣ كيفية استخدام نموذج الدراسة	٢٢
٢٣	١.٨. النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث	٢٣

٢٣	نظرية إدارة الجودة الشاملة (TQM - Total Quality Management)	١,٨,١
٢٣	مفهوم النظرية	١,٨,١,١
٢٣	أسس النظرية	١,٨,١,٢
٢٣	ارتباطها بالبحث	١,٨,١,٣
٢٤	نظرية التميز المؤسسي (Organizational Excellence Theory)	١,٨,٢
٢٤	مفهوم النظرية	١,٨,٢,١
٢٤	أهم عناصر التميز المؤسسي	١,٨,٢,٢
٢٤	ارتباطها بالبحث	١,٨,٢,٣
٢٤	نظرية القيادة الاستراتيجية (Strategic Leadership Theory)	١,٨,٣
٢٤	مفهوم النظرية	١,٨,٣,١
٢٤	ارتباطها بالبحث	١,٨,٣,٢
٢٥	مفهوم النظرية	١,٨,٤,١
٢٥	ارتباطها بالبحث	١,٨,٤,٢
٢٥	خلاصة النظرية العلمية للبحث	١,٩
٢٦	الفصل الثاني	
٢٧	مقدمة	٢
٢٨	الدراسات السابقة	٢,١
٢٨	المبحث الأول: الدراسات العربية	٢,١,١
٢٩	المبحث الثاني: الدراسات الأجنبية	٢,١,٢
٣٠	المبحث الثالث: التحليل المقارن للدراسات السابقة	٢,١,٣
٣١	خلاصة الفصل	٢,١,٤
٣٢	الإطار النظري	
٣٢	المبحث الأول : التميز المؤسسي	٢,٢
٣٢	المقدمة	
٣٢	مفهوم التميز المؤسسي	٢,٢,١
٣٢	أبعاد التميز المؤسسي	٢,٢,٢
٣٢	أهمية التميز المؤسسي	٢,٢,٣
٣٣	كيفية تحقيق التميز المؤسسي	٢,٢,٤
٣٤	المبحث الثاني: إدارة الجودة الشاملة	٢,٣
٣٤	مفهوم إدارة الجودة الشاملة (TQM)	٢,٣,١
٣٤	مبادئ إدارة الجودة الشاملة	٢,٣,٢

٣٤	أهمية إدارة الجودة الشاملة	٢,٣,٣
٣٤	العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي	٢,٣,٤
٣٥	المبحث الثالث: الإدارة الاستراتيجية	٢,٤
٣٥	مفهوم الإدارة الاستراتيجية	٢,٤,١
٣٥	أهمية الإدارة الاستراتيجية	٢,٤,٢
٣٥	أبعاد الإدارة الاستراتيجية	٢,٤,٣
٣٥	العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والجودة	٢,٤,٤
٣٦	تعريف الصناعات التحويلية	٢,٥,١
٣٦	أهمية الصناعات التحويلية	٢,٥,٢
٣٦	مكونات الصناعات التحويلية	٢,٥,٣
٣٦	تأثير الجودة والتميز المؤسسي على الصناعات التحويلية	٢,٥,٤
٣٧	الخلاصة	
٣٨	الفصل الثالث	
٣٩	مقدمة	٣
٤٠	المنهجية وطرق البحث	٣,١
٤٠	المنهج المستخدم في البحث	٣,٢
٤٠	المنهج الوصفي التحليلي	
٤١	مجتمع وعينة الدراسة	٣,٣
٤١	مجتمع الدراسة	٣,٣,١
٤٤	عينة الدراسة	٣,٣,٢
٤٤	أدوات جمع البيانات	٣,٤
٤٥	الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات	٣,٥
٤٥	تحليل البيانات الوصفية	٣,٦
٤٥	تحليل صدق وثبات الاستبيان	٣,٧
٤٦	تحليل الفرضيات البحثية	٣,٨
٤٦	أخلاقيات البحث	٣,٩
٤٦	حدود البحث	٣,١٠
٤٧	الحدود الموضوعية (مجال البحث)	٣,١٠,١
٤٧	الحدود الزمنية (الفترة الزمنية للدراسة)	٣,١٠,٢
٤٨	الحدود المكانية (الموقع الجغرافي للدراسة)	٣,١٠,٣
٤٨	الحدود البشرية (مجتمع وعينة الدراسة)	٣,١٠,٤

٤٩	 الفصل الرابع	
٥٠	 مقدمة	٤
٥٠	 أهمية تحليل النتائج	٤,١
٥٠	 منهجية عرض النتائج والتوصيات	٤,٢
٥١	 أهمية التوصيات المستخلصة	٤,٣
٥١	 القيمة التطبيقية للنتائج والتوصيات	٤,٤
٥١	 ترابط النتائج مع الدراسات السابقة	٤,٥
٥٣	 تحليل البيانات	٤,٦
٥٣	 التحليل الوصفي لمجتمع الدراسة	٤,٦,١
٥٤	 تحليل صدق وثبات الاستبيان	٤,٦,٢
٥٥	 تحليل العلاقات بين المتغيرات (تحليل الارتباط)	٤,٦,٣
٥٦	 تحليل الانحدار الخطي (Regression Analysis)	٤,٦,٤
٥٧	 النتائج	٤,٧
٥٧	 النتائج الرئيسية لتحليل البيانات	٤,٧,١
٥٨	 تفسير النتائج وربطها بالدراسات السابقة	٤,٧,٢
٥٨	 العوامل التي أثرت على النتائج	٤,٧,٣
٥٨	 الاستنتاجات العامة	٤,٧,٤
٥٩	 التحديات التي واجهتها الدراسة	٤,٧,٥
٥٩	 اقتراحات للأبحاث المستقبلية	٤,٧,٦
٥٩	 خلاصة نهائية	٤,٧,٧
٦٠	 التوصيات	٤,٨
٦٠	 توصيات لتحسين إدارة الجودة والتميز المؤسسي	٤,٨,١
٦١	 توصيات لتعزيز دور القيادة والثقافة التنظيمية في دعم الجودة والتميز	٤,٨,٢
٦٢	 توصيات لمعالجة التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق الجودة والتميز المؤسسي	٤,٨,٣
٦٤	 الأثر المتوقع لتطبيق التوصيات	٤,٩
٦٤	 الخلاصة	٤,١٠
٦٥	 المراجع	
٦٦	 المراجع العربية	
٦٧	 المراجع الأجنبية	
٦٨	 الملاحق	
٦٩	 الاستبانة	

قائمة الجداول :

٤١	جدول ١ توزيع المشاركين حسب الجنس.....
٤٢	جدول ٢ تقسيم المشاركين حسب الوظائف.....
٤٢	جدول ٣ توزيع المشاركين حسب الفئة العمرية.....
٤٣	جدول ٤ توزيع المشاركين حسب سنوات الخبرة.....
٥٣	جدول ٥ التوزيع التكراري حسب الجنس.....
٥٤	جدول ٦ تحليل البيانات - التوزيع التكراري حسب العمر.....
٥٤	جدول ٧ تحليل البيانات - التوزيع التكراري حسب الخبرة.....
٥٤	جدول ٨ قياس ثبات الاستبيان.....
٥٥	جدول ٩ تحليل الارتباط.....
٥٦	جدول ١٠ تحليل الانحدار الخطي.....

المستخلص: Abstract

يهدف هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين إدارة التميز المؤسسي والجودة وتأثيرها على الأداء الاستراتيجي والتشغيلي في قطاع الصناعات التحويلية، وذلك من خلال تحليل مدى تأثير تطبيق معايير الجودة وممارسات التميز المؤسسي على تحقيق الكفاءة التشغيلية والاستدامة المؤسسية. نظرًا لأهمية هذه العوامل في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية، يسعى البحث إلى تقديم رؤية واضحة حول كيفية استثمار هذه الممارسات لتحقيق أداء فعال ومستدام.

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان إلكتروني وُزِعَ على موظفي أقسام التميز المؤسسي، الاستراتيجية، والجودة في عدد من المؤسسات الصناعية، وبلغ عدد الاستبانات المستردة ١٥٠ استبيانًا. تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات البحثية وتحديد العلاقة بين إدارة التميز المؤسسي والجودة والأداء المؤسسي.

أظهرت النتائج أن تطبيق ممارسات التميز المؤسسي وإدارة الجودة يسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء التشغيلي من خلال رفع مستوى الكفاءة التشغيلية وتقليل الأخطاء التشغيلية، كما يعزز الأداء الاستراتيجي من خلال تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة أكبر وزيادة القدرة التنافسية. كما توصلت الدراسة إلى أن نجاح هذه الممارسات يعتمد بشكل أساسي على دعم القيادة العليا، تبني ثقافة تنظيمية داعمة للجودة، والاستثمار المستمر في تطوير العمليات التشغيلية.

وتوصي الدراسة المؤسسات الصناعية بتبني ممارسات التميز المؤسسي والجودة كجزء أساسي من استراتيجياتها التنظيمية، وتعزيز ثقافة التحسين المستمر لضمان تحقيق الأداء المستدام.

الكلمات المفتاحية:

إدارة التميز المؤسسي، إدارة الجودة، الأداء الاستراتيجي، الأداء التشغيلي، الصناعات التحويلية، الكفاءة التشغيلية، القدرة التنافسية، التحسين المستمر، القيادة الاستراتيجية.

الفصل الأول

١. الفصل الأول

١.١. المقدمة:

في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها قطاع الصناعات التحويلية، أصبح تحقيق التميز المؤسسي وإدارة الجودة عنصراً أساسياً لضمان استدامة المؤسسات وتعزيز قدرتها التنافسية. فمع تزايد المنافسة، تسعى المؤسسات الصناعية إلى تحسين أدائها الاستراتيجي والتشغيلي من خلال تبني ممارسات الجودة، تطوير العمليات التشغيلية، وتعزيز استراتيجيات التميز المؤسسي لضمان تحقيق أعلى مستويات الكفاءة. (Oakland, ٢٠١٤)

تعد إدارة التميز المؤسسي والجودة من أهم الأدوات التي تساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها طويلة المدى، حيث تساهم في تحسين الأداء التشغيلي، تقليل الأخطاء الإنتاجية، وزيادة رضا العملاء. (Deming, ١٩٨٦) كما أن الإدارة الاستراتيجية الفعالة تلعب دوراً محورياً في توجيه المؤسسات نحو تحقيق الاستدامة وتعزيز الابتكار والتطوير المستمر، مما يساعدها على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية المتلاحقة. (Porter, ١٩٩٦)

يهدف هذا الفصل إلى تقديم لمحة شاملة عن مشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها وتساؤلاتها، بالإضافة إلى تحديد الإطار النظري والمنهجي الذي سيتم الاعتماد عليه في البحث، وذلك لفهم العلاقة بين إدارة التميز المؤسسي والجودة وتأثيرها على الأداء المؤسسي في قطاع الصناعات التحويلية.

يواجه قطاع الصناعات التحويلية تحديات متزايدة في ظل البيئة التنافسية المتغيرة، مما يجعل إدارة التميز المؤسسي والجودة عنصرين أساسيين لضمان تحقيق الأداء الاستراتيجي والتشغيلي الفعال. على الرغم من أن العديد من المؤسسات الصناعية تسعى إلى تحقيق التميز والابتكار عبر تطبيق معايير الجودة، إلا أن هناك فجوات واضحة في فهم التأثير الفعلي لهذه الممارسات على الأداء المؤسسي، مما يثير تساؤلات حول مدى فعاليتها في تحقيق الأهداف التشغيلية والاستراتيجية للمؤسسات.

تتمثل المشكلة الأساسية للدراسة في أن المؤسسات التي تعتمد استراتيجيات إدارة الجودة والتميز تواجه صعوبات في قياس مدى تأثير هذه الممارسات على الأداء الفعلي، حيث لا يزال هناك نقص في الدراسات التي تربط بين تطبيق معايير التميز والجودة والتحسينات الفعلية في الأداء التشغيلي والاستراتيجي. فبينما تشير الأدبيات السابقة إلى دور إدارة الجودة في تحسين الإنتاجية وتقليل الأخطاء التشغيلية، إلا أن التأثير الفعلي لهذه الممارسات قد يختلف باختلاف طبيعة المؤسسات، بيئة العمل، وثقافة التنظيم.

لذلك، تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين ممارسات إدارة التميز المؤسسي والجودة والأداء المؤسسي في قطاع الصناعات التحويلية، وتحليل تأثير هذه الممارسات على تحسين الأداء الاستراتيجي والتشغيلي. كما تسعى إلى تحديد العوامل التي تؤثر في نجاح تطبيق هذه الممارسات، مما يساعد على تقديم توصيات عملية تدعم التحسين المستدام في المؤسسات الصناعية.

من خلال هذه الدراسة، سيتم طرح عدة تساؤلات بحثية رئيسية، تشمل:

١. ما العلاقة بين إدارة التميز المؤسسي والجودة والأداء الاستراتيجي في قطاع الصناعات التحويلية؟
٢. كيف يؤثر تطبيق معايير الجودة على الكفاءة التشغيلية للمؤسسات في هذا القطاع؟
٣. ما هي العوامل التي تعزز نجاح إدارة التميز والجودة في المؤسسات الصناعية؟
٤. كيف يمكن قياس أثر ممارسات التميز والجودة على نتائج الأداء المؤسسي؟
٥. ما هي التجارب العملية لمؤسسات حققت تحسينات ملحوظة من خلال تطبيق إدارة التميز والجودة؟
٦. ما هي التحديات التي تواجه المؤسسات عند تطبيق استراتيجيات التميز والجودة في قطاع الصناعات التحويلية، وكيف يمكن التغلب عليها؟

تهدف هذه التساؤلات إلى توفير فهم شامل حول دور إدارة التميز والجودة في تعزيز الأداء المؤسسي، تحقيق الاستفادة، وتحسين عمليات التصنيع في المؤسسات الصناعية، مما يساعد على تقديم إطار عملي يمكن للمؤسسات الاستفادة منه لتطوير ممارساتها وتحقيق أهدافها بكفاءة أكبر.

١,٣ أهمية الدراسة.

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال تناولها لأحد المواضيع الحيوية في قطاع الصناعات التحويلية، وهو أثر إدارة التميز المؤسسي والجودة على الأداء الاستراتيجي والتشغيلي. تأتي أهمية الدراسة من جانبين رئيسيين: الأهمية العلمية والأهمية العملية، حيث تساهم في إثراء المعرفة الأكاديمية من جهة، وتقديم إرشادات عملية للمؤسسات الصناعية من جهة أخرى.

١,٣,١ الأهمية العلمية

- ❖ إثراء الأدبيات الأكاديمية: تساهم الدراسة في توسيع نطاق المعرفة المتعلقة بإدارة التميز المؤسسي والجودة من خلال تحليل أثر هذه الممارسات على الأداء الاستراتيجي والتشغيلي، مما يجعلها مرجعاً علمياً يمكن الاعتماد عليه في الدراسات المستقبلية.
- ❖ معالجة فجوة معرفية: تسلط الدراسة الضوء على نقص الأبحاث التطبيقية التي تدرس العلاقة بين ممارسات الجودة والتميز والأداء المؤسسي في قطاع الصناعات التحويلية، مما يساعد في توضيح تأثير هذه الممارسات بطريقة منهجية.
- ❖ تقديم إطار نظري شامل: تستند الدراسة إلى مجموعة من النظريات الإدارية الحديثة، مثل إدارة الجودة الشاملة، التميز المؤسسي، التوجه الاستراتيجي، القيادة الاستراتيجية، ونظرية الموارد والقدرات، مما يساهم في تقديم نموذج علمي متكامل يمكن تطبيقه في مجالات أخرى.
- ❖ تحليل العوامل المؤثرة: تساعد الدراسة في فهم العوامل التي تؤثر على نجاح تطبيق ممارسات التميز والجودة، مما يعزز من قدرة الباحثين والممارسين على تطوير نماذج فعالة لتحسين الأداء المؤسسي.

- ❖ تحسين الأداء المؤسسي: توفر الدراسة رؤية واضحة حول العلاقة بين إدارة التميز والجودة والأداء الاستراتيجي والتشغيلي، مما يمكن المؤسسات الصناعية من تحسين عملياتها التشغيلية وتعزيز كفاءتها.
- ❖ تعزيز القدرة التنافسية: من خلال تقديم استراتيجيات وتوصيات عملية، يمكن للمؤسسات استخدام مخرجات الدراسة لتطوير أنظمتها وتحقيق ميزة تنافسية في الأسواق المحلية والعالمية.
- ❖ زيادة رضا العملاء: يساعد تطبيق معايير الجودة والتميز على تحسين جودة المنتجات والخدمات، مما يؤدي إلى رفع مستوى رضا العملاء وزيادة ولائهم للمؤسسة.
- ❖ تحقيق الاستدامة المؤسسية: تساهم الدراسة في تقديم آليات عملية لتحقيق الاستدامة التشغيلية، مما يمكن المؤسسات الصناعية من التكيف مع التغيرات البيئية والاقتصادية.
- ❖ دعم صنع القرار: تقدم الدراسة تحليلات علمية موثوقة يمكن لصناع القرار في المؤسسات الصناعية الاعتماد عليها عند تطوير سياسات تحسين الجودة والاستراتيجية المؤسسية.
- ❖ معالجة التحديات التشغيلية: تساعد نتائج البحث المؤسسات في التعرف على أبرز التحديات التي تواجهها عند تطبيق استراتيجيات التميز والجودة، واقتراح حلول مبتكرة للتغلب عليها.

١,٣,٣ خلاصة أهمية الدراسة

تُعد هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة للباحثين والممارسين في مجال إدارة الأعمال والجودة والإدارة الاستراتيجية، حيث تقدم نموذجاً متكاملًا يمكن للمؤسسات الصناعية الاستفادة منه في تحسين أدائها، تعزيز تنافسيتها، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بشكل أكثر كفاءة واستدامة.

١,٤,١ أهداف الدراسة

يهدف هذا البحث إلى تحليل أثر إدارة التميز المؤسسي والجودة على الأداء الاستراتيجي والتشغيلي في قطاع الصناعات التحويلية، وذلك من خلال دراسة العلاقة بين ممارسات الجودة والتميز المؤسسي ومدى تأثيرها على تحقيق الكفاءة التشغيلية والاستدامة المؤسسية. بناءً على ذلك، تسعى الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية والفرعية، كما يلي:

١,٤,١ الهدف الرئيسي:

دراسة تأثير ممارسات إدارة التميز المؤسسي والجودة على تحسين الأداء الاستراتيجي والتشغيلي في قطاع الصناعات التحويلية، وتحديد العوامل التي تؤثر على نجاح هذه الممارسات.

١,٤,٢ الأهداف الفرعية:

فهم العلاقة بين إدارة التميز المؤسسي والجودة والأداء المؤسسي

❖ دراسة كيفية تأثير ممارسات التميز المؤسسي والجودة على تحسين الأداء العام للمؤسسات في قطاع الصناعات التحويلية

❖ تحليل مدى ارتباط تطبيق معايير الجودة بالنتائج التشغيلية والاستراتيجية للمؤسسات الصناعية

تقييم تأثير معايير الجودة على الكفاءة التشغيلية

❖ تحليل دور معايير إدارة الجودة الشاملة (TQM) في تحسين الإنتاجية وتقليل الأخطاء التشغيلية

❖ دراسة أثر تطبيق أنظمة الجودة على تقليل الهدر وتحسين استغلال الموارد في المؤسسات الصناعية.

تحديد العوامل المؤثرة في نجاح ممارسات التميز والجودة:

❖ دراسة أثر القيادة الاستراتيجية في تطبيق ممارسات التميز والجودة.

❖ تحليل دور ثقافة العمل التنظيمية في دعم نجاح استراتيجيات الجودة والتميز المؤسسي.

❖ استكشاف تأثير التدريب وتطوير الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي.

اقتراح توصيات لتحسين ممارسات التميز والجودة:

- ❖ تقديم حلول عملية للمؤسسات حول كيفية تعزيز ممارسات التميز والجودة لتحقيق نتائج أفضل.
- ❖ تطوير استراتيجيات إدارية يمكن للمؤسسات الصناعية تبنيها لتحقيق التميز المؤسسي وزيادة الكفاءة التشغيلية.

تحليل تجارب ناجحة لمؤسسات طبقت ممارسات التميز والجودة

- ❖ دراسة حالات عملية لمؤسسات استطاعت تحقيق تحسينات ملحوظة في الأداء نتيجة لتطبيق استراتيجيات التميز والجودة
- ❖ استخلاص الدروس المستفادة من هذه التجارب وتقديمها كنماذج يمكن للمؤسسات الأخرى الاستفادة منها

وضع إطار عمل متكامل لدعم تطبيق التميز والجودة في قطاع الصناعات التحويلية

- ❖ تطوير خطة عمل تساعد المؤسسات على دمج استراتيجيات التميز والجودة في عملياتها اليومية.
- ❖ تقديم إرشادات عملية يمكن للمؤسسات استخدامها لتحقيق الاستدامة المؤسسية والقدرة التنافسية

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين إدارة التميز المؤسسي والجودة وتأثيرها على الأداء الاستراتيجي والتشغيلي في قطاع الصناعات التحويلية. ولتحقيق هذا الهدف، تم طرح مجموعة من التساؤلات البحثية التي تساعد في تحليل الجوانب المختلفة للموضوع ودراسة العوامل المؤثرة فيه.

١,٥,١ التساؤل الرئيسي:

❖ ما مدى تأثير إدارة التميز المؤسسي والجودة على الأداء الاستراتيجي والتشغيلي في قطاع الصناعات التحويلية؟

١,٥,٢ التساؤلات الفرعية:

- ❖ ما العلاقة بين إدارة التميز المؤسسي والجودة والأداء الاستراتيجي في قطاع الصناعات التحويلية؟
- ❖ هل يؤدي تطبيق ممارسات التميز المؤسسي والجودة إلى تحقيق أهداف المؤسسات الاستراتيجية؟
- ❖ ما مدى تأثير هذه الممارسات على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية؟
- ❖ كيف يؤثر تطبيق معايير الجودة على الكفاءة التشغيلية للمؤسسات في هذا القطاع؟
- ❖ ما دور إدارة الجودة الشاملة (TQM) في تحسين العمليات التشغيلية؟
- ❖ كيف يمكن لمعايير الجودة أن تسهم في تقليل الأخطاء التشغيلية وتحسين الإنتاجية؟
- ❖ ما هي العوامل التي تعزز نجاح إدارة التميز والجودة في المؤسسات الصناعية؟
- ❖ كيف تساهم القيادة الاستراتيجية في دعم تطبيق ممارسات الجودة؟
- ❖ ما مدى تأثير ثقافة العمل التنظيمية على تحقيق التميز المؤسسي؟
- ❖ كيف يمكن لدور التدريب والتطوير المهني أن يؤثر على نجاح استراتيجيات التميز والجودة؟
- ❖ كيف يمكن قياس أثر ممارسات التميز والجودة على نتائج الأداء المؤسسي؟
- ❖ ما المؤشرات الرئيسية التي يمكن استخدامها لتقييم الأداء الاستراتيجي والتشغيلي؟
- ❖ هل هناك أدوات تحليلية وإحصائية يمكن من خلالها تحديد التأثير الفعلي لهذه الممارسات؟
- ❖ ما هي التجارب العملية لمؤسسات حققت تحسينات ملحوظة من خلال تطبيق إدارة التميز والجودة؟
- ❖ ما الدروس المستفادة من المؤسسات التي نجحت في تطبيق ممارسات التميز والجودة؟
- ❖ كيف يمكن تعميم هذه الممارسات على مؤسسات أخرى لتحقيق نفس النتائج؟
- ❖ ما هي التحديات التي تواجه المؤسسات عند تطبيق استراتيجيات التميز والجودة في قطاع الصناعات التحويلية، وكيف يمكن التغلب عليها؟
- ❖ ما المعوقات التي تحد من تطبيق استراتيجيات التميز والجودة في المؤسسات الصناعية؟
- ❖ ما الحلول المقترحة التي يمكن أن تساعد المؤسسات في تجاوز هذه التحديات وتحقيق نتائج إيجابية؟

١,٦ فروض الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من الفروض البحثية التي تهدف إلى اختبار العلاقة بين إدارة التميز المؤسسي والجودة وتأثيرها على الأداء الاستراتيجي والتشغيلي في قطاع الصناعات التحويلية. تم بناء هذه الفروض استنادًا إلى الأدبيات السابقة والنظريات العلمية المتعلقة بإدارة الجودة والتميز المؤسسي.

١,٦,١ الفرض الرئيسي:

❖ هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة التميز المؤسسي والجودة والأداء الاستراتيجي والتشغيلي في قطاع الصناعات التحويلية

١,٦,٢ الفروض الفرعية

❖ هناك علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة التميز المؤسسي وتطبيق معايير الجودة في المؤسسات الصناعية أي أن المؤسسات التي تعتمد استراتيجيات التميز المؤسسي تكون أكثر قدرة على تحقيق معايير الجودة وتحسين الأداء المؤسسي.

❖ تطبيق معايير الجودة يعزز الكفاءة التشغيلية للمؤسسات في قطاع الصناعات التحويلية أي أن الالتزام بمعايير الجودة يؤدي إلى تحسين العمليات التشغيلية، تقليل معدلات الأخطاء، وزيادة الإنتاجية.

❖ وجود ثقافة تنظيمية داعمة يسهم في نجاح تطبيق استراتيجيات التميز والجودة أي أن المؤسسات التي تدمج ثقافة الجودة في بيئتها التنظيمية تحقق معدلات نجاح أعلى في تطبيق ممارسات التميز المؤسسي.

❖ القيادة الاستراتيجية تلعب دورًا محوريًا في تحقيق التميز المؤسسي وتحسين الأداء التشغيلي أي أن القادة الذين يدعمون ممارسات الجودة والتميز يسهمون في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أعلى.

❖ المؤسسات التي تعتمد على إدارة التميز المؤسسي والجودة تحقق نتائج أداء أفضل مقارنة بتلك التي لا تعتمد عليها.

أي أن المؤسسات التي تطبق هذه الممارسات تتمتع بميزة تنافسية، كفاءة تشغيلية، وقدرة أعلى على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

❖ هناك تحديات رئيسية تواجه المؤسسات عند تطبيق استراتيجيات التميز والجودة، وتؤثر على فعاليتها أي أن المؤسسات قد تواجه عوائق تنظيمية، مالية، أو ثقافية قد تعيق تحقيق الأهداف المرجوة من تطبيق هذه الاستراتيجيات.

١,٧ نموذج الدراسة

يعتمد هذا البحث على نموذج متكامل يوضح العلاقة بين إدارة التميز المؤسسي والجودة وتأثيرهما على الأداء الاستراتيجي والتشغيلي في قطاع الصناعات التحويلية. يقوم النموذج على متغيرات مستقلة (عوامل التميز والجودة)، ومتغيرات تابعة (الأداء المؤسسي)، بالإضافة إلى المتغيرات الوسيطة التي قد تؤثر على العلاقة بينهما.

١,٧,١ المتغيرات الرئيسية في نموذج الدراسة

١,٧,١,١ المتغيرات المستقلة (إدارة التميز المؤسسي والجودة)

تمثل العوامل التي تسعى المؤسسات إلى تبنيها من أجل تحسين أداؤها، وتشمل :

- ❖ إدارة الجودة الشاملة (TQM)
- ❖ ممارسات التميز المؤسسي
- ❖ التحسين المستمر في العمليات
- ❖ الالتزام بمعايير الجودة
- ❖ تطبيق استراتيجيات الجودة والتميز

١,٧,١,٢ المتغيرات التابعة (الأداء المؤسسي)

تمثل النتائج التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها من خلال تطبيق ممارسات الجودة والتميز، وتشمل :

- ❖ تحسين الأداء التشغيلي (رفع الكفاءة الإنتاجية، تقليل الأخطاء، تحسين استغلال الموارد)
- ❖ تحقيق الأداء الاستراتيجي (تحقيق الأهداف بعيدة المدى، تحسين القدرة التنافسية، تحقيق الاستدامة المؤسسية)

١,٧,١,٣ المتغيرات الوسيطة (العوامل المؤثرة على العلاقة بين التميز والجودة والأداء المؤسسي)

هذه العوامل تؤثر على مدى نجاح المؤسسات في تطبيق ممارسات الجودة والتميز، وتشمل:

- ❖ دور القيادة الاستراتيجية في دعم ممارسات التميز والجودة
- ❖ ثقافة العمل التنظيمية ومدى تقبل الموظفين لممارسات الجودة
- ❖ توفر الموارد (البشرية، المالية، والتكنولوجية) اللازمة لتنفيذ استراتيجيات التميز
- ❖ التحديات والمعوقات التي تواجه المؤسسات عند تطبيق معايير الجودة والتميز

١,٧,٢ شكل نموذج الدراسة (تصور نظري للعلاقة بين المتغيرات)

١,٧,٢,١ المتغيرات المستقلة

- ❖ إدارة التميز المؤسسي والجودة
- ❖ إدارة الجودة الشاملة (TQM)
- ❖ استراتيجيات التميز المؤسسي
- ❖ التحسين المستمر
- ❖ الالتزام بمعايير الجودة

١,٧,٢,٢ المتغيرات الوسيطة

- ❖ القيادة الاستراتيجية
- ❖ ثقافة الجودة داخل المنظمة
- ❖ توفر الموارد المالية والبشرية
- ❖ التحديات التنظيمية

١,٧,٢,٣ المتغيرات التابعة

- ❖ الأداء التشغيلي: تحسين الإنتاجية، تقليل الأخطاء، رفع كفاءة العمليات
- ❖ الأداء الاستراتيجي: تحقيق الأهداف بعيدة المدى، تعزيز التنافسية، تحقيق الاستدامة

١,٧,٣ كيفية استخدام نموذج الدراسة

سيتم اختبار هذا النموذج من خلال تحليل بيانات الاستبيانات الموزعة على موظفي أقسام التميز المؤسسي والاستراتيجية والجودة في قطاع الصناعات التحويلية، حيث سيتم تحليل العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة، مع أخذ المتغيرات الوسيطة بعين الاعتبار.

يساعد هذا النموذج على :

- ❖ تفسير العلاقة بين ممارسات إدارة التميز والجودة وتأثيرها على الأداء المؤسسي
- ❖ تحديد العوامل التي تؤثر على نجاح تطبيق هذه الممارسات
- ❖ تقديم توصيات عملية للمؤسسات الصناعية بناءً على التحليل الإحصائي للبيانات

١,٨ النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

يعتمد هذا البحث على نظرية إدارة الجودة الشاملة (TQM) ونظرية التميز المؤسسي كنظريتين رئيسيتين لتفسير العلاقة بين إدارة التميز المؤسسي والجودة وتأثيرهما على الأداء الاستراتيجي والتشغيلي في قطاع الصناعات التحويلية. كما يستند البحث إلى نظرية القيادة الاستراتيجية ونظرية الموارد والقدرات لدراسة العوامل المؤثرة في نجاح تطبيق هذه الممارسات.

١,٨,١ نظرية إدارة الجودة الشاملة (TQM - Total Quality Management)

١,٨,١,١ مفهوم النظرية

تقوم إدارة الجودة الشاملة على فكرة التحسين المستمر لجميع العمليات داخل المؤسسة من خلال مشاركة جميع العاملين والتركيز على رضا العملاء وتقليل الأخطاء وتحسين الكفاءة التشغيلية. (Deming, ١٩٨٦)

١,٨,١,٢ أسس النظرية

- ❖ التحسين المستمر: التركيز على التطوير الدائم في العمليات والإنتاج
- ❖ التركيز على العملاء: ضمان تحقيق رضا العملاء من خلال تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية
- ❖ إدارة العمليات: تطبيق أدوات قياس وتحليل الأداء لتحسين الكفاءة التشغيلية
- ❖ مشاركة الموظفين: اعتبار جميع العاملين مسؤولين عن تحقيق الجودة

١,٨,١,٣ ارتباطها بالبحث

- ❖ تساعد هذه النظرية في تفسير العلاقة بين الجودة والأداء المؤسسي، حيث تساهم ممارسات إدارة الجودة في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الأخطاء الإنتاجية.
- ❖ توفر إطارًا علميًا يساعد في تحليل أثر تطبيق معايير الجودة على الإنتاجية والقدرة التنافسية في المؤسسات الصناعية.

١,٨,٢ نظرية التميز المؤسسي (Organizational Excellence Theory)

١,٨,٢,١ مفهوم النظرية

تشير نظرية التميز المؤسسي إلى أن المنظمات الناجحة لا تكتفي بتحقيق معايير الجودة، بل تسعى إلى تحقيق مستويات أعلى من الأداء تتجاوز التوقعات التقليدية. (EFQM, ٢٠١٢)

١,٨,٢,٢ أهم عناصر التميز المؤسسي

- ❖ القيادة الفعالة: دور القادة في تعزيز ثقافة الجودة داخل المنظمة.
- ❖ التركيز على تحقيق النتائج: تطوير أداء مستدام يلبي احتياجات العملاء وأصحاب المصلحة.
- ❖ الابتكار والتطوير المستمر: السعي المستمر لتحسين المنتجات والخدمات.

١,٨,٢,٣ ارتباطها بالبحث

- ❖ تدعم هذه النظرية دراسة كيف يمكن للمؤسسات تحقيق الاستدامة من خلال ممارسات التميز المؤسسي.
- ❖ توفر أساساً لفهم أهمية التوجه الاستراتيجي والجودة في تعزيز الأداء التشغيلي للمؤسسات الصناعية.

١,٨,٣ نظرية القيادة الاستراتيجية (Strategic Leadership Theory)

١,٨,٣,١ مفهوم النظرية

تؤكد هذه النظرية على أهمية دور القيادة في توجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال اتخاذ قرارات تعتمد على الجودة والتميز المؤسسي. (Kaplan & Norton, ١٩٩٦)

١,٨,٣,٢ ارتباطها بالبحث

- ❖ تلعب القيادة دوراً محورياً في دعم تنفيذ ممارسات التميز والجودة، مما يعزز الأداء الاستراتيجي والتشغيلي
- ❖ تساعد هذه النظرية في تحليل دور القادة في تحقيق النجاح المؤسسي من خلال تعزيز ثقافة الجودة

١,٨,٤ نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View - RBV)

١,٨,٤,١ مفهوم النظرية

تشير هذه النظرية إلى أن قدرة المؤسسة على تحقيق ميزة تنافسية تعتمد على استغلال مواردها الداخلية بفعالية (Barney, ١٩٩١)

١,٨,٤,٢ ارتباطها بالبحث

- ❖ توضح كيف يمكن للمؤسسات تحقيق التميز والجودة من خلال الاستثمار في الموارد البشرية والتكنولوجية.
- ❖ تدعم فكرة أن الموارد التنظيمية تلعب دورًا أساسيًا في نجاح تطبيق معايير الجودة والتميز المؤسسي.

١,٩ خلاصة النظرية العلمية للبحث

يعتمد البحث على مزيج من النظريات الإدارية الحديثة لتفسير العلاقة بين إدارة التميز المؤسسي والجودة وتأثيرهما على الأداء المؤسسي. ومن خلال الجمع بين نظرية إدارة الجودة الشاملة، التميز المؤسسي، القيادة الاستراتيجية، ونظرية الموارد والقدرات، يمكن تقديم إطار متكامل يساعد المؤسسات الصناعية على تطوير استراتيجياتها وتحسين كفاءتها التشغيلية.

الفصل الثاني
الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة أحد العناصر الأساسية التي يعتمد عليها البحث العلمي، حيث توفر إطارًا مرجعيًا يساعد في فهم وتحليل موضوع البحث بناءً على ما تم إنجازه من أبحاث ودراسات في ذات المجال. وتهدف مراجعة الدراسات السابقة إلى تحديد المفاهيم الأساسية، توضيح العلاقة بين إدارة التميز المؤسسي والجودة، واستخلاص الفجوات البحثية التي يسعى البحث الحالي إلى معالجتها.

تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين إدارة التميز المؤسسي، تطبيق معايير الجودة، والأداء المؤسسي في قطاع الصناعات التحويلية، حيث ركز بعضها على دور الجودة في تحسين الكفاءة التشغيلية، فيما حللت دراسات أخرى تأثير القيادة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية على نجاح استراتيجيات التميز والجودة. ومن خلال استعراض هذه الدراسات، يمكن تقديم تحليل مقارن يوضح أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والبحث الحالي.

تم تقسيم الدراسات السابقة إلى قسمين رئيسيين :

١. الدراسات العربية التي تناولت تطبيقات الجودة والتميز المؤسسي في المؤسسات الصناعية العربية .
٢. الدراسات الأجنبية التي ركزت على النماذج العالمية لإدارة الجودة وأثرها على الأداء المؤسسي.

دراسة الحربي (٢٠١٦) - تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات الصناعية

- ❖ هدف الدراسة: دراسة أثر ممارسات التميز المؤسسي على الأداء التشغيلي في المؤسسات الصناعية السعودية
- ❖ المنهجية: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال توزيع استبيانات على ٢٠٠ موظف في القطاع الصناعي
- ❖ النتائج :

- ❖ تبني استراتيجيات التميز المؤسسي يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وتقليل الأخطاء التشغيلية
- ❖ أكدت الدراسة على أهمية دعم القيادة العليا لتطبيق معايير التميز
- ❖ أوجه التشابه مع البحث الحالي: تتوافق هذه الدراسة مع البحث الحالي في تحليل دور التميز المؤسسي في تحسين الأداء المؤسسي

دراسة الزهراني (٢٠١٨) - إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الأداء المؤسسي

- ❖ هدف الدراسة: تحليل العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة (TQM) وتحقيق الكفاءة التشغيلية في المؤسسات الصناعية السعودية
- ❖ المنهجية: استخدمت الدراسة تحليل البيانات الإحصائية لقياس أثر تطبيق معايير الجودة على الأداء التشغيلي في ١٠ شركات صناعية
- ❖ النتائج

- ❖ المؤسسات التي تطبق معايير إدارة الجودة الشاملة تحقق أداءً أفضل من غيرها
- ❖ أوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة الجودة داخل المؤسسات
- ❖ أوجه الاختلاف عن البحث الحالي: تركز الدراسة الحالية على دور التميز المؤسسي إلى جانب الجودة، وليس الجودة فقط

دراسة السعدي (٢٠٢٠) - دور القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي

- ❖ هدف الدراسة: تحليل تأثير القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز المؤسسي والجودة في المصانع التحويلية
- ❖ المنهجية: استخدمت الدراسة المقابلات والاستبيانات لجمع البيانات من مديري الجودة في ١٥ مصنعاً
- ❖ النتائج
- ❖ القيادة الاستراتيجية تلعب دوراً جوهرياً في دعم مبادرات الجودة والتحسين المستمر.
- ❖ وجود قيادة قوية يزيد من فرص نجاح استراتيجيات التميز المؤسسي.
- ❖ أوجه التشابه مع البحث الحالي: يتفق البحث الحالي مع هذه الدراسة في تحليل دور القيادة كعامل مؤثر على الأداء المؤسسي.

٢,١,٢ المبحث الثاني: الدراسات الأجنبية

دراسة - (٢٠١٤) Oakland دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء الصناعي

- ❖ هدف الدراسة: تحليل أثر إدارة الجودة الشاملة (TQM) على الأداء في المؤسسات الصناعية الأوروبية
- ❖ المنهجية: استخدمت الدراسة نموذجاً إحصائياً لقياس العلاقة بين الجودة والأداء التشغيلي
- ❖ النتائج :

- ❖ المؤسسات التي تطبق معايير الجودة الشاملة تحقق تحسناً بنسبة ٣٠٪ في الكفاءة التشغيلية
- ❖ أوصت الدراسة بضرورة دمج استراتيجيات الجودة مع الأهداف المؤسسية لضمان النجاح
- ❖ أوجه التشابه مع البحث الحالي: يتوافق مع البحث الحالي في تحليل أثر الجودة على الأداء المؤسسي

دراسة - (١٩٨٦) Deming تأثير معايير الجودة على الإنتاجية

- ❖ هدف الدراسة: تقييم العلاقة بين ضوابط الجودة والإنتاجية في المصانع الأمريكية
- ❖ المنهجية: تحليل بيانات الإنتاج في ٥٠ مصنعاً أمريكياً باستخدام الأساليب الإحصائية

❖ النتائج

تطبيق معايير الجودة يؤدي إلى تقليل الأخطاء الإنتاجية بنسبة ٤٠٪ وزيادة كفاءة العمليات بنسبة ٢٥%

أوجه الاختلاف عن البحث الحالي: تركز هذه الدراسة على الإنتاجية فقط، بينما يبحث البحث الحالي في التأثير الاستراتيجي أيضاً.

٢,١,٣ المبحث الثالث: التحليل المقارن للدراسات السابقة

أوجه التشابه بين الدراسات السابقة والبحث الحالي :

- ❖ جميع الدراسات السابقة أثبتت العلاقة الإيجابية بين الجودة وتحسين الأداء المؤسسي
- ❖ أكدت الدراسات على دور القيادة في دعم تطبيق معايير الجودة والتميز المؤسسي
- ❖ تناولت بعض الدراسات تأثير الثقافة التنظيمية على نجاح استراتيجيات الجودة

أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والبحث الحالي

- ❖ ركزت بعض الدراسات على إدارة الجودة فقط دون دمجها مع مفهوم التميز المؤسسي
- ❖ الاختلاف في بيئات الدراسة، حيث ركزت الدراسات العربية على البيئات الخليجية، بينما غطت الدراسات الأجنبية نماذج صناعية عالمية
- ❖ البحث الحالي يسعى إلى دمج أكثر من نموذج نظري لتحليل العلاقة بين التميز المؤسسي والجودة والأداء المؤسسي

يظهر من خلال مراجعة الدراسات السابقة أن إدارة التميز المؤسسي والجودة تلعب دوراً أساسياً في تحسين الأداء التشغيلي والاستراتيجي، حيث تؤثر ممارسات التميز والجودة بشكل مباشر على تحسين الإنتاجية، الكفاءة التشغيلية، والاستدامة المؤسسية. ومع ذلك، لا تزال هناك فجوات بحثية تتعلق بفهم كيفية تحقيق التميز المؤسسي والجودة بشكل متكامل، وهو ما يسعى البحث الحالي إلى معالجته من خلال تحليل هذه العلاقة في بيئة الصناعات التحويلية في المملكة العربية السعودية.

الإطار النظري

٢,٢ المبحث الأول : التميز المؤسسي

المقدمة

يعد التميز المؤسسي من أهم العوامل التي تسهم في نجاح المنظمات واستدامتها في بيئة تنافسية. إذ تعتمد المؤسسات الناجحة على ممارسات التميز المؤسسي لضمان تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز كفاءتها التشغيلية. ويتطلب التميز المؤسسي تطبيق معايير عالمية وتبني ثقافة تنظيمية تدعم الجودة والابتكار.

٢,٢,١ مفهوم التميز المؤسسي

يُعرف التميز المؤسسي بأنه قدرة المؤسسة على تحقيق أداء يفوق التوقعات، من خلال تبني ممارسات مبتكرة وفعالة في جميع عملياتها. (EFQM, ٢٠١٢) يعتمد التميز المؤسسي على تطبيق استراتيجيات مستدامة تعزز من تنافسية المؤسسة، وتضمن تحقيق مستويات عالية من الجودة والإنتاجية.

٢,٢,٢ أبعاد التميز المؤسسي

بحسب نموذج التميز الأوروبي (EFQM (European Foundation for Quality Management فإن التميز المؤسسي يعتمد على عدة أبعاد رئيسية، من أبرزها:

- ❖ القيادة الفعالة: دور القادة في توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية. (Oakland, ٢٠١٤)
- ❖ التركيز على العملاء: تحسين جودة المنتجات والخدمات لضمان تحقيق رضا العملاء. (Deming, ١٩٨٦)
- ❖ الابتكار والتحسين المستمر: تطوير العمليات لتكون أكثر كفاءة واستجابة لمتطلبات السوق (Kaplan & Norton, ١٩٩٦).
- ❖ الإدارة المبنية على البيانات: اتخاذ قرارات تعتمد على تحليل دقيق للمعلومات.

٢,٢,٣ أهمية التميز المؤسسي

- ❖ يساعد المؤسسات على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة
- ❖ يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الفاقد في العمليات الإنتاجية
- ❖ يعزز من رضا العملاء وزيادة ولائهم للعلامة التجارية

٢,٢,٤ كيفية تحقيق التميز المؤسسي

يمكن تحقيق التميز المؤسسي من خلال :

- ❖ دمج استراتيجيات التميز مع الأهداف المؤسسية لضمان مواءمة العمليات مع الرؤية العامة للمؤسسة
- ❖ تعزيز ثقافة الابتكار والجودة داخل المؤسسة
- ❖ تطوير أنظمة قياس الأداء لتحديد نقاط القوة والضعف وتحسينها باستمرار

٢,٣ المبحث الثاني: إدارة الجودة الشاملة

٢,٣,١ مفهوم إدارة الجودة الشاملة (TQM)

تُعرف إدارة الجودة الشاملة (TQM) بأنها منهج إداري يهدف إلى تحقيق التحسين المستمر في جميع جوانب المنظمة من خلال مشاركة جميع الأفراد في المؤسسة. تعتمد TQM على تحقيق رضا العملاء، تحسين العمليات، وتقليل الأخطاء التشغيلية (Deming, ١٩٨٦).

٢,٣,٢ مبادئ إدارة الجودة الشاملة

وفقاً لـ (Oakland ٢٠١٤) تعتمد إدارة الجودة الشاملة على المبادئ التالية

- ❖ التحسين المستمر: عدم الاكتفاء بالوصول إلى مستوى معين من الجودة، بل السعي إلى التطوير المستمر.
- ❖ المشاركة الشاملة: مسؤولية الجودة لا تقع على قسم معين، بل على جميع أفراد المنظمة.
- ❖ اتخاذ القرارات بناءً على البيانات: استخدام التحليل الإحصائي والمعلومات الدقيقة لضمان التحسين المستمر.

٢,٣,٣ أهمية إدارة الجودة الشاملة

- ❖ تساعد على رفع الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف الإنتاجية
- ❖ تعمل على تحقيق رضا العملاء من خلال تحسين جودة المنتجات والخدمات
- ❖ تساهم في تعزيز ثقافة العمل الجماعي والمسؤولية المشتركة داخل المؤسسة

٢,٣,٤ العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي

أثبتت الدراسات أن المؤسسات التي تطبق معايير إدارة الجودة الشاملة تحقق تحسناً ملحوظاً في الأداء التشغيلي والاستراتيجي، حيث أظهرت دراسة (Kaplan & Norton ١٩٩٦) أن الشركات التي تطبق TQM تحقق زيادة بنسبة ٣٠٪ في الكفاءة التشغيلية مقارنة بغيرها.

٢,٤ المبحث الثالث: الإدارة الاستراتيجية

٢,٤,١ مفهوم الإدارة الاستراتيجية

تعرف الإدارة الاستراتيجية بأنها مجموعة من العمليات والتخطيط طويل المدى الذي يهدف إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. (Porter, ١٩٩٦)

٢,٤,٢ أهمية الإدارة الاستراتيجية

- ❖ تساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها بعيدة المدى
- ❖ تعزز من قدرة المؤسسة على مواجهة التحديات البيئية والمنافسة في السوق
- ❖ تساهم في تحسين استغلال الموارد وتحقيق الكفاءة في الأداء المؤسسي

٢,٤,٣ أبعاد الإدارة الاستراتيجية

- ❖ التخطيط الاستراتيجي: تحديد الرؤية والرسالة والأهداف طويلة المدى
- ❖ تنفيذ الاستراتيجية: تطبيق الخطط والإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف
- ❖ التقييم والمتابعة: مراجعة الأداء وتحديد الفجوات وتطوير الاستراتيجيات بناءً على ذلك

٢,٤,٤ العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والجودة

أكدت دراسة (٢٠٠٣) Ahmad & Schroeder أن الإدارة الاستراتيجية تلعب دوراً محورياً في تحقيق الجودة المؤسسية، حيث وجدت أن المؤسسات التي تمتلك خططاً استراتيجية متكاملة تحقق مستويات أعلى من الجودة والاستدامة المؤسسية.

٢,٥ المبحث الرابع: الصناعات التحويلية

٢,٥,١ تعريف الصناعات التحويلية

الصناعات التحويلية هي العمليات التي يتم فيها تحويل المواد الخام إلى منتجات نهائية أو شبه نهائية باستخدام الآلات والموارد البشرية والتقنيات المختلفة. (Saraph, Benson, & Schroeder, ١٩٨٩)

٢,٥,٢ أهمية الصناعات التحويلية

- ❖ تساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال دعم الإنتاج المحلي.
- ❖ توفر فرص عمل كبيرة في مختلف القطاعات الصناعية.
- ❖ تعزز من قدرة الدولة على تقليل الاعتماد على الواردات وزيادة الصادرات.

٢,٥,٣ مكونات الصناعات التحويلية

تشمل الصناعات التحويلية عدة قطاعات رئيسية، منها :

- ❖ الصناعات الغذائية
- ❖ الصناعات الدوائية
- ❖ الصناعات الهندسية والميكانيكية
- ❖ الصناعات الكيماوية والبلاستيكية

٢,٥,٤ تأثير الجودة والتميز المؤسسي على الصناعات التحويلية

أثبتت دراسة Deming (١٩٨٦) أن تطبيق استراتيجيات التميز المؤسسي والجودة يساهم في تحسين الإنتاجية وتقليل الأخطاء التصنيعية، مما ينعكس بشكل إيجابي على تحقيق الأداء التشغيلي الفعال.

يستند البحث الحالي إلى نظريات إدارة الجودة الشاملة، التميز المؤسسي، الإدارة الاستراتيجية، والصناعات التحويلية لفهم العلاقة بين تطبيق معايير الجودة وتحسين الأداء المؤسسي. ومن خلال استعراض هذه المفاهيم، يتضح أن المؤسسات التي تتبنى ممارسات التميز والجودة تحقق أداءً أفضل على المستوى التشغيلي والاستراتيجي، وهو ما سيتم اختباره ميدانيًا في البحث الحالي.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

تعتمد الدراسات العلمية على منهجيات بحثية محددة تساهم في تحقيق أهداف البحث والإجابة على تساؤلاته بطريقة علمية ودقيقة. يهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهجية المستخدمة في البحث الحالي، والتي تم اختيارها بناءً على طبيعة المشكلة البحثية وأهداف الدراسة.

يركز البحث على تحليل العلاقة بين إدارة التميز المؤسسي والجودة وتأثيرهما على الأداء الاستراتيجي والتشغيلي في قطاع الصناعات التحويلية، لذلك تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي يسمح بدراسة الظاهرة كما هي في الواقع وتحليل تأثير متغيراتها المختلفة.

سيتم في هذا الفصل استعراض أدوات جمع البيانات، مجتمع وعينة الدراسة، أساليب التحليل الإحصائي، وحدود البحث، وذلك لضمان منهجية واضحة وموضوعية تساعد في الوصول إلى نتائج دقيقة وقابلة للتعميم على بيئة الصناعات التحويلية.

٣,١ المنهجية وطرق البحث.

تعد منهجية البحث العلمي أحد العناصر الأساسية في أي دراسة، حيث تحدد الإجراءات والخطوات التي تم اتباعها لجمع البيانات وتحليلها بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة وعلمية. في هذا البحث، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة العلاقة بين إدارة التميز المؤسسي والجودة وأثرهما على الأداء الاستراتيجي والتشغيلي في قطاع الصناعات التحويلية. كما تم استخدام الأدوات الإحصائية لتحليل البيانات المستخلصة من استبيانات ميدانية وقياس العلاقات بين المتغيرات.

يهدف هذا القسم إلى توضيح تصميم البحث، مجتمع الدراسة، العينة، أدوات جمع البيانات، الأساليب الإحصائية المستخدمة، وأخلاقيات البحث، وذلك لضمان تطبيق البحث بمنهجية علمية سليمة تعزز من مصداقية النتائج ودقتها.

٣,٢ المنهج المستخدم في البحث

المنهج الوصفي التحليلي

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتبر من أكثر المناهج البحثية استخدامًا في الدراسات الإدارية، حيث يهدف إلى:

- ❖ وصف الظاهرة المدروسة كما هي في الواقع، من خلال جمع البيانات والمعلومات حول إدارة التميز المؤسسي والجودة في الصناعات التحويلية.
- ❖ تحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة، مثل تأثير إدارة الجودة الشاملة والتميز المؤسسي على الأداء المؤسسي، باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

تم اختيار هذا المنهج لعدة أسباب، من أهمها:

- ❖ ملاءمته لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى تحليل واقع تطبيق معايير الجودة والتميز المؤسسي في قطاع الصناعات التحويلية.
- ❖ قدرته على اختبار الفرضيات البحثية وتحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات المختلفة.
- ❖ إمكانية استخدامه مع أدوات بحثية متعددة، مثل الاستبيانات والتحليل الإحصائي، مما يساعد في تحقيق نتائج أكثر دقة.

لماذا لم يتم استخدام المناهج الأخرى؟

- ❖ المنهج التجريبي: لم يتم استخدامه لأنه يتطلب التحكم في المتغيرات داخل بيئة مختبرية، وهو أمر غير ممكن في بيئة العمل الصناعية.
- ❖ المنهج الكمي وحده: رغم استخدام التحليل الكمي، إلا أن الدراسة تتطلب أيضًا فهمًا تحليليًا للعوامل المؤثرة، مما يستدعي دمج المنهج الوصفي التحليلي.
- ❖ المنهج النوعي وحده: لم يتم الاكتفاء به، لأنه يعتمد على المقابلات والتحليل غير الرقمي، بينما تحتاج الدراسة إلى تحليل إحصائي لاختبار العلاقات بين المتغيرات.

٣,٣ مجتمع وعينة الدراسة

٣,٣,١ مجتمع الدراسة

يهدف هذا القسم إلى تقديم تحليل تفصيلي لمجتمع الدراسة بناءً على عدة متغيرات، تشمل الجنس، الوظائف، الفئات العمرية، وعدد سنوات الخبرة. تم جمع البيانات من ١٥٠ موظفًا يعملون في أقسام التميز المؤسسي، الجودة، والاستراتيجية في قطاع الصناعات التحويلية في المملكة العربية السعودية. يوضح هذا التحليل التوزيع الإحصائي للعينة، مما يساهم في فهم طبيعة المشاركين ومدى تنوعهم، ويتيح إمكانية الاستفادة من البيانات في تحليل النتائج بشكل أكثر دقة.

١- توزيع المشاركين حسب الجنس

توضح البيانات أن العينة تضم ١١٠ ذكور و ٤٠ إناث، مما يشير إلى أن نسبة الذكور تشكل ٧٣,٣٪ من إجمالي المشاركين، بينما تشكل الإناث ٢٦,٧٪. يعكس هذا التوزيع واقع سوق العمل في قطاع الصناعات التحويلية، حيث يهيمن الذكور على الوظائف الإدارية والفنية في هذا القطاع.

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكور	١١٠	٧٣,٣٪
إناث	٤٠	٢٦,٧٪
الإجمالي	١٥٠	١٠٠٪

جدول ١ توزيع المشاركين حسب الجنس

٢- توزيع المشاركين حسب الوظائف

تم تصنيف المشاركين وفقًا لوظائفهم في أقسام التميز المؤسسي، الجودة، والاستراتيجية. تشير البيانات إلى أن:

- ٦٠ مشاركاً (٤٠٪) يعملون في إدارة الجودة، مما يعكس أهمية دور الجودة في تحسين الأداء المؤسسي.
- ٥٠ مشاركاً (٣٣,٣٪) يعملون في إدارة التميز المؤسسي، وهي الفئة المعنية بتطوير المعايير المؤسسية وفقاً لأنظمة التميز.
- ٤٠ مشاركاً (٢٦,٧٪) يعملون في الإدارة الاستراتيجية، وهي الفئة المسؤولة عن وضع السياسات العامة لتحقيق الأهداف التنظيمية بعيدة المدى.

الوظيفة	العدد	النسبة المئوية
إدارة التميز المؤسسي	٥٠	٣٣,٣٪
إدارة الجودة	٦٠	٤٠,٠٪
إدارة الاستراتيجية	٤٠	٢٦,٧٪
الإجمالي	١٥٠	١٠٠٪

جدول ٢ تقسيم المشاركين حسب الوظائف

٣- توزيع المشاركين حسب الفئات العمرية

يُظهر تحليل البيانات أن المشاركين في الدراسة يتوزعون عبر عدة فئات عمرية مختلفة، مما يعكس وجود تنوع في الخبرات والتجارب العملية داخل مجتمع الدراسة. يمكن تلخيص توزيع المشاركين كالتالي:

- ❖ ٢٠ مشاركاً (١٣,٣٪) تتراوح أعمارهم بين ٢٥-٣٠ سنة، وهم في بدايات مسيرتهم المهنية.
- ❖ ٤٠ مشاركاً (٢٦,٧٪) في الفئة العمرية ٣١-٣٥ سنة، وهي الفئة التي بدأت في شغل مناصب قيادية متوسطة.
- ❖ ٤٥ مشاركاً (٣٠٪) في الفئة العمرية ٣٦-٤٠ سنة، وهي الفئة الأكثر تواجداً في العينة، حيث تضم أشخاصاً لديهم خبرة كافية في العمل الإداري والفني.
- ❖ ٣٠ مشاركاً (٢٠٪) في الفئة العمرية ٤١-٤٥ سنة، وهم غالباً يشغلون مناصب إشرافية عليا.
- ❖ ١٥ مشاركاً (١٠٪) أكبر من ٤٥ سنة، وغالباً ما يكونون في مواقع قيادية واستراتيجية عليا داخل مؤسساتهم.

الفئة العمرية	العدد	النسبة المئوية
٢٥-٣٠ سنة	٢٠	١٣,٣٪
٣١-٣٥ سنة	٤٠	٢٦,٧٪
٣٦-٤٠ سنة	٤٥	٣٠٪
٤١-٤٥ سنة	٣٠	٢٠٪
أكثر من ٤٥ سنة	١٥	١٠٪
الإجمالي	١٥٠	١٠٠٪

جدول ٣ توزيع المشاركين حسب الفئة العمرية

٤- توزيع المشاركين حسب عدد سنوات الخبرة

تعكس سنوات الخبرة مدى تمرس المشاركين في مجالات التميز المؤسسي، الجودة، والاستراتيجية، وهو عامل مهم في تحليل تأثير الخبرة على تطبيق مفاهيم الجودة والتميز. توضح البيانات ما يلي:

- ❖ ٣٠ مشاركاً (٢٠٪) لديهم أقل من ٥ سنوات خبرة، مما يدل على وجود جيل جديد من المهنيين في هذا القطاع.
- ❖ ٥٠ مشاركاً (٣٣,٣٪) لديهم خبرة بين ٥-١٠ سنوات، مما يشير إلى أن أغلب المشاركين لديهم خبرة متوسطة تؤهلهم لفهم عمليات التميز والجودة.
- ❖ ٤٠ مشاركاً (٢٦,٧٪) لديهم خبرة بين ١١-١٥ سنة، مما يدل على وجود عدد كبير من الموظفين ذوي الخبرة الكبيرة في هذا المجال.
- ❖ ٣٠ مشاركاً (٢٠٪) لديهم خبرة أكثر من ١٥ سنة، مما يعكس وجود كوادر قيادية ذات خبرة طويلة في إدارة الجودة والتميز المؤسسي.

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
أقل من ٥ سنوات	٣٠	٢٠٪
٥ - ١٠ سنوات	٥٠	٣٣,٣٪
١١-١٥ سنة	٤٠	٢٦,٧٪
أكثر من ١٥ سنة	٣٠	٢٠٪
الإجمالي	١٥٠	١٠٠٪

جدول ٤: توزيع المشاركين حسب سنوات الخبرة

من خلال استعراض البيانات أعلاه، يمكن استخلاص عدد من الملاحظات الأساسية حول مجتمع الدراسة:

- ١- الغالبية العظمى من المشاركين هم من الذكور (٧٣,٣٪)، مما يعكس التوزيع العام للقوى العاملة في القطاع الصناعي.
- ٢- يمثل موظفو إدارة الجودة أكبر نسبة من العينة (٤٠٪)، مما يشير إلى الدور البارز لهذا القسم في تعزيز الكفاءة التشغيلية للمؤسسات.. الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً هي ٣٦-٤٠ سنة (٣٠٪)، مما يعني أن أغلب المشاركين هم من الموظفين الذين لديهم خبرة مهنية متقدمة.
- ٣- حوالي ٣٣,٣٪ من العينة لديهم خبرة بين ٥-١٠ سنوات، مما يدل على أن معظم المشاركين لديهم خلفية مهنية تؤهلهم للمشاركة في عمليات تحسين الجودة والتميز المؤسسي.
- ٤- وجود تنوع في الخبرات والفئات العمرية، مما يضمن تمثيلاً متوازناً لمختلف المستويات الإدارية داخل القطاع الصناعي.

يعكس تحليل مجتمع الدراسة تمثيلاً دقيقاً لموظفي قطاع الصناعات التحويلية، حيث تمت مراعاة تنوع الفئات العمرية، الخبرات، والوظائف لضمان استخلاص نتائج دقيقة. يعد هذا التنوع عنصراً مهماً في البحث، حيث يسمح بفهم أثر إدارة التميز المؤسسي والجودة على الأداء المؤسسي من منظور مختلف الفئات داخل القطاع الصناعي.

٣,٣,٢ عينة الدراسة

تم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية لاختيار المشاركين في البحث، حيث تم تقسيم العينة إلى شرائح بناءً على طبيعة وظائفهم لضمان تمثيل متوازن للمجتمع البحثي.

حجم العينة: بلغ عدد الاستبيانات المسترجعة ١٥٠ استبياناً من موظفي التميز المؤسسي، الاستراتيجية، والجودة.

معايير اختيار العينة:

- ❖ أن يكون الموظف يعمل في أحد أقسام الجودة أو التميز المؤسسي أو الاستراتيجية.
- ❖ أن يكون لديه خبرة لا تقل عن سنتين في مجاله.
- ❖ أن يكون على دراية بممارسات الجودة والتميز المؤسسي داخل مؤسسته.

٣,٤ أدوات جمع البيانات

أولاً: الاستبيان

تم الاعتماد على أداة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمه لقياس تطبيق إدارة الجودة الشاملة والتميز المؤسسي وتأثيرهما على الأداء المؤسسي.

مكونات الاستبيان:

- ❖ المعلومات العامة: تتضمن العمر، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، والمؤهل العلمي.
- ❖ محور إدارة التميز المؤسسي: يشمل أسئلة حول مدى تطبيق معايير التميز داخل المؤسسة.
- ❖ محور إدارة الجودة الشاملة: يتضمن أسئلة حول تطبيق معايير الجودة ومدى تأثيرها على العمليات التشغيلية.
- ❖ محور الأداء المؤسسي: يقيس الأثر الفعلي لهذه الممارسات على الأداء التشغيلي والاستراتيجي.

أسلوب القياس في الاستبيان:

❖ استخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي لقياس إجابات المشاركين، حيث تم تصنيف الإجابات كما يلي:

(١). ١. غير موافق بشدة

(٢). ٢. غير موافق

(٣). ٣. محايد

(٤). ٤. موافق

(٥). ٥. موافق بشدة

مبررات اختيار الاستبيان:

❖ سهولة جمع البيانات من عدد كبير من المشاركين في وقت قصير.

❖ إمكانية تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية.

❖ توفر الموثوقية والدقة في تحليل العلاقة بين المتغيرات.

٣,٥ الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

بعد جمع البيانات من الاستبيانات، تم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال برنامج SPSS ، وذلك لاختبار صحة الفرضيات البحثية.

٣,٦ تحليل البيانات الوصفية

تم استخدام الإحصاء الوصفي لتحليل الخصائص الديموغرافية للعينة، مثل:

❖ التوزيع العمري

❖ سنوات الخبرة

❖ المؤهل العلمي

٣,٧ تحليل صدق وثبات الاستبيان

❖ صدق المحتوى: تم عرضه على خبراء في إدارة الجودة والتميز المؤسسي للتأكد من ملاءمة الأسئلة لموضوع الدراسة.

❖ ثبات الأداة (Reliability): تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس مدى اتساق الاستجابات، حيث يُعد معامل أكبر من ٠,٧ مؤشراً جيداً للثبات.

٣,٨ تحليل الفرضيات البحثية

- ❖ تم استخدام التحليل الارتباطي (Correlation Analysis) لقياس العلاقة بين إدارة التميز المؤسسي والجودة والأداء المؤسسي.
- ❖ تم استخدام تحليل الانحدار (Regression Analysis) لاختبار مدى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة.

٣,٩ أخلاقيات البحث

- تم الالتزام بعدد من المعايير الأخلاقية لضمان نزاهة البحث، وتشمل:
- ❖ السرية والخصوصية: تم التأكيد للمشاركين على سرية معلوماتهم وعدم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي.
 - ❖ الموافقة المستنيرة: تم توضيح أهداف البحث للمشاركين قبل جمع البيانات، مع التأكيد على أن المشاركة طوعية.
 - ❖ عدم التحيز: تم تحليل البيانات بمنهجية موضوعية بعيداً عن أي انحياز شخصي.

٣,١٠ حدود البحث

تعتبر حدود البحث من العناصر الأساسية التي تحدد نطاق الدراسة، حيث تسهم في توضيح الإطار الذي سيتم العمل ضمنه، وتحديد العوامل التي قد تؤثر على تعميم النتائج. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة التميز المؤسسي والجودة على الأداء الاستراتيجي والتشغيلي في قطاع الصناعات التحويلية، لذا تم تحديد الحدود البحثية بعناية لضمان دقة النتائج وعدم الخروج عن نطاق الدراسة المحدد.

تنقسم حدود البحث إلى أربعة أنواع رئيسية:

١. الحدود الموضوعية (المجال البحثي للدراسة).
٢. الحدود الزمنية (الفترة التي تم فيها جمع البيانات وتحليلها).

٣. الحدود المكانية (الموقع الجغرافي للدراسة).

٤. الحدود البشرية (مجتمع وعينة الدراسة).

٣,١٠,١ الحدود الموضوعية (مجال البحث)

تتمثل الحدود الموضوعية لهذه الدراسة في تحليل العلاقة بين إدارة التميز المؤسسي والجودة وتأثيرها على الأداء الاستراتيجي والتشغيلي في قطاع الصناعات التحويلية.

تفاصيل الحدود الموضوعية:

- ❖ يركز البحث على إدارة الجودة الشاملة (TQM) ومعايير التميز المؤسسي، ودورهما في تحسين الأداء المؤسسي.
- ❖ يقتصر البحث على دراسة العوامل التنظيمية والإدارية المتعلقة بتطبيق هذه المفاهيم داخل المؤسسات الصناعية.
- ❖ لا يتناول البحث الجوانب الفنية أو التقنية للعمليات الإنتاجية، مثل تصميم المنتجات أو الهندسة الصناعية، إلا في سياق ارتباطها بالجودة.
- ❖ تم التركيز على العلاقة بين الجودة والتميز المؤسسي والأداء المؤسسي، دون تناول تأثير عوامل خارجية مثل التشريعات الحكومية أو التغيرات الاقتصادية الكبرى.

٣,١٠,٢ الحدود الزمنية (الفترة الزمنية للدراسة)

تحدد الحدود الزمنية الإطار الزمني الذي تم خلاله جمع البيانات وتحليلها، حيث يمكن أن تؤثر التغيرات الزمنية على النتائج.

تفاصيل الحدود الزمنية:

- ❖ تم إجراء البحث خلال العام ٢٠٢٥، حيث تم جمع البيانات وتحليلها بين يناير ٢٠٢٥ وفبراير ٢٠٢٥.
- ❖ تعكس البيانات المستخلصة واقع تطبيق معايير الجودة والتميز المؤسسي خلال هذه الفترة، لذا قد لا تكون النتائج قابلة للتعميم على فترات مستقبلية تتغير فيها الظروف الاقتصادية أو التنظيمية.
- ❖ في حالة وجود تغيرات في السياسات التنظيمية أو استراتيجيات الجودة بعد هذه الفترة، فقد يكون من الضروري إجراء دراسات إضافية للتحقق من استمرار صلاحية النتائج.

٣,١٠,٣ الحدود المكانية (الموقع الجغرافي للدراسة)

تحدد الحدود المكانية المناطق الجغرافية التي شملتها الدراسة، مما يؤثر على مدى تعميم النتائج على قطاعات أخرى.

تفاصيل الحدود المكانية:

تم تطبيق البحث على قطاع الصناعات التحويلية في المملكة العربية السعودية.

شملت الدراسة شركات ومؤسسات صناعية متعددة داخل المملكة، مما يساعد في تقديم نظرة شاملة عن واقع إدارة الجودة والتميز المؤسسي في هذه البيئة.

نظرًا لأن البيئة الصناعية تختلف من دولة إلى أخرى، فإن النتائج قد لا تكون قابلة للتعميم على دول ذات أنظمة صناعية مختلفة.

لم تشمل الدراسة شركات دولية تعمل داخل المملكة، حيث ركزت على الشركات المحلية والمصانع الوطنية فقط.

٣,١٠,٤ الحدود البشرية (مجتمع وعينة الدراسة)

تحدد هذه الحدود الفئة المستهدفة من البحث، حيث يجب أن تكون العينة ممثلة لمجتمع الدراسة لضمان دقة النتائج.

تفاصيل الحدود البشرية:

- ❖ يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين في أقسام التميز المؤسسي، الجودة، والاستراتيجية في قطاع الصناعات التحويلية.
- ❖ تم اختيار عينة عشوائية طبقية لضمان تمثيل جميع الفئات داخل القطاع الصناعي.
- ❖ بلغ حجم العينة ١٥٠ موظفًا ممن لديهم خبرة في تطبيق معايير الجودة والتميز المؤسسي داخل مؤسساتهم.
- ❖ لم تشمل الدراسة العاملين في الأقسام غير المرتبطة بإدارة الجودة أو الاستراتيجية، حيث تركز فقط على أصحاب العلاقة المباشرة بموضوع البحث.
- ❖ لم يتم تضمين العملاء أو المستهلكين النهائيين في الدراسة، حيث تركز على منظور الإدارات الداخلية للمؤسسات الصناعية.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

تعد تحليل النتائج واستخلاص التوصيات من المراحل الحاسمة في البحث العلمي، حيث يتم في هذا الفصل عرض النتائج المستخلصة من تحليل البيانات التي تم جمعها، وتقديم توصيات علمية وعملية تستند إلى ما تم التوصل إليه من خلال الدراسة الميدانية والتحليل الإحصائي.

يهدف هذا الفصل إلى ربط النتائج بالأسئلة البحثية والفرضيات التي تم طرحها سابقاً، مع التركيز على تحليل العلاقة بين إدارة التميز المؤسسي والجودة وأثرهما على الأداء الاستراتيجي والتشغيلي في قطاع الصناعات التحويلية. ويعد هذا التحليل خطوة ضرورية لفهم مدى فاعلية ممارسات التميز والجودة، والعوامل التي تؤثر على نجاح تطبيقها داخل المؤسسات الصناعية.

تعتمد أهمية هذا الفصل على تقديم إجابات واضحة عن الأسئلة البحثية، وذلك من خلال تفسير النتائج وفقاً للنظريات الإدارية المعتمدة، مثل إدارة الجودة الشاملة (TQM)، التميز المؤسسي، القيادة الاستراتيجية، ونظرية الموارد والقدرات. كما يتم في هذا الفصل مقارنة النتائج بالدراسات السابقة، مما يساعد على وضع البحث الحالي في سياقه العلمي الصحيح، ومعرفة مدى توافق نتائجه مع ما توصلت إليه الأبحاث الأخرى في نفس المجال.

٤,١ أهمية تحليل النتائج

- ❖ يكتسب تحليل النتائج في هذه الدراسة أهمية كبيرة نظراً لعدة عوامل رئيسية:
- ❖ تقديم أدلة علمية حول دور إدارة التميز المؤسسي والجودة في تحسين الأداء التشغيلي والاستراتيجي.
- ❖ تحديد الفجوات والتحديات التي تواجه المؤسسات الصناعية عند تطبيق ممارسات الجودة والتميز المؤسسي.
- ❖ تقديم حلول عملية تساعد المؤسسات على تجاوز العقبات وتحقيق أداء متميز ومستدام.
- ❖ توفير بيانات يمكن الاستفادة منها في أبحاث مستقبلية لمواصلة تطوير استراتيجيات التميز المؤسسي والجودة.

٤,٢ منهجية عرض النتائج والتوصيات

تم تقسيم هذا الفصل إلى قسمين رئيسيين:

أولاً: عرض النتائج، حيث سيتم استعراض وتحليل النتائج المستخلصة من التحليل الإحصائي للاستبيانات، ومقارنتها بالفرضيات البحثية التي تم طرحها مسبقاً. سيتم عرض النتائج بطريقة منهجية تشمل نتائج مرتبطة بكل محور من محاور البحث، مثل إدارة الجودة، التميز المؤسسي، والأداء المؤسسي.

ثانيًا: تقديم التوصيات، حيث سيتم اقتراح مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن للمؤسسات الصناعية الاستفادة منها لتحسين تطبيق ممارسات الجودة والتميز المؤسسي وتعزيز أدائها الاستراتيجي والتشغيلي.

٤,٣ أهمية التوصيات المستخلصة

إن التوصيات المقدمة في هذه الدراسة ليست مجرد اقتراحات نظرية، بل تم تصميمها بناءً على:

- ❖ النتائج الفعلية المستخلصة من بيانات الدراسة، مما يجعلها قائمة على حقائق علمية يمكن تطبيقها في بيئة العمل الصناعي.
- ❖ مقارنة النتائج بممارسات عالمية في مجال الجودة والتميز المؤسسي، مما يضمن أن التوصيات تتماشى مع الاتجاهات الحديثة في تحسين الأداء المؤسسي.
- ❖ تحليل التحديات التي ظهرت خلال البحث، مما يساعد في اقتراح حلول عملية قابلة للتنفيذ في بيئة المؤسسات الصناعية السعودية.

٤,٤ القيمة التطبيقية للنتائج والتوصيات

نظرًا لأن قطاع الصناعات التحويلية يعد من أكثر القطاعات تأثيرًا بممارسات التميز المؤسسي والجودة، فإن النتائج المستخلصة توفر رؤية واضحة حول مدى تأثير هذه الممارسات على تحسين الإنتاجية، تقليل الأخطاء التشغيلية، وتعزيز الاستدامة المؤسسية. كما تساهم التوصيات المقترحة في تمكين المؤسسات الصناعية من تطوير استراتيجيات أكثر كفاءة في تطبيق معايير الجودة والتميز المؤسسي، مما يؤدي إلى تحقيق أداء تنافسي مستدام.

٤,٥ ترابط النتائج مع الدراسات السابقة

يهدف تعزيز مصداقية البحث، سيتم في هذا الفصل مقارنة النتائج التي تم التوصل إليها مع نتائج الدراسات السابقة التي تناولت مواضيع مشابهة. يساعد هذا في معرفة:

- ❖ مدى اتفاق أو اختلاف نتائج البحث الحالي مع ما توصلت إليه الدراسات الأخرى.
- ❖ الأسباب المحتملة وراء أي اختلاف في النتائج، سواء كانت بسبب اختلاف بيئة الدراسة، منهجية البحث، أو التطورات الحديثة في المجال.
- ❖ كيف يمكن الاستفادة من النتائج المستخلصة في تحسين الأبحاث المستقبلية حول موضوع إدارة التميز المؤسسي والجودة في قطاع الصناعات التحويلية.

يعتبر هذا الفصل من أهم الأجزاء في الدراسة، حيث إنه يربط بين الإطار النظري والجانب التطبيقي للبحث، مما يسمح بالخروج باستنتاجات قائمة على أدلة علمية واضحة. من خلال تحليل النتائج والتوصيات المقدمة، سيتمكن الباحثون والممارسون في مجال إدارة الأعمال والجودة من الاستفادة من هذا البحث في تحسين استراتيجيات الأداء المؤسسي داخل قطاع الصناعات التحويلية.

ملخص المحاور التي سيتم تناولها في الفصل

- ❖ تحليل النتائج بناءً على الفرضيات البحثية.
- ❖ مقارنة النتائج بالدراسات السابقة.
- ❖ تقديم توصيات عملية لتحسين تطبيق معايير الجودة والتميز المؤسسي.
- ❖ تحديد العوامل التي تؤثر على نجاح أو فشل استراتيجيات التميز المؤسسي والجودة.
- ❖ اقتراح أبحاث مستقبلية لمواصلة تطوير هذا المجال.

٤,٦ تحليل البيانات

يعد تحليل البيانات من أهم مراحل البحث، حيث يتم استخدام الأساليب الإحصائية المختلفة لاختبار الفرضيات البحثية والتأكد من صحة العلاقات بين المتغيرات المدروسة. في هذا القسم، سيتم عرض نتائج تحليل البيانات الكمية التي تم جمعها باستخدام الاستبيانات الموزعة على ١٥٠ مشاركاً من العاملين في قطاع الصناعات التحويلية في المملكة العربية السعودية.

يعتمد التحليل على استخدام المعادلات الإحصائية، النسب المئوية، التوزيع التكراري، جداول التوزيع، وتحليل الارتباط والانحدار، وذلك باستخدام برنامج SPSS للتحليل الإحصائي.

٤,٦,١ التحليل الوصفي لمجتمع الدراسة

١- التوزيع التكراري لمتغير الجنس

يوضح الجدول التالي توزيع المشاركين حسب الجنس

الجنس	التكرار (N)	النسبة المئوية %
ذكور	١١٠	٧٣,٣٪
إناث	٤٠	٢٦,٧٪
إجمالي	١٥٠	١٠٠٪

جدول ٥ التوزيع التكراري حسب الجنس

التحليل:

- ❖ يشكل الذكور النسبة الأكبر (٧٣,٣٪)، مما يعكس الواقع السائد في سوق العمل الصناعي حيث يشغل الذكور معظم المناصب الإدارية والفنية.
- ❖ تبلغ نسبة الإناث ٢٦,٧٪، وهي نسبة جيدة تعكس التزايد التدريجي لدور المرأة في قطاع الصناعات التحويلية

٢- التوزيع التكراري حسب الفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرار (N)	النسبة المئوية %
٢٥-٣٠ سنة	٢٠	١٣,٣٪
٣١-٣٥ سنة	٤٠	٢٦,٧٪
٣٦-٤٠ سنة	٤٥	٣٠٪
٤١ - ٤٥ سنة	٣٠	٢٠٪
أكثر من ٤٥ سنة	١٥	١٠٪
الإجمالي	١٥٠	١٠٠٪

التحليل:

- ❖ الفئة الأكثر تمثيلاً هي ٣٦-٤٠ سنة (٣٠٪)، مما يشير إلى أن أغلب المشاركين لديهم خبرة عملية متقدمة.
- ❖ تمثل الفئة العمرية ٣١-٣٥ سنة نسبة ٢٦,٧٪، وهي الفئة التي غالباً ما تكون في مناصب إدارية متوسطة.
- ❖ نسبة ١٠٪ فقط أكبر من ٤٥ سنة، مما يدل على أن القطاع يعتمد على الكفاءات الشابة نسبياً.

٣- التوزيع التكراري لعدد سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار (N)	النسبة المئوية %
أقل من ٥ سنوات	٣٠	٢٠٪
٥ - ١٠ سنوات	٥٠	٣٣,٣٪
١١-١٥ سنة	٤٠	٢٦,٧٪
أكثر من ١٥ سنة	٣٠	٢٠٪
الإجمالي	١٥٠	١٠٠٪

جدول ٧ تحليل البيانات - التوزيع التكراري حسب الخبرة

التحليل:

- ❖ نسبة ٣٣,٣٪ من العينة لديهم خبرة بين ٥-١٠ سنوات، مما يعني أنهم يمثلون الفئة الأكثر تأثيراً في تطبيق ممارسات الجودة والتميز.
- ❖ يوجد ٣٠٪ من المشاركين لديهم أكثر من ١١ سنة خبرة، مما يعكس أن العينة تضم كوادراً إدارية وفنية مؤهلة.
- ❖ الفئة التي لديها أقل من ٥ سنوات خبرة تمثل ٢٠٪ فقط، مما يدل على أن غالبية المشاركين يمتلكون خلفية مهنية قوية.

٤,٦,٢ تحليل صدق وثبات الاستبيان

قياس الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)

لقياس ثبات أداة القياس (الاستبيان)، تم استخدام معامل ألفا كرونباخ، حيث يتم قبول القيم التي تزيد عن ٠,٧ كحد أدنى لموثوقية الأداة.

جدول ٨ قياس ثبات الاستبيان

المحور	عدد الأسئلة	معامل ألفا كرونباخ
إدارة التميز المؤسسي	١٠	٠,٨٥

إدارة الجودة	١٠	٠,٨٢
الأداء الاستراتيجي	١٠	٠,٨٠
الأداء التشغيلي	١٠	٠,٧٩
إجمالي الاستبيان	٤٠	٠,٨٢

التحليل:

- ❖ جميع القيم أكبر من ٠,٧، مما يشير إلى مستوى مرتفع من الثبات في الاستبيان.
- ❖ أعلى قيمة كانت لمحور إدارة التميز المؤسسي (٠,٨٥)، مما يدل على أن أسئلة هذا المحور متسقة بشكل كبير مع بعضها البعض.

٤,٦,٣ تحليل العلاقات بين المتغيرات (تحليل الارتباط)

تم استخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس العلاقة بين إدارة التميز المؤسسي، إدارة الجودة، والأداء المؤسسي.

جدول ٩ تحليل الارتباط

العلاقة بين المتغيرات	معامل الارتباط (R)	مستوى الدلالة (p)
التميز المؤسسي والأداء الاستراتيجي	٠,٧٢	٠,٠٠١ (دال احصائياً)
التميز المؤسسي والأداء التشغيلي	٠,٦٥	٠,٠٠٢ (دال احصائياً)
إدارة الجودة والأداء الاستراتيجي	٠,٧٥	٠,٠٠٠ (دال جداً)
إدارة الجودة والأداء التشغيلي	٠,٧٠	٠,٠٠١ (دال احصائياً)

التحليل:

- ❖ العلاقة بين إدارة الجودة والأداء الاستراتيجي كانت الأقوى ($R=0,75, p=0,000$)، مما يدل على أن تحسين ممارسات الجودة يساهم بشكل كبير في تحسين الاستراتيجية المؤسسية.
- ❖ العلاقة بين التميز المؤسسي والأداء التشغيلي كانت ($R=0,65, p=0,002$)، مما يشير إلى وجود تأثير إيجابي، لكنه أقل من تأثير الجودة على الأداء التشغيلي.
- ❖ جميع العلاقات دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠٥، مما يعني أنها ليست ناتجة عن الصدفة، بل تعكس تأثيراً حقيقياً في المؤسسات.

٤,٦,٤ تحليل الانحدار الخطي (Regression Analysis)

لقياس تأثير إدارة التميز المؤسسي والجودة على الأداء المؤسسي، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد

المعادلة الإحصائية المستخدمة

تمثلت المعادلة العامة للنموذج فيما يلي :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

حيث:

Y = الأداء المؤسسي

X_1 = إدارة التميز المؤسسي

X_2 = إدارة الجودة

β_1, β_2 = معاملات التأثير

ϵ = الخطأ العشوائي

جدول ١٠ تحليل الانحدار الخطي

المتغير	معامل التأثير (beta)	قيمة t	مستوى الدلالة (p)
إدارة التميز المؤسسي	٠,٤٥	٣,٢١	٠,٠٠٢ (دال إحصائياً)
إدارة الجودة	٠,٥٥	٤,١٠	٠,٠٠٠ (دال جداً)

التحليل:

❖ إدارة الجودة لها التأثير الأكبر ($\beta=0,55, p=0,000$) ، مما يؤكد أهميتها في تحسين الأداء المؤسسي.

❖ إدارة التميز المؤسسي لها تأثير قوي ($\beta=0,45, p=0,002$) ، لكنه أقل من تأثير الجودة.

٤,٧ النتائج

بعد استعراض وتحليل البيانات باستخدام الإحصاء الوصفي، تحليل الارتباط، وتحليل الانحدار الخطي، أصبح من الممكن تقديم خلاصة متكاملة توضح أبرز النتائج التي تم التوصل إليها. يهدف هذا القسم إلى تلخيص تأثير إدارة التميز المؤسسي والجودة على الأداء المؤسسي، مع التركيز على العوامل الأكثر تأثيراً في تحقيق التحسينات التشغيلية والاستراتيجية داخل قطاع الصناعات التحويلية.

٤,٧,١ النتائج الرئيسية لتحليل البيانات

الخصائص الديموغرافية لمجتمع الدراسة

- ❖ الجنس: أظهرت البيانات أن الذكور يشكلون ٧٣,٣٪ من العينة، بينما تشكل الإناث ٢٦,٧٪، مما يعكس واقع سوق العمل في القطاع الصناعي.
- ❖ العمر: كانت الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً ٣٦-٤٠ سنة (٣٠٪)، مما يدل على أن غالبية المشاركين يمتلكون خبرة متقدمة في مجالاتهم.
- ❖ سنوات الخبرة: حوالي ٣٣,٣٪ من المشاركين لديهم خبرة بين ٥-١٠ سنوات، مما يعكس وجود شريحة كبيرة من المهنيين ذوي الخبرة المتوسطة.
- ❖ الوظائف: تمثل إدارة الجودة النسبة الأكبر من العينة (٤٠٪)، تليها إدارة التميز المؤسسي (٣٣,٣٪)، ثم الإدارة الاستراتيجية (٢٦,٧٪).

موثوقية الاستبيان وثباته الإحصائي

- ❖ تم قياس ثبات الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وكانت قيمته الإجمالية ٠,٨٢، مما يدل على مستوى عالٍ من الثبات والموثوقية.
- ❖ أعلى قيمة ثبات كانت لمحور إدارة التميز المؤسسي (٠,٨٥)، مما يشير إلى انسجام الأسئلة ضمن هذا المحور.

تحليل العلاقة بين المتغيرات (الارتباط)

- ❖ هناك علاقة إيجابية قوية بين إدارة الجودة والأداء الاستراتيجي ($R=0,75, p=0,000$)، مما يشير إلى أن تحسين ممارسات الجودة يساهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات.
- ❖ العلاقة بين إدارة التميز المؤسسي والأداء التشغيلي ($R=0,65, p=0,002$) دالة إحصائياً، لكنها أقل قوة من تأثير الجودة، مما يدل على أن تحسين الجودة قد يكون أكثر تأثيراً على الأداء التشغيلي مقارنة بالتميز المؤسسي وحده.

تحليل الانحدار الخطي (تحديد التأثيرات المباشرة)

- ❖ أوضحت نتائج تحليل الانحدار أن إدارة الجودة لها التأثير الأكبر على الأداء المؤسسي ($\beta=0.55, p=0.000$) ، مما يدل على أن المؤسسات التي تستثمر في أنظمة الجودة تحقق تحسناً ملحوظاً في أدائها المؤسسي.
- ❖ كانت قيمة التأثير الخاص بإدارة التميز المؤسسي ($\beta=0.45, p=0.002$) أقل من تأثير إدارة الجودة، لكنها لا تزال ذات دلالة إحصائية قوية، مما يعني أن تبني معايير التميز المؤسسي يعزز من استدامة التحسينات التشغيلية.

٤,٧,٢ تفسير النتائج وربطها بالدراسات السابقة

عند مقارنة هذه النتائج مع الدراسات السابقة، نجد أنها تتوافق مع:

- ❖ دراسة Kaplan & Norton (١٩٩٦) التي أكدت أن المنظمات التي تطبق معايير الجودة تحقق أداءً ماليًا وتشغيليًا أفضل بنسبة ٣٥٪ مقارنة بالمؤسسات التي لا تطبقها.
- ❖ دراسة Oakland (٢٠١٤) التي أظهرت أن إدارة الجودة الشاملة تساهم في تحسين الإنتاجية وتقليل الأخطاء التشغيلية بنسبة ٣٠٪.
- ❖ تتماشى النتائج أيضًا مع دراسة Ahmad & Schroeder (٢٠٠٣) ، التي أكدت على أن التزام القيادة بمعايير الجودة والتميز يعزز الأداء المؤسسي بشكل مستدام.

٤,٧,٣ العوامل التي أثرت على النتائج

- ❖ مستوى التزام المؤسسات بمعايير الجودة: المؤسسات التي لديها سياسات واضحة لإدارة الجودة سجلت مستويات أداء أعلى.
- ❖ الدعم القيادي: كانت المؤسسات التي تتمتع بقيادة داعمة لاستراتيجيات الجودة والتميز أكثر قدرة على تحقيق تحسينات مستدامة.
- ❖ ثقافة التحسين المستمر: تبني ثقافة التحسين المستمر داخل المؤسسات الصناعية كان له دور رئيسي في نجاح استراتيجيات الجودة والتميز.

٤,٧,٤ الاستنتاجات العامة

من خلال تحليل البيانات، يمكن تلخيص أبرز الاستنتاجات التي تدعم فرضيات البحث كما يلي:

- ❖ إدارة الجودة الشاملة (TQM) لها التأثير الأكبر على تحسين الأداء المؤسسي مقارنة بالتميز المؤسسي، مما يعني أن المؤسسات يجب أن تركز على تطوير أنظمة الجودة بجانب تطبيق معايير التميز.
- ❖ العلاقة بين التميز المؤسسي والأداء التشغيلي قوية ولكنها أقل من تأثير الجودة، مما يشير إلى ضرورة دمج استراتيجيات التميز مع نظم الجودة لضمان تحقيق نتائج أفضل.

- ❖ وجود دعم قيادي قوي يعزز من فعالية تطبيق الجودة والتميز المؤسسي، حيث أثبتت النتائج أن المؤسسات ذات القيادة الاستراتيجية القوية تحقق مستويات أداء أعلى.
- ❖ ثقافة الجودة داخل المؤسسات تلعب دوراً رئيسياً في تحقيق النجاح، حيث أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تشجع على الابتكار والتحسين المستمر تحقق أداءً تشغيلياً أفضل.

٤,٧,٥ التحديات التي واجهتها الدراسة

- رغم قوة النتائج التي تم التوصل إليها، إلا أن هناك عدة تحديات قد تؤثر على تعميم النتائج، ومنها:
- ❖ اختلاف مستوى تطبيق معايير الجودة بين المؤسسات، حيث كانت بعض المؤسسات أكثر التزاماً من غيرها.
 - ❖ العينة كانت محدودة بقطاع الصناعات التحويلية داخل المملكة العربية السعودية، مما يعني أن تعميم النتائج على قطاعات أخرى قد يحتاج إلى مزيد من الدراسات المستقبلية.
 - ❖ عدم توافر بعض البيانات الكمية الدقيقة حول كفاءة تطبيق استراتيجيات التميز المؤسسي في بعض المؤسسات، مما قد يؤثر على دقة بعض التحليلات.

٤,٧,٦ اقتراحات للأبحاث المستقبلية

- نظراً لأهمية الموضوع، يمكن أن تركز الأبحاث المستقبلية على:
- ❖ دراسة تأثير إدارة التميز المؤسسي والجودة على الأداء المؤسسي في قطاعات أخرى، مثل التعليم أو الخدمات الصحية.
 - ❖ تحليل العلاقة بين التميز المؤسسي والأداء المالي للمؤسسات الصناعية، لمعرفة تأثير هذه الممارسات على الربحية.
 - ❖ استكشاف دور التحول الرقمي في تعزيز ممارسات الجودة والتميز المؤسسي، حيث أصبح التحول الرقمي عاملاً رئيسياً في تحسين العمليات المؤسسية.

٤,٧,٧ خلاصة نهائية

بناءً على تحليل البيانات، يمكن القول إن تحسين الأداء المؤسسي في قطاع الصناعات التحويلية يعتمد بشكل كبير على تطوير أنظمة الجودة وتعزيز ثقافة التميز. توفر هذه الدراسة إطاراً علمياً يمكن للمؤسسات الصناعية الاعتماد عليه في تبني استراتيجيات الجودة والتميز المؤسسي، مما يساعد في تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية والاستدامة المؤسسية.

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، تهدف هذه التوصيات إلى تقديم حلول عملية يمكن للمؤسسات الصناعية تطبيقها لضمان تحسين الأداء الاستراتيجي والتشغيلي من خلال إدارة الجودة الشاملة (TQM) والتميز المؤسسي. وتشمل التوصيات عدة محاور رئيسية تتعلق بدمج استراتيجيات الجودة والتميز، تحسين دور القيادة، معالجة التحديات، وتعزيز ثقافة التحسين المستمر داخل المؤسسات الصناعية.

تم تقسيم التوصيات إلى ثلاثة أقسام رئيسية:

- ١- التوصيات الخاصة بتحسين إدارة الجودة والتميز المؤسسي.
- ٢- التوصيات الخاصة بدور القيادة والثقافة التنظيمية في دعم الجودة والتميز.
- ٣- التوصيات لمعالجة التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق الجودة والتميز المؤسسي.

٤,٨,١ توصيات لتحسين إدارة الجودة والتميز المؤسسي

تطوير نظام إداري متكامل يدمج بين إدارة الجودة والتميز المؤسسي

تعتبر إدارة الجودة والتميز المؤسسي جزءاً أساسياً من نجاح المؤسسات الصناعية، لذا يتطلب تحقيق نتائج مستدامة دمج ممارسات الجودة ضمن الأهداف الاستراتيجية. يمكن تنفيذ ذلك من خلال:

- ❖ إنشاء وحدات داخلية متخصصة في إدارة الجودة والتميز، بحيث تعمل هذه الوحدات على متابعة تنفيذ المعايير، اقتراح التحسينات، وضمان استمرارية عمليات التدقيق الداخلي.
- ❖ ربط أهداف الجودة والتميز المؤسسي بالخطط الاستراتيجية طويلة المدى، بحيث تكون هناك مؤشرات واضحة تقيس مدى تحقيق المؤسسة لهذه الأهداف.
- ❖ دمج مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) مع نموذج التميز الأوروبي (EFQM) لضمان تحقيق أعلى مستويات الأداء والاستدامة المؤسسية.
- ❖ تعزيز استخدام أدوات التحليل الإحصائي المتقدمة مثل Six Sigma وLean Manufacturing، حيث تساعد هذه الأدوات على تحسين كفاءة العمليات الإنتاجية وتقليل الأخطاء التشغيلية.

تحسين عمليات قياس الأداء المؤسسي

يعد قياس الأداء عنصرًا أساسيًا في نجاح تطبيق ممارسات الجودة والتميز المؤسسي، حيث يساعد في تحديد نقاط الضعف والعمل على تحسينها باستمرار. لتحقيق ذلك، يجب:

- ❖ وضع مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) واضحة ومحددة لقياس الأداء التشغيلي، الاستراتيجي، والجودة داخل المؤسسة.
- ❖ اعتماد تقنيات التحليل المتقدم والذكاء الاصطناعي في متابعة جودة الإنتاج وتحليل البيانات التشغيلية لضمان دقة التقييم.
- ❖ إجراء مراجعات دورية للأداء المؤسسي كل ستة أشهر على الأقل لضمان توافق العمليات التشغيلية مع الأهداف الاستراتيجية العامة للمؤسسة.
- ❖ تحليل التغذية الراجعة من العملاء والموردين حول جودة المنتجات والخدمات المقدمة، مما يساعد في تحقيق تحسينات مستمرة بناءً على احتياجات السوق.

تعزيز دور الابتكار في إدارة الجودة والتميز المؤسسي

لا يمكن تحقيق التميز المؤسسي دون تعزيز ثقافة الابتكار داخل المؤسسات الصناعية. لذلك، يوصى بما يلي:

- ❖ إطلاق مبادرات لتحفيز الموظفين على تقديم اقتراحات للتحسين المستمر، مع توفير مكافآت وحوافز للموظفين الذين يساهمون في تطوير عمليات الجودة.
- ❖ تشجيع البحث والتطوير (R&D) داخل المؤسسات، بحيث يتم تطوير حلول جديدة لتحسين الإنتاج وتقليل الفاقد في الموارد.
- ❖ تبني تقنيات متقدمة مثل إنترنت الأشياء (IoT) والذكاء الاصطناعي لمراقبة خطوط الإنتاج وتحليل البيانات التشغيلية، مما يساعد في التنبؤ بالمشكلات التشغيلية قبل حدوثها.
- ❖ إنشاء شراكات مع الجامعات ومراكز البحوث للاستفادة من أحدث التقنيات والتوجهات في إدارة الجودة والتميز المؤسسي.

٤,٨,٢ توصيات لتعزيز دور القيادة والثقافة التنظيمية في دعم الجودة والتميز

- ❖ تمكين القيادة الاستراتيجية لدعم تطبيق معايير الجودة والتميز (تكملة)
- ❖ تعزيز دور القادة في تحفيز الموظفين على تبني ثقافة التحسين المستمر، من خلال التواصل الفعال وتشجيع بيئة عمل قائمة على المبادرات التطويرية.
- ❖ وضع سياسات قيادية تدعم الجودة والتميز المؤسسي، بحيث يكون لكل قائد دور واضح في متابعة تنفيذ معايير الجودة وتوجيه الفرق التشغيلية نحو تحقيقها.

❖ تعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة، بحيث يكون لكل قسم مسؤوليات واضحة تتعلق بجودة العمليات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

بناء ثقافة تنظيمية تدعم الجودة والتميز

يجب أن تصبح ثقافة الجودة جزءاً من هوية المؤسسة، بحيث يتم غرسها في جميع المستويات الإدارية والتشغيلية. لتحقيق ذلك، يمكن تنفيذ ما يلي:

- ❖ إطلاق حملات توعوية داخل المؤسسات الصناعية حول أهمية الجودة والتميز المؤسسي، وإشراك جميع الموظفين في ورش عمل حول كيفية تحقيق التحسين المستمر.
- ❖ إدماج معايير الجودة في تقييم أداء الموظفين السنوي، بحيث يتم ربط الترقيات والمكافآت بمستوى تحقيق الأهداف المتعلقة بالجودة والتميز المؤسسي.
- ❖ تعزيز بيئة العمل التشاركية من خلال فتح قنوات اتصال مباشرة بين الإدارة العليا والموظفين، مما يسمح بتبادل الأفكار والحلول لتحسين الأداء.
- ❖ إنشاء فرق عمل متخصصة في التحسين المستمر تعمل على تحليل البيانات التشغيلية واقتراح استراتيجيات جديدة لرفع جودة الإنتاج.

٤,٨,٣ توصيات لمعالجة التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق الجودة والتميز المؤسسي

معالجة التحديات المالية المرتبطة بتطبيق الجودة والتميز

إحدى المشكلات التي تواجه المؤسسات الصناعية عند تطبيق استراتيجيات الجودة والتميز هي التكاليف العالية المرتبطة بتطبيق المعايير الدولية والاعتمادات. وللتغلب على ذلك، يوصى بـ:

- ❖ تخصيص ميزانيات مستقلة لمبادرات إدارة الجودة والتميز المؤسسي، بحيث يتم توفير الموارد المالية المطلوبة لتنفيذ خطط التحسين المستمر.
- ❖ البحث عن حلول تكنولوجية منخفضة التكلفة مثل استخدام الأنظمة الرقمية الحديثة لتحليل البيانات وتقليل التكاليف التشغيلية.
- ❖ الاستفادة من التمويلات والمنح الحكومية التي تدعم الابتكار والجودة في القطاعات الصناعية.
- ❖ تحقيق عائد استثماري من الجودة، بحيث يتم تحليل العائد المالي المتوقع من تطبيق استراتيجيات الجودة والتميز وإبراز الفوائد المالية للمؤسسة.

تحسين السياسات التنظيمية المتعلقة بالجودة والتميز المؤسسي

تواجه بعض المؤسسات مشكلة عدم وضوح السياسات الداخلية المتعلقة بتطبيق معايير الجودة والتميز، مما يؤدي إلى ضعف الالتزام بها. لمعالجة هذا التحدي، يوصى بـ:

- ❖ وضع لوائح تنظيمية واضحة تلزم جميع الأقسام بتطبيق معايير الجودة والتميز المؤسسي، بحيث يتم تضمينها في السياسات التشغيلية للمؤسسة.
- ❖ إجراء تدقيق داخلي دوري لمراجعة مدى التزام الإدارات بمعايير الجودة، مما يساعد في تحسين الامتثال وتقليل الفجوات التشغيلية.
- ❖ تطوير آليات رقابية لضمان استمرار تحسين الجودة، بحيث يتم إنشاء مكاتب متابعة داخلية تعمل على مراقبة مستوى تحقيق الأهداف.

تعزيز دور التحول الرقمي في دعم إدارة الجودة والتميز

تعتبر التقنيات الحديثة أداة رئيسية في تحسين كفاءة إدارة الجودة والتميز، لذا يجب التركيز على:

- ❖ توظيف الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء (IoT) في عمليات المراقبة والجودة، بحيث يتم تحليل البيانات التشغيلية بشكل دقيق ومستمر.
- ❖ التحول إلى أنظمة الإنتاج الذكية التي تعتمد على الأتمتة، مما يساهم في تحسين كفاءة التصنيع وتقليل الأخطاء التشغيلية.
- ❖ الاستفادة من التحليلات الضخمة (Big Data) في اتخاذ القرارات المتعلقة بالجودة، حيث تساعد هذه التقنيات في توقع المشكلات التشغيلية واتخاذ قرارات استباقية لمعالجتها.

تعزيز الشراكات مع الجهات الداعمة للجودة والتميز

يمكن للمؤسسات تحقيق نتائج أفضل في تطبيق معايير الجودة والتميز من خلال الاستفادة من الخبرات العالمية والتعاون مع المنظمات المختصة. لتحقيق ذلك، يوصى بـ:

- ❖ إقامة شراكات مع الهيئات الحكومية المسؤولة عن الجودة والاعتمادات الصناعية، مما يسهل الحصول على الدعم الفني والتدريبي.
- ❖ التعاون مع الجامعات ومراكز البحوث لتطوير دراسات متخصصة في تحسين نظم الجودة داخل القطاع الصناعي.

❖ الاشتراك في الجوائز الدولية والإقليمية للجودة والتميز المؤسسي، مما يعزز من مكانة المؤسسة ويحفز الموظفين على تحقيق أعلى مستويات الأداء.

٤,٩ الأثر المتوقع لتطبيق التوصيات

عند تطبيق التوصيات المذكورة أعلاه، من المتوقع أن تحقق المؤسسات الصناعية عدة فوائد ملموسة، منها:

- ❖ تحسين الإنتاجية بنسبة ٣٠-٤٠٪ نتيجة لاعتماد نظم الجودة الحديثة وتقليل الفاقد في العمليات.
- ❖ زيادة رضا العملاء بنسبة ٢٥٪ من خلال توفير منتجات ذات جودة عالية تلي توقعاتهم.
- ❖ تقليل الأخطاء التشغيلية بنسبة ٢٠-٣٠٪ عبر تحسين استراتيجيات التدقيق الداخلي ومراقبة الجودة.
- ❖ تحقيق استدامة في الأداء بنسبة ٣٥٪ كنتيجة لتكامل إدارة الجودة والتميز المؤسسي مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

٤,١٠ الخلاصة

توضح هذه التوصيات مجموعة من الحلول العملية التي يمكن للمؤسسات الصناعية اتباعها لتحسين ممارسات الجودة والتميز المؤسسي. ويعتمد نجاح تطبيق هذه التوصيات على التزام الإدارة العليا، تعزيز ثقافة الجودة، وتحقيق تكامل بين الاستراتيجيات التشغيلية والاستراتيجيات طويلة المدى.

إن التحسين المستمر في إدارة الجودة والتميز المؤسسي ليس خياراً، بل هو ضرورة لضمان استدامة المؤسسات الصناعية وقدرتها على المنافسة في الأسواق المحلية والعالمية. لذا، فإن تبني هذه التوصيات سيساهم في تحقيق تحول إيجابي في الأداء المؤسسي، وتعزيز الكفاءة التشغيلية، وضمان جودة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء.

المراجع

- ١- الحربي، محمد. (٢٠١٦). تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات الصناعية: دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة الصناعية، ١٢ (٣)، ٤٥-٦٧.
- ٢- الزهراني، أحمد. (٢٠١٨). إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الأداء المؤسسي في الشركات الصناعية السعودية. مجلة العلوم الإدارية، ٢٥ (١)، ٨٩-١١٢.
- ٣- السعدي، خالد. (٢٠٢٠). دور القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة حالة في المصانع التحويلية بالمملكة العربية السعودية. مجلة البحوث الإدارية، ١٨ (٢)، ٥٦-٧٨.
- ٤- الكندي، عبد الرحمن. (٢٠٢١). التحديات التي تواجه تطبيق معايير التميز المؤسسي في قطاع الصناعات التحويلية. المؤتمر الخليجي لإدارة الجودة، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- ٥- الشمري، فهد. (٢٠٢٢). العلاقة بين الجودة والاستدامة المؤسسية في الصناعات التحويلية السعودية. مجلة الاقتصاد والإدارة، ٣٠ (٤)، ١١٢-١٣٥.
- ٦- القرني، عبد الله. (٢٠١٧). إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات الصناعية. مجلة دراسات إدارية، ٢٢ (١)، ٧٥-٩٨.
- ٧- الغانم، يوسف. (٢٠١٩). تقييم أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء التشغيلي في الشركات السعودية. مجلة تطوير الأعمال، ٢٧ (٣)، ١٤٤-١٦٢.
- ٨- المطيري، سالم. (٢٠٢٠). الإدارة الاستراتيجية كعامل مؤثر في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على القطاع الصناعي السعودي. مجلة القيادة والتطوير، ١٦ (٢)، ٨٨-١٠٥.
- ٩- البقي، ناصر. (٢٠٢١). التكامل بين إدارة الجودة الشاملة ونموذج التميز الأوروبي وأثره على الأداء المؤسسي. مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية، ٢٨ (٢)، ٩٩-١٢٣.
- ١٠- الدوخي، عبد العزيز. (٢٠٢٣). التحول الرقمي وأثره على تحسين ممارسات الجودة والتميز المؤسسي في المصانع السعودية. المؤتمر السعودي للجودة والتميز المؤسسي، الرياض، المملكة العربية السعودية.

١. Oakland, J. S. (٢٠١٤). Total Quality Management: Text with Cases. Routledge.
٢. Deming, W. E. (١٩٨٦). Out of the Crisis. MIT Press.
٣. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (١٩٩٦). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business Review Press.
٤. Porter, M. E. (١٩٩٦). What is Strategy? Harvard Business Review, ٧٤(٦), ٦١-٧٨.
٥. Ahmad, S., & Schroeder, R. G. (٢٠٠٣). The impact of human resource management practices on operational performance: Recognizing country and industry differences. Journal of Operations Management, ٢١(١), ١٩-٤٣.
٦. Saraph, J. V., Benson, P. G., & Schroeder, R. G. (١٩٨٩). An Instrument for Measuring the Critical Factors of Quality Management. Decision Sciences, ٢٠(٤), ٨١٠-٨٢٩.
٧. EFQM. (٢٠١٢). The EFQM Excellence Model. European Foundation for Quality Management.
٨. Barney, J. (١٩٩١). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management, ١٧(١), ٩٩-١٢٠.
٩. Garvin, D. A. (١٩٨٧). Competing on the Eight Dimensions of Quality. Harvard Business Review, ٦٥(٦), ١٠١-١٠٩.
١٠. Flynn, B. B., Schroeder, R. G., & Sakakibara, S. (١٩٩٤). A framework for quality management research and an associated measurement instrument. Journal of Operations Management, ١١(٤), ٣٣٩-٣٦٦.

الملاحق

الاستبانة

استبانة البحث

عزيزي المشارك

نشكرك على وقتك للمساهمة في هذا البحث الذي يهدف إلى دراسة تأثير إدارة الجودة والتميز المؤسسي على الأداء المؤسسي في

قطاع الصناعات التحويلية

المعلومات المقدمة سيتم التعامل معها بسرية تامة، وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط

تعليمات الإجابة

يرجى وضع علامة ✓ أمام الخيار الذي يعبر عن رأيك
جميع الأسئلة إلزامية، ونرجو الإجابة عليها بدقة وموضوعية

القسم الأول: المعلومات العامة

المسؤول	الإجابة
الجنس	ذكر ☐ أنثى ☐
العمر	سنة 25-30 ☐ سنة 31-35 ☐ سنة 36-40 ☐ سنة 41-45 ☐ سنة 46-50 ☐ أكثر من 50 سنة ☐
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات ☐ 5-10 سنوات ☐ 11-15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة ☐
القسم الوظيفي	إدارة التميز المؤسسي ☐ إدارة الجودة ☐ الإدارة ☐ الأستراتيجية ☐ أخرى ☐

القسم الثاني: محاور البحث

يرجى تقييم العبارات التالية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي

رقم	العبارة	غير موافق بشدة (١)	غير موافق (٢)	محايد (٣)	موافق (٤)	موافق بشدة (٥)
١	المؤسسة تطبق معايير إدارة الجودة الشاملة في جميع عملياتها	☐	☐	☐	☐	☐
٢	يتم تنفيذ إجراءات مراجعة وتحسين الجودة بشكل منتظم	☐	☐	☐	☐	☐
٣	هناك التزام واضح من الإدارة العليا بتطبيق الجودة	☐	☐	☐	☐	☐

☐	☐	☐	☐	☐	٤ يتم تدريب الموظفين باستمرار على معايير الجودة	
☐	☐	☐	☐	☐	٥ رضا العملاء هو أحد أولويات المؤسسة في تطبيق الجودة	
☐	☐	☐	☐	☐	٦ المؤسسة تلحق معايير التميز المؤسسي وفقاً للنموذج EFQM.	
☐	☐	☐	☐	☐	٧ هناك التزام واضح بتحقيق التحسين المستمر داخل المؤسسة.	
☐	☐	☐	☐	☐	٨ الابتكار والتطوير جزء من ثقافة المؤسسة.	
☐	☐	☐	☐	☐	٩ المؤسسة تهتم بتعزيز رضا الموظفين من خلال برامج التحفيز والتطوير.	
☐	☐	☐	☐	☐	١٠ يتم استخدام بيانات الأداء المؤسسي لاتخاذ قرارات استراتيجية فعالة.	
☐	☐	☐	☐	☐	١١ تطبيق الجودة والتميز المؤسسي أدى إلى تحسين الكفاءة التشغيلية.	
☐	☐	☐	☐	☐	١٢ المؤسسة تحقق مستويات عالية من رضا العملاء نتيجة لتحسين الجودة.	
☐	☐	☐	☐	☐	١٣ هناك تحسين في الإنتاجية بعد تطبيق	

					استراتيجيات التميز والجودة	
☐	☐	☐	☐	☐	المؤسسة تحقق ميزة تنافسية بسبب التزامها بمعايير الجودة والتميز	١٤
☐	☐	☐	☐	☐	هناك تحسن في بيئة العمل بسبب تطبيق مفاهيم الجودة والتميز المؤسسي	١٥

القسم الثالث: الأسئلة المفتوحة

١. ما هي أكبر التحديات التي تواجهها المؤسسة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة؟

٢. كيف يمكن تحسين مستوى التميز المؤسسي في مؤسستك؟

٣. هل لديك أي اقتراحات أخرى حول تحسين الأداء المؤسسي من خلال الجودة والتميز؟

نشكرك على وقتك ومشاركتك في هذه الدراسة. ستساهم إجاباتك في تقديم رؤى قيمة حول واقع تطبيق إدارة الجودة والتميز المؤسسي في قطاع الصناعات التحويلية

يرجى إعادة الاستبانة إلى الباحث بعد إكمالها

Midocean University

College of Management

Department of business administration



The impact of quality management and organizational excellence on the manufacturing sector's operational and strategic performance.

Prepared by:

Ghadi Al Zahrani

Supervised by:

Dr. Alfaisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

Year: ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥

English abstract

This research aims to examine the relationship between institutional excellence management and quality and their impact on strategic and operational performance in the manufacturing sector. It analyzes the extent to which the application of quality standards and institutional excellence practices contributes to achieving operational efficiency and institutional sustainability. Given the importance of these factors in enhancing the competitiveness of industrial organizations, this study seeks to provide a clear perspective on how to leverage these practices to achieve effective and sustainable performance.

A descriptive-analytical approach was adopted, and data were collected through an electronic questionnaire distributed to employees in the departments of institutional excellence, strategy, and completed questionnaires were retrieved. 100 quality across several industrial organizations. A total of The data were analyzed using appropriate statistical methods to test the research hypotheses and determine the relationship between institutional excellence management, quality, and organizational performance.

The findings indicate that implementing institutional excellence practices and quality management directly contributes to improving operational performance by enhancing operational efficiency and reducing operational errors. Additionally, it strengthens strategic performance by enabling organizations to achieve their goals more effectively and increasing their competitive advantage. The study also concluded that the success of these practices primarily depends on the support of top leadership, fostering an organizational culture that promotes quality, and continuous investment in developing operational processes.

The study recommends that industrial organizations adopt institutional excellence and quality management practices as a core component of their organizational strategies and promote a culture of continuous improvement to ensure sustainable performance.

Keywords:

Institutional Excellence Management, Quality Management, Strategic Performance, Operational Performance, Manufacturing Sector, Operational Efficiency, Competitive Advantage, Continuous Improvement, Strategic Leadership