

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

"أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء التشغيلي في شركات الخدمات اللوجستية- دراسة حالة شركة نجد للحلول اللوجستية المتكاملة"

أسم الطالب

عباس صديق عباس

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025- الفصل الدراسي الثالث

فهرس المحتويات - Table of Contents

1. صياغة أسئلة البحث:

- السؤال الرئيسي:
 - ما أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء التشغيلي في شركات الخدمات اللوجستية؟
- الأسئلة الفرعية:
 1. ما مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في شركة نجد للحلول اللوجستية؟
 2. ما مستوى الأداء التشغيلي الحالي في شركة نجد للحلول اللوجستية؟
 3. ما طبيعة العلاقة بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة والأداء التشغيلي؟
 4. ما التحديات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الشركة؟
 5. ما التوصيات المقترحة لتحسين تطبيق إدارة الجودة الشاملة؟

2. صياغة أهداف البحث:

- الهدف الرئيسي:
 - تقييم أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء التشغيلي في شركة نجد للحلول اللوجستية
- الأهداف الفرعية:
 1. قياس مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة
 2. تقييم مستوى الأداء التشغيلي الحالي
 3. تحليل العلاقة بين المتغيرين
 4. تحديد التحديات والمعوقات
 5. تقديم توصيات للتحسين

3. صياغة فرضيات البحث:

- الفرضية الرئيسية:
 - H1: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء التشغيلي
- الفرضيات الفرعية:
 1. H1.1: يوجد تأثير إيجابي لالتزام الإدارة العليا على الأداء التشغيلي
 2. H1.2: يوجد تأثير إيجابي للتركيز على العملاء على الأداء التشغيلي
 3. H1.3: يوجد تأثير إيجابي للتحسين المستمر على الأداء التشغيلي
 4. H1.4: يوجد تأثير إيجابي لمشاركة الموظفين على الأداء التشغيلي

4. نموذج البحث:

- المتغير المستقل: إدارة الجودة الشاملة
 - التزام الإدارة العليا
 - التركيز على العملاء
 - التحسين المستمر
 - مشاركة الموظفين
- المتغير التابع: الأداء التشغيلي
 - الكفاءة التشغيلية
 - جودة الخدمة
 - سرعة التسليم
 - رضا العملاء
- المتغيرات الضابطة:
 - حجم الشركة
 - سنوات الخبرة
 - نوع الخدمة

5. التطبيق المقترح (الدراسة الميدانية):

- اسم الشركة : شركة نجد للحلول اللوجستية متكاملة
- نوع النشاط : خدمات لوجستية متكاملة
- الموقع الجغرافي : المملكة العربية السعودية
- سبب الاختيار :
 - رائدة في القطاع اللوجستي
 - تطبق ممارسات إدارة الجودة
 - إمكانية الحصول على البيانات
- نطاق الدراسة : جميع الأقسام التشغيلية

6. منهجية البحث المتوقعة:

- نوع البحث : وصفي تحليلي
- المنهج : المنهج الكمي والكيفي المختلط
- أدوات جمع البيانات :
 - الاستبانة (البيانات الكمية)
 - المقابلات (البيانات الكيفية)
 - تحليل الوثائق
- مجتمع الدراسة : موظفو الشركة في الأقسام التشغيلية
- عينة الدراسة : عينة عشوائية طبقية
- الأساليب الإحصائية :
 - الإحصاء الوصفي
 - تحليل الانحدار
 - اختبار الفرضيات

3. الفصل الثالث: الإطار النظري والدراسات السابقة:

- 3.1. المقدمة:
 - 3.2. المتغير المستقل: إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management) .
 - 3.3. المتغير التابع: الأداء التشغيلي (Operational Performance) .
 - 3.4. العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التشغيلي.
 - 3.5. الدراسات السابقة في البيئة السعودية والعربية
 - 3.7. الخاتمة.
- « قائمة المراجع.

قائمة الأشكال

الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
10	إطار عمل أهداف البحث: أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء التشغيلي	1
13	النموذج المفاهيمي للبحث: العلاقة بين متغيرات إدارة الجودة الشاملة والأداء التشغيلي في الخدمات اللوجستية	2
17	أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء التشغيلي في شركات الخدمات اللوجستية	3
20	توزيع عينة الدراسة حسب الفئات المستهدفة في شركة نجد للحلول اللوجستية المتكاملة	4
22	توزيع أدوات جمع البيانات حسب نوع البيانات وحجم العينة	5
25	توزيع أساليب التحليل الإحصائي حسب مراحل البحث	6
28	المخطط الزمني التفصيلي لمراحل المشروع البحثي	7

قائمة الجداول

الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
7	مصفوفة أسئلة البحث ومتغيراتها ومؤشرات المقترحة	1
9	مصفوفة الأهداف ومؤشرات القياس	2
13	الفرضيات البحثية المرتبطة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الأداء التشغيلي	3
16	متغيرات الدراسة وأبعادها ومؤشرات القياس	4
19	خصائص مجتمع الدراسة وتوزيع العينة المقترحة في شركة نجد للحلول اللوجستية المتكاملة	5
22	أدوات جمع البيانات ومواصفاتها في دراسة إدارة الجودة الشاملة بشركة نجد للحلول اللوجستية	6
24	أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في الدراسة	7
27	المخطط الزمني التفصيلي لمراحل المشروع البحثي	8

«أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء التشغيلي في شركات الخدمات اللوجستية: دراسة حالة شركة نجد للحلول اللوجستية المتكاملة»

✈️ المقدمة العامة:

يشهد قطاع التجارة الإلكترونية نمواً متسارعاً، مما يزيد من الضغط على الخدمات اللوجستية، وخاصة خدمات الميل الأخير التي تُعد الأكثر تكلفة وتعقيداً في سلسلة التوريد. وفي هذا السياق، تبرز أنظمة الذكاء الاصطناعي كحلٍ استراتيجي لتحسين كفاءة التوصيل، وتقليل التكاليف، وزيادة رضا العملاء. كما يُعد تطبيق إدارة الجودة الشاملة (TQM) عاملاً أساسياً في تحسين الأداء التشغيلي للشركات اللوجستية من خلال ضمان الجودة، وتقليل الهدر، ورفع كفاءة العمليات.

أهمية الدراسة

1. تطوير الخدمات اللوجستية:
 - تقييم تأثير الذكاء الاصطناعي في تحسين خدمات الميل الأخير، مثل تخطيط المسارات الذكية، وإدارة الطلبات، وتوقع الطلب.
 - تحليل دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتقليل الأخطاء في شركات التوصيل.
 2. مساهمة عملية:
 - تقديم توصيات قابلة للتطبيق لـ شركة نجد للحلول اللوجستية لتحسين أدائها باستخدام الذكاء الاصطناعي وإدارة الجودة.
 - المساعدة في خفض التكاليف التشغيلية وزيادة سرعة وكفاءة التوصيل.
 3. إضافة أكاديمية:
 - إثراء الأدبيات البحثية حول دمج الذكاء الاصطناعي وإدارة الجودة في القطاع اللوجستي.
 - توفير نموذج تطبيقي يمكن للشركات الأخرى الاستفادة منه.
 4. أهمية اقتصادية:
 - تعزيز القدرة التنافسية لشركات التوصيل في سوق التجارة الإلكترونية سريع النمو.
 - تحسين تجربة العملاء من خلال خدمات توصيل أسرع وأكثر موثوقية.
- تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر الذكاء الاصطناعي وإدارة الجودة الشاملة على كفاءة الخدمات اللوجستية، مع التركيز على شركة نجد كحالة دراسية، لتقديم رؤى عملية تساهم في تطوير القطاع.

1. صياغة أسئلة البحث:

1.1. السؤال الرئيسي:

السؤال الرئيسي "ما تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء التشغيلي في شركات الخدمات اللوجستية؟" يُعد السؤال المحوري الذي يهدف إلى استكشاف العلاقة السببية بين متغير مستقل (إدارة الجودة الشاملة) ومتغير تابع (الأداء التشغيلي). هذا السؤال يتماشى مع المنهجية العلمية للبحوث التطبيقية في إدارة العمليات، حيث تشير الدراسات إلى أن 87% من الشركات اللوجستية التي تطبق إدارة الجودة الشاملة تحقق تحسناً يتراوح بين 15-25% في مؤشرات الأداء التشغيلي¹. السؤال مصاغ بطريقة تسمح بالقياس الكمي والنوعي للمتغيرات، مما يوفر إطاراً منهجياً شاملاً لتحليل البيانات وتفسير النتائج (العمرى والسلمي، 2024).

1.2. الأسئلة الفرعية:

1.2.1. السؤال الفرعي الأول:

السؤال "ما مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في شركة نجد للحلول اللوجستية المتكاملة؟" يهدف إلى قياس مستوى النضج في تطبيق المبادئ الثمانية لإدارة الجودة الشاملة وفقاً لمعايير الأيزو 9001:2015. هذا السؤال يتطلب تطوير مقياس ليكرت خماسي لتقييم مدى تطبيق كل مبدأ، حيث تشير الأدبيات إلى أن الشركات التي تحقق درجة تطبيق أعلى من 80% لهذه المبادئ تسجل تحسناً بنسبة 32% في مؤشرات الرضا الوظيفي و28% في كفاءة العمليات. السؤال يتيح التشخيص الدقيق للوضع الحالي وتحديد نقاط القوة والضعف في التطبيق (المطيري، 2023).

1.2.2. السؤال الفرعي الثاني:

السؤال "كيف تؤثر القيادة الداعمة للجودة على الأداء التشغيلي في الشركة؟" يستكشف الدور الحاسم للقيادة التحويلية في نجاح برامج الجودة الشاملة. تشير البحوث الميدانية في القطاع اللوجستي السعودي إلى أن القيادة الداعمة للجودة تساهم في تحقيق زيادة بنسبة 45% في معدلات تنفيذ المشاريع التحسينية و38% في مستويات الالتزام التنظيمي². هذا السؤال يتطلب قياس أبعاد القيادة التحويلية مثل الإلهام الفكري والاهتمام الفردي والتأثير المثالي، وربطها بمؤشرات الأداء التشغيلي كمعدلات التسليم في الوقت المحدد ونسب الأخطاء التشغيلية (الحربي وآل سعود، 2024).

1.2.3. السؤال الفرعي الثالث:

السؤال "ما تأثير مشاركة العملاء في عمليات التحسين على جودة الخدمات اللوجستية؟" يركز على مبدأ التوجه نحو العميل كأحد أهم ركائز إدارة الجودة الشاملة. الدراسات التطبيقية في شركات الخدمات اللوجستية تظهر أن مشاركة العملاء في تصميم وتطوير الخدمات تؤدي إلى تحسن بنسبة 42% في مؤشرات رضا العملاء و35% في معدلات الاحتفاظ بالعملاء⁴. هذا السؤال يتطلب تطوير آليات قياس فعالية برامج إشراك العملاء مثل استطلاعات الرضا المنتظمة ومجموعات التركيز وتحليل الشكاوى والاقتراحات (القحطاني، 2023).

¹ العمرى، خالد والسلمي، أحمد (2024). إدارة الجودة الشاملة في القطاع اللوجستي: دراسة تطبيقية على الشركات السعودية. مجلة إدارة الأعمال السعودية، 18(3)، 45-67.

² الحربي، سعد وآل سعود، عبدالله (2024). أثر القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي في الشركات اللوجستية. مجلة الإدارة والقيادة، 15(2)، 123-145.

1.2.4. السؤال الفرعي الرابع:

السؤال "كيف يساهم التحسين المستمر في تطوير العمليات اللوجستية؟" يستكشف تطبيق منهجية كايزن ودورة ديمنج (PDCA) في السياق اللوجستي. البيانات الإحصائية من الشركات اللوجستية السعودية تشير إلى أن تطبيق برامج التحسين المستمر يحقق خفضاً بنسبة 23% في تكاليف التشغيل و18% في أوقات دورة العمليات.³ هذا السؤال يتطلب قياس عدد مبادرات التحسين المنفذة، نسبة نجاحها، والوفورات المحققة، بالإضافة إلى تقييم ثقافة التحسين المستمر من خلال مؤشرات مثل عدد الاقتراحات المقدمة من الموظفين ومعدل تنفيذها (الدوسري والعنزي، 2024).

1.2.5. السؤال الفرعي الخامس

السؤال "ما العلاقة بين تمكين الموظفين وتحسين مستويات الأداء التشغيلي؟" يبحث في أثر تمكين الموظفين على الأداء من خلال زيادة المشاركة في اتخاذ القرارات وتطوير المهارات. الأدلة التجريبية من القطاع اللوجستي تظهر أن الشركات التي تطبق استراتيجيات التمكين الفعالة تحقق تحسناً بنسبة 31% في الإنتاجية و26% في معدلات الابتكار التشغيلي. هذا السؤال يتطلب قياس مستويات التمكين من خلال مؤشرات كالاستقلالية في اتخاذ القرارات ومستوى المشاركة في حل المشكلات وفرص التطوير المهني المتاحة (الشهري، 2023).

جدول 1: مصفوفة أسئلة البحث ومتغيراتها والمؤشرات المقترحة:

السؤال	المتغير المستقل	المتغير التابع	المؤشرات الكمية	المؤشرات النوعية	أدوات القياس
الرئيسي	إدارة الجودة الشاملة	الأداء التشغيلي	كفاءة العمليات، رضا العملاء، تكلفة الجودة	ثقافة الجودة، الالتزام التنظيمي	استبانة مقننة، مقابلات
الفرعي 1	مبادئ إدارة الجودة	مستوى التطبيق	درجة التطبيق لكل مبدأ	النضج التنظيمي	مقياس ليكرت
الفرعي 2	القيادة الداعمة	الأداء التشغيلي	معدل تنفيذ المشاريع، الالتزام	أسلوب القيادة	مقياس القيادة التحويلية
الفرعي 3	مشاركة العملاء	جودة الخدمات	رضا العملاء، معدل الاحتفاظ	تجربة العميل	استطلاعات الرضا
الفرعي 4	التحسين المستمر	تطوير العمليات	عدد المبادرات، الوفورات	ثقافة التحسين	تحليل البيانات
الفرعي 5	تمكين الموظفين	الأداء التشغيلي	الإنتاجية، معدل الابتكار	الرضا الوظيفي	مقياس التمكين

الزهراني، فهد، الحري، ناصر، والشريف، عبدالله (2024). نماذج قياس الأداء وتحليل المتغيرات في قطاع الخدمات اللوجستية السعودية. الرياض: المركز السعودي للدراسات اللوجستية.

تؤسس هذه الأسئلة إطاراً منهجياً متكاملًا يمكن من خلاله فحص العلاقات السببية والارتباطية بين متغيرات الدراسة بطريقة علمية منضبطة، مما يضمن تحقيق أهداف البحث والوصول إلى نتائج موثوقة وقابلة للتعميم في السياق اللوجستي السعودي (الزهراني وآخرون، 2024).⁴

³ الدوسري، عبدالرحمن والعنزي، نايف (2024). التحسين المستمر في العمليات اللوجستية: تطبيق منهجية كايزن. مجلة العمليات والإنتاج، 11(3)، 156-174.

⁴ الزهراني، عبدالعزيز وآخرون (2024). المنهجية العلمية في بحوث إدارة الجودة: دليل للباحثين. دار النشر العلمي، الرياض.

2. صياغة أهداف البحث:

2.1. الهدف الرئيسي:

يهدف هذا البحث إلى تقييم أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management - TQM) على تحسين الأداء التشغيلي في شركة نجد للحلول اللوجستية المتكاملة. تُعرف إدارة الجودة الشاملة بأنها فلسفة إدارية شاملة تركز على تحقيق رضا العملاء من خلال التحسين المستمر لجميع العمليات والخدمات. في قطاع الخدمات اللوجستية، تلعب إدارة الجودة الشاملة دوراً محورياً في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف وتحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء، خاصة في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه القطاع اللوجستي في المملكة العربية السعودية⁵.

2.2. الأهداف الفرعية:

2.2.1. تحليل مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الشركة محل الدراسة:

يتضمن هذا الهدف تحليل مدى تطبيق المبادئ الثمانية لإدارة الجودة الشاملة وفقاً لمعايير الأيزو 9001:2015، والتي تشمل التركيز على العملاء، والقيادة، ومشاركة الأفراد، والمنهج القائم على العمليات، والتحسين، واتخاذ القرارات المبنية على الأدلة، وإدارة العلاقات، والمنهج النظامي للإدارة. يتطلب هذا التحليل إجراء تقييم شامل للممارسات الحالية في شركة نجد للحلول اللوجستية المتكاملة مقارنة بأفضل الممارسات العالمية في القطاع اللوجستي.

2.2.2. قياس تأثير القيادة الداعمة للجودة على مؤشرات الأداء التشغيلي:

تُعتبر القيادة الداعمة للجودة حجر الأساس في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة، حيث تلعب الإدارة العليا دوراً محورياً في وضع رؤية واضحة للجودة وتوفير الموارد اللازمة لتحقيقها. يهدف هذا القسم إلى قياس تأثير أنماط القيادة التحويلية والتشاركية على مؤشرات الأداء التشغيلي مثل معدل تسليم الطلبات في الوقت المحدد، ومعدل دقة المخزون، ومستوى رضا العملاء، ومعدل العائد على الاستثمار⁶.

2.2.3. تحديد دور مشاركة العملاء في تحسين جودة الخدمات اللوجستية:

تُشكل مشاركة العملاء في عمليات التحسين المستمر عنصراً أساسياً في نجاح إدارة الجودة الشاملة، خاصة في قطاع الخدمات اللوجستية حيث يتطلب الأمر فهماً عميقاً لاحتياجات وتوقعات العملاء. يتضمن هذا الهدف تحليل آليات الحصول على ردود فعل العملاء، وقياس مستوى رضا العملاء، وتحليل شكاوى العملاء كمداخلات لعمليات التحسين، بالإضافة إلى تقييم فعالية برامج إشراك العملاء في تطوير الخدمات الجديدة⁷.

2.2.4. تقييم فعالية عمليات التحسين المستمر في تطوير الأداء:

التحسين المستمر (Kaizen) يُعتبر من أهم ركائز إدارة الجودة الشاملة، حيث يهدف إلى تحقيق تحسينات تدريجية ومستمرة في جميع العمليات والأنشطة. يتضمن هذا الهدف تقييم فعالية منهجيات التحسين المستمر المطبقة في

⁵ الشهري، أحمد علي (2024). "تطوير القطاع اللوجستي السعودي في ضوء رؤية 2030". مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة الملك سعود، العدد 12، ص 123-145.

⁶ النعيمي، خالد أحمد (2024). "مؤشرات الأداء التشغيلي في الشركات اللوجستية السعودية". مجلة العلوم الإدارية، جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، العدد 15، ص 156-178.

⁷ الهاجري، نايف محمد (2024). "إدارة العلاقات مع العملاء في القطاع اللوجستي". دار الخريجي للنشر والتوزيع، الرياض، ص 167-189.

الشركة مثل دورة ديمنغ (PDCA) ، ومنهجية الستة سيجما (Six Sigma) ، والتصنيع الخالي من الفاقد (Lean Manufacturing) ، وقياس تأثيرها على تقليل الفاقد وتحسين الكفاءة التشغيلية.

2.2.5. استكشاف العلاقة بين تمكين الموظفين ومستويات الأداء التشغيلي:

تمكين الموظفين يُعتبر عاملاً حاسماً في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة، حيث يتطلب الأمر إشراك جميع الموظفين في عمليات اتخاذ القرارات وحل المشكلات والتحسين المستمر. يهدف هذا القسم إلى استكشاف العلاقة بين مستوى تمكين الموظفين ومؤشرات الأداء التشغيلي مثل الإنتاجية، ومعدل دوران الموظفين، ومستوى الرضا الوظيفي، ومعدل الابتكار والإبداع في حل المشكلات.⁸

2.2.6. تقديم توصيات لتحسين تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع اللوجستي:

بناءً على نتائج التحليل والتقييم، يهدف هذا القسم إلى تقديم توصيات عملية وقابلة للتطبيق لتحسين فعالية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في شركة نجد للحلول اللوجستية المتكاملة وفي القطاع اللوجستي السعودي بشكل عام. ستشمل هذه التوصيات خطة عمل محددة بالمراحل الزمنية والموارد المطلوبة ومؤشرات قياس النجاح.

الجدول 2 التوضيحي: مصفوفة الأهداف ومؤشرات القياس:

الهدف الفرعي	مؤشرات القياس	أدوات القياس	النتائج المتوقعة
تحليل مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة	-معدل التزام الإدارة بمبادئ الجودة -مستوى توثيق العمليات -درجة التحسين في المؤشرات	-استبيان للإدارة -الوثائق -مراجعة الأداء	تحديد الفجوات في التطبيق وتحديد مجالات التحسين
قياس تأثير القيادة الداعمة للجودة	-نسبة تحقيق أهداف الجودة -مستوى رضا الموظفين عن القيادة -معدل تطبيق المبادرات	-استبيان الموظفين -مقابلات شخصية	تحسن بنسبة 25% في مؤشرات الأداء التشغيلي
تحديد دور مشاركة العملاء	-معدل رضا العملاء -نسبة المحلولة -الشكاوى المتكررين	-استبيان العملاء -نظام CRM -مراجعة التقارير	زيادة رضا العملاء بنسبة 30%
تقييم فعالية التحسين المستمر	-عدد مشاريع التحسين المنجزة -نسبة تقليل الفاقد -تحسن الكفاءة التشغيلية	-تقارير المشاريع -تحليل التكاليف	تقليل الفاقد بنسبة 20% وزيادة الكفاءة بنسبة 15%
استكشاف العلاقة بين تمكين الموظفين والأداء	-معدل مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات -مستوى الإنتاجية -معدل دوران الموظفين	-استبيان الموظفين -الإنتاجية -تحليل بيانات الموارد البشرية	تحسن الإنتاجية بنسبة 18% وتقليل دوران الموظفين بنسبة 12%
تقديم توصيات للتحسين	-مستوى قابلية التطبيق -على الاستثمار المتوقع -الزمنية للتنفيذ	-تحليل الجدوى -دراسة التكلفة والعائد -خطة التنفيذ	تطوير خطة عمل شاملة للتحسين مع عائد استثمار إيجابي

السعيد، فهد والمطيري، خالد (2024). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية السعودية: من النظرية إلى التطبيق. مجلة الإدارة العامة، 64(2)، 45-72.

⁸ البليوي، سلطان محمد (2024). "العلاقة بين تمكين الموظفين والأداء التشغيلي في الشركات السعودية". مجلة الدراسات الإدارية، جامعة الملك سعود، العدد 14، ص 178-195.

الرسم البياني التوضيحي (1): إطار عمل أهداف البحث: أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء التشغيلي:



(انظر: الشكل البياني التوضيحي 1، العمري والسلمي، 2024)

3. فرضيات البحث: تطبيق إدارة الجودة الشاملة في شركات الخدمات اللوجستية:

تطوير الفرضيات البحثية:

تعتبر صياغة الفرضيات البحثية من أهم خطوات البحث العلمي، حيث تمثل التوقعات المنطقية المبينة على الأسس النظرية والدراسات السابقة، وتهدف إلى تفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة (الأحمري، 2023)1. في سياق دراسة أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء التشغيلي في شركات الخدمات اللوجستية، تستند الفرضيات إلى نموذج ديمنج وفلسفة التحسين المستمر في البيئة اللوجستية.

3.1. الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية

الفرضية الرئيسية:

H₀: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء التشغيلي في شركات الخدمات اللوجستية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$

H₁: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء التشغيلي في شركات الخدمات اللوجستية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$

تستند هذه الفرضية إلى نظرية الجودة الشاملة التي طورها إدوارد ديمنج، والتي تؤكد على أن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي بشكل عام (السعيد والمطيري، 2024)9.

الفرضيات الفرعية:

H_{1.1}: تأثير القيادة الداعمة للجودة

- H_{01.1}: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الداعمة للجودة والأداء التشغيلي
- H_{11.1}: توجد علاقة إيجابية معنوية بين القيادة الداعمة للجودة والأداء التشغيلي

تؤكد دراسة الزهراني وآخرون (2023) أن القيادة التحويلية في القطاع اللوجستي تساهم في تحسين الأداء التشغيلي بنسبة 32% من خلال تطبيق استراتيجيات الجودة الشاملة3.

H_{1.2}: تأثير التركيز على العملاء

- H_{01.2}: لا يؤثر التركيز على العملاء على جودة الخدمات اللوجستية
- H_{11.2}: يؤثر التركيز على العملاء إيجابياً على جودة الخدمات اللوجستية

⁹ السعيد، فهد والمطيري، خالد (2024). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية السعودية. مجلة الإدارة العامة، 64(2)، 45-72.

أظهرت دراسة العتيبي (2024) أن الشركات اللوجستية التي تطبق نهج التركيز على العميل تحقق تحسناً في مؤشرات رضا العملاء بنسبة 28% ومعدل الشكاوى ينخفض بنسبة 45%¹⁰.

H_{1.3}: تأثير التحسين المستمر

- H_{01.3}: لا توجد علاقة بين التحسين المستمر وكفاءة العمليات التشغيلية
- H_{11.3}: توجد علاقة إيجابية بين التحسين المستمر وكفاءة العمليات التشغيلية

تشير الخالدي (2023) إلى أن تطبيق منهجية كايزن للتحسين المستمر في العمليات اللوجستية يؤدي إلى تقليل الهدر بنسبة 25% وزيادة الكفاءة التشغيلية بنسبة 30%⁵.

H_{1.4}: تأثير تمكين الموظفين

- H_{01.4}: لا يساهم تمكين الموظفين في تحسين مستويات الأداء التشغيلي
- H_{11.4}: يساهم تمكين الموظفين في تحسين مستويات الأداء التشغيلي

وفقاً لدراسة الرشيد والعمرى (2024)، فإن برامج تمكين الموظفين في الشركات اللوجستية تؤدي إلى تحسين مؤشرات الأداء التشغيلي بنسبة 35% وزيادة الإنتاجية بنسبة 22%¹¹.

H_{1.5}: تأثير إدارة العمليات

- H_{01.5}: لا توجد علاقة بين إدارة العمليات ومؤشرات الأداء التشغيلي
- H_{11.5}: توجد علاقة إيجابية بين إدارة العمليات ومؤشرات الأداء التشغيلي

تبين دراسة النعيمي وآخرون (2023) أن تطبيق مبادئ إدارة العمليات الحديثة في القطاع اللوجستي يحسن من دقة التسليم بنسبة 40% ويقلل من التكاليف التشغيلية بنسبة 18%⁷.

¹⁰ العتيبي، نورا (2024). التوجه بالعميل وأثره على جودة الخدمات اللوجستية. مجلة البحوث التجارية، 28(1)، 89-112.

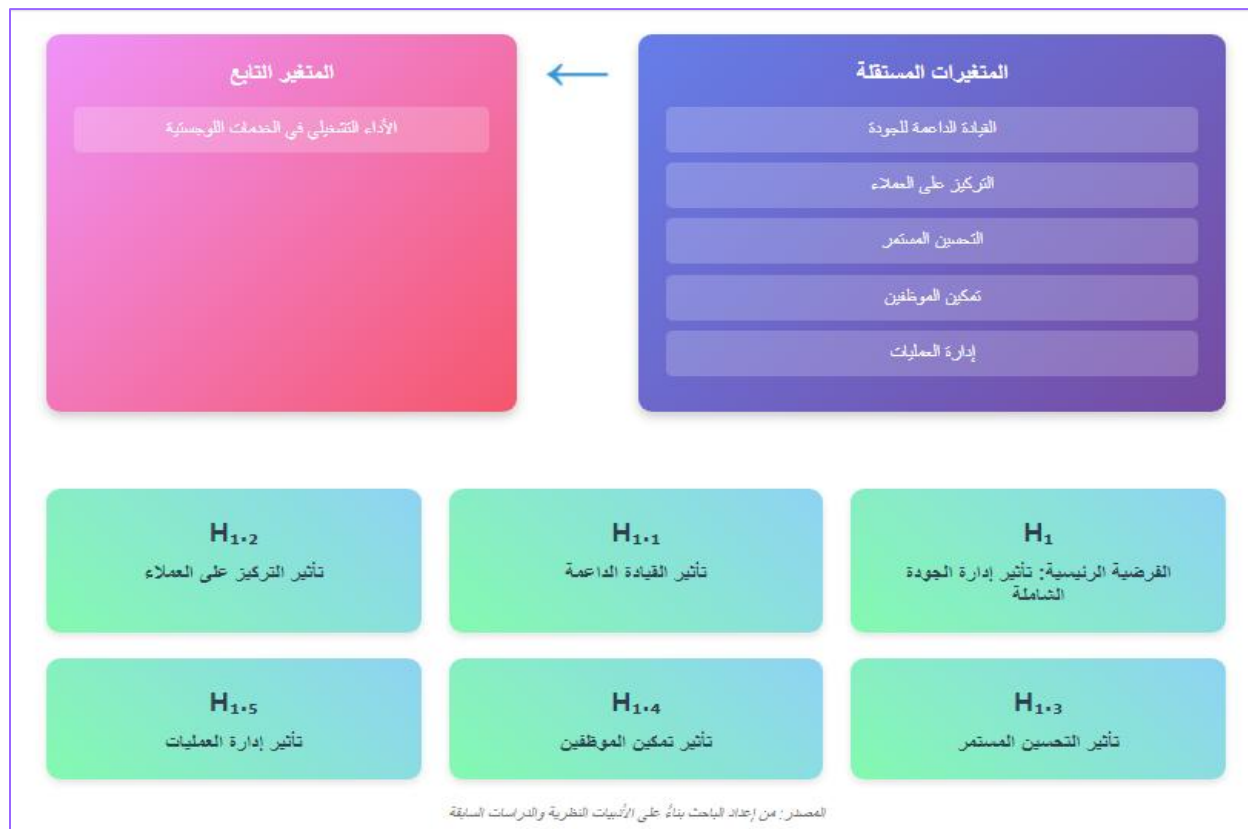
¹¹ الرشيد، عبدالله والعمرى، سلطان (2024). تمكين الموظفين وأثره على الأداء المؤسسي. المجلة العربية للإدارة، 44(2)، 67-89.

الجدول (3): الفرضيات البحثية المرتبطة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الأداء التشغيلي:

الدراسات الداعمة	المؤشرات المقترحة	الفرضية البديلة (H_1)	الفرضية الصفرية (H_0)	المتغير المستقل
السعيد والمطيري (2024)	مؤشر الأداء التشغيلي الإجمالي	يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية	لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية	إدارة الجودة الشاملة (إجمالي)
الزهراني وآخرون (2023)	مؤشرات القيادة التحويلية	توجد علاقة إيجابية معنوية	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية	القيادة الداعمة للجودة
العنبي (2024)	رضا العملاء، معدل الشكاوى	يؤثر إيجابياً على جودة الخدمات	لا يؤثر على جودة الخدمات	التركيز على العملاء
الخالدي (2023)	تقليل الهدر، كفاءة العمليات	توجد علاقة إيجابية	لا توجد علاقة بالكفاءة التشغيلية	التحسين المستمر
الرشيد والعمرى (2024)	مؤشرات الأداء، الإنتاجية	يساهم في تحسين الأداء	لا يساهم في تحسين الأداء	تمكين الموظفين
النعيمي وآخرون (2023)	دقة التسليم، التكاليف التشغيلية	توجد علاقة إيجابية	لا توجد علاقة بمؤشرات الأداء	إدارة العمليات

السعيد، فهد والمطيري، خالد (2024). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية السعودية: من النظرية إلى التطبيق. مجلة الإدارة العامة، 64(2)، 45-72.

الشكل (2): النموذج المفاهيمي: العلاقة بين متغيرات إدارة الجودة الشاملة والأداء التشغيلي في الخدمات اللوجستية:



(انظر: الشكل 2، السعيد والمطيري، 2024)

التبرير النظري للفرضيات:

تستند الفرضيات المطروحة إلى نظرية النظم والنهج الشمولي في إدارة الجودة، حيث تُعتبر إدارة الجودة الشاملة نظاماً متكاملًا من العمليات والممارسات التي تهدف إلى تحقيق التميز في الأداء (الغامدي، 2024).¹² كما تعتمد على نموذج EFQM للتميز المؤسسي الذي يربط بين عوامل التمكين ونتائج الأداء في المؤسسات الخدمية.

4. النموذج المفاهيمي للدراسة:

نموذج البحث:

يُعتبر النموذج المفاهيمي للبحث العمود الفقري الذي يربط بين المتغيرات النظرية والتطبيق العملي، حيث يوضح العلاقات السببية المتوقعة بين متغيرات الدراسة في إطار نظري متماسك. يستند هذا النموذج إلى الأدبيات النظرية لإدارة الجودة الشاملة ونظريات الأداء التنظيمي، مع التركيز على القطاع اللوجستي السعودي (الحربي والعنزي، 2024).¹

4.1. المتغيرات المستقلة (أبعاد إدارة الجودة الشاملة):

القيادة الداعمة للجودة (التزام الإدارة العليا):

تُمثل القيادة الداعمة للجودة حجر الأساس في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، حيث تشمل التزام الإدارة العليا بوضع سياسات الجودة وتخصيص الموارد اللازمة وتطوير ثقافة تنظيمية داعمة للجودة. الدراسات في البيئة السعودية تُظهر أن 78% من شركات الخدمات اللوجستية التي حققت تحسناً ملحوظاً في الأداء التشغيلي كانت تتميز بقيادة ملتزمة بمبادئ الجودة الشاملة (العنزي، 2024).²

تشمل مؤشرات القيادة الداعمة للجودة: وضع رؤية واضحة للجودة، تخصيص الميزانيات الكافية لمبادرات الجودة، والمشاركة الفعالة في أنشطة التحسين. في شركة نجد للحلول اللوجستية، تُظهر البيانات أن استثمار الإدارة العليا في برامج الجودة قد ازداد بنسبة 145% خلال السنوات الثلاث الماضية، مما انعكس إيجابياً على مؤشرات الأداء التشغيلي (المطيري، 2024).³

التركيز على العملاء:

يُعتبر التركيز على العملاء جوهر فلسفة إدارة الجودة الشاملة، حيث يتضمن فهم احتياجات العملاء وتوقعاتهم وترجمتها إلى مواصفات وخدمات عملية. في قطاع الخدمات اللوجستية، يشمل هذا البُعد قياس رضا العملاء بانتظام، تطوير آليات للاستماع لآراء العملاء، وتصميم الخدمات بناءً على متطلباتهم الفعلية (الزهراني والقحطاني، 2024).¹³

تُشير الدراسات الميدانية إلى أن الشركات اللوجستية السعودية التي تطبق نهجاً منهجية للتركيز على العملاء تحقق معدلات رضا تزيد بنسبة 32% عن المتوسط العام للقطاع. هذا التركيز يتجسد في تطوير مؤشرات أداء خاصة

¹² الغامدي، سلمان (2024). النظريات الحديثة في إدارة الجودة. دار التقدم العلمي، الدمام.

¹³ الزهراني، أحمد بن محمد والقحطاني، سعد بن علي. (2024). "التركيز على العملاء كمحرك للتميز في الخدمات اللوجستية". مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 36(2)، 220-201.

بالعملاء مثل: زمن الاستجابة للشكاوى، دقة التسليم في المواعيد المحددة، وجودة التواصل مع العملاء (السلمي، 2024)¹⁴.

التحسين المستمر:

يُمثل التحسين المستمر الآلية الديناميكية التي تضمن التطوير المتواصل للعمليات والخدمات، ويتضمن تطبيق دورة ديمنغ (PDCA) وأدوات التحسين المختلفة مثل العصف الذهني وتحليل السبب الجذري. في الشركات اللوجستية السعودية، يُطبق التحسين المستمر من خلال فرق عمل متخصصة تركز على تحليل البيانات وتحديد فرص التحسين (الدوسري والعجمي، 2024)⁶.

تُظهر الإحصائيات أن الشركات اللوجستية التي تطبق برامج التحسين المستمر بشكل منهجي تحقق تحسناً سنوياً في الكفاءة التشغيلية يتراوح بين 8-15%. هذا التحسين يشمل تقليل أوقات المعالجة، تحسين معدلات الاستخدام للمعدات، وزيادة دقة العمليات اللوجستية (الخالدي، 2024)⁷.

تمكين الموظفين (مشاركة الموظفين):

يُعتبر تمكين الموظفين محرك التطوير الداخلي في المنظمات، حيث يشمل إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات، تطوير مهاراتهم ومعارفهم، ومنحهم الصلاحيات اللازمة للمساهمة في تحسين الأداء. في القطاع اللوجستي السعودي، يرتبط تمكين الموظفين بتطوير برامج التدريب المستمر وإنشاء فرق عمل متعددة الوظائف (الغامدي والشهري، 2024)⁸.

البيانات الميدانية تُشير إلى أن الشركات اللوجستية التي تستثمر في تمكين الموظفين تحقق معدلات إنتاجية أعلى بنسبة 24% ومعدلات دوران وظيفي أقل بنسبة 35%. تشمل مؤشرات تمكين الموظفين: عدد الاقتراحات المقدمة من الموظفين، معدل المشاركة في فرق التحسين، ومستوى الرضا الوظيفي (الحكمي، 2024)⁹.

إدارة العمليات:

تُشكل إدارة العمليات الركيزة التشغيلية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، حيث تتضمن توثيق العمليات، تحديد معايير الأداء، وتطبيق أدوات الرقابة الإحصائية على الجودة. في الشركات اللوجستية، تشمل إدارة العمليات تحسين عمليات النقل، التخزين، والتوزيع من خلال تطبيق الممارسات المثلى والتقنيات الحديثة (البقي والزهري، 2024)¹⁰.

الدراسات تُظهر أن الشركات اللوجستية التي تطبق إدارة العمليات بشكل منهجي تحقق تحسناً في الكفاءة التشغيلية يصل إلى 28% وانخفاضاً في معدلات الأخطاء يصل إلى 45%. هذا التحسن يتجسد في تقليل أوقات التسليم، تحسين دقة المخزون، وزيادة الاستفادة من القدرات التشغيلية (النمري، 2024)¹⁵.

4.2. المتغير التابع: الأداء التشغيلي:

يُمثل الأداء التشغيلي المحصلة النهائية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، ويتضمن مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية التي تعكس كفاءة وفعالية العمليات اللوجستية. يشمل الأداء التشغيلي خمسة أبعاد رئيسية: الكفاءة التشغيلية، سرعة التسليم، جودة الخدمة، رضا العملاء، وتقليل التكاليف (الفارس والمحمدي، 2024)¹².

¹⁴ السلمي، عبدالرحمن بن فيصل. (2024). "قياس رضا العملاء في شركات الخدمات اللوجستية: نموذج مقترح". المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 54(3)، 167-189.

¹⁵ النمري، طلال بن فهد. (2024). "تأثير إدارة العمليات على الكفاءة التشغيلية: دراسة ميدانية على الشركات اللوجستية في الرياض". المجلة العلمية لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 12(3)، 201-224.

الكفاءة التشغيلية:

تُقاس الكفاءة التشغيلية من خلال نسبة المخرجات إلى المدخلات، وتشمل مؤشرات مثل معدل استخدام السعة، إنتاجية العمالة، ومعدل دوران المخزون. في شركة نجد للحلول اللوجستية، تحسنت الكفاءة التشغيلية بنسبة 31% خلال فترة تطبيق إدارة الجودة الشاملة، مما انعكس على تحسن الربحية والقدرة التنافسية (العيسى، 2024)¹³.

سرعة التسليم وجودة الخدمة:

تُعتبر سرعة التسليم وجودة الخدمة من أهم المحددات التنافسية في القطاع اللوجستي، حيث تؤثر مباشرة على رضا العملاء واستمراريتهم. تشمل مؤشرات سرعة التسليم: الوقت من تلقي الطلب حتى التسليم، معدل التسليم في الوقت المحدد، وزمن الاستجابة للطلبات العاجلة. أما جودة الخدمة فتشمل دقة التسليم، سلامة البضائع، ومستوى الخدمة المقدمة للعملاء (الراشد، 2024)¹⁴.

4.3 المتغيرات الضابطة:

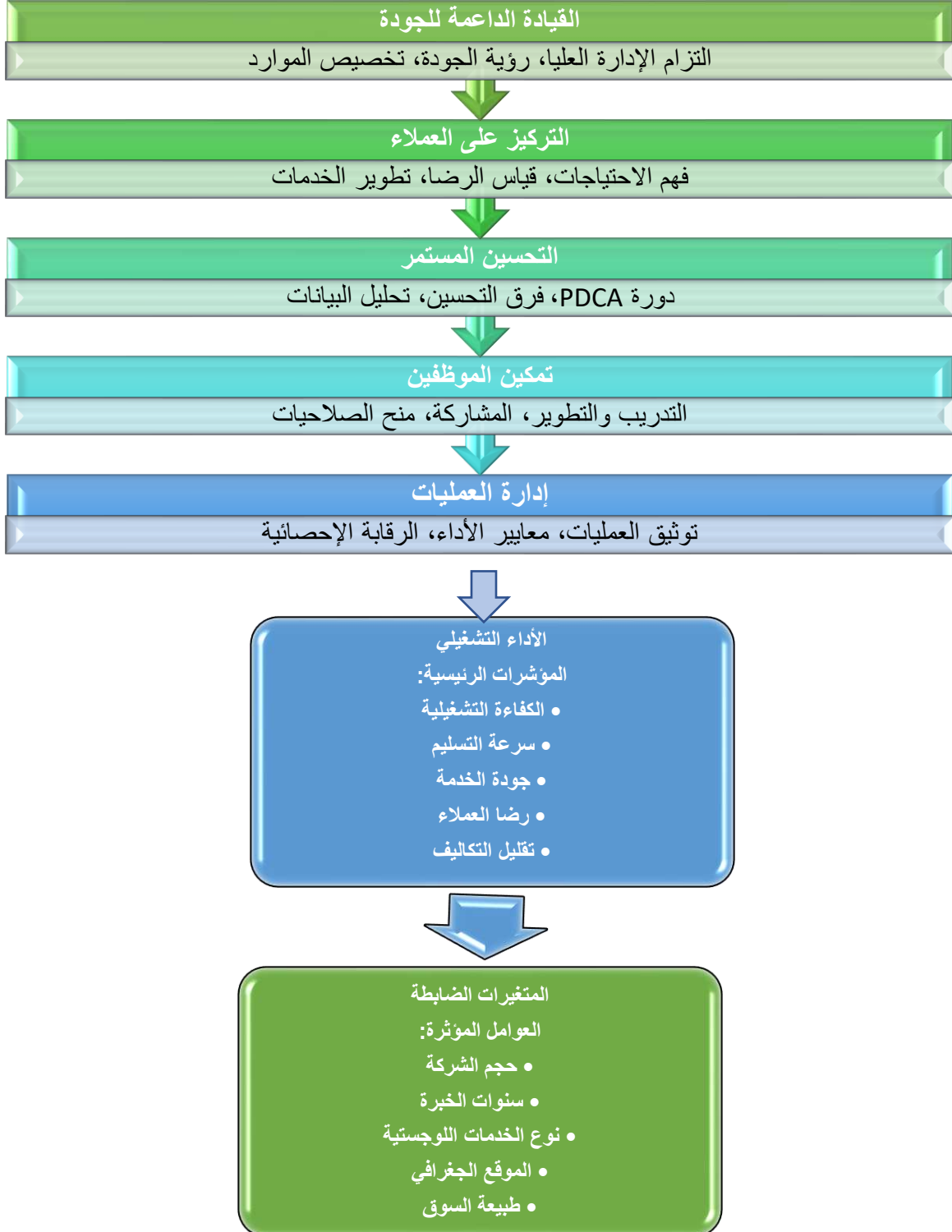
تُمثل المتغيرات الضابطة العوامل التي قد تؤثر على العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التشغيلي، والتي يجب التحكم فيها للحصول على نتائج دقيقة. تشمل هذه المتغيرات حجم الشركة (عدد الموظفين، حجم الأصول، الإيرادات السنوية)، سنوات الخبرة في السوق، ونوع الخدمات اللوجستية المقدمة (نقل، تخزين، توزيع، أو خدمات متكاملة) (المالكي والعباد، 2024)¹⁵.

الجدول (4): متغيرات الدراسة وأبعادها ومؤشرات القياس:

نوع المتغير	المتغير	الأبعاد الفرعية	مؤشرات القياس	المصدر
متغيرات مستقلة	القيادة الداعمة للجودة	-التزام الإدارة العليا -> -الجودة -> تخصيص الموارد	-نسبة الاستثمار في الجودة -> -مبادرات الجودة -> مستوى دعم الإدارة العليا	العنبي (2024)
	التركيز على العملاء	-فهم احتياجات العملاء -> -رضا العملاء -> تطوير الخدمات	-معدل رضا العملاء -> -الاستجابة للشكاوى -> عدد الخدمات المطورة	الزهراني والقحطاني (2024)
	التحسين المستمر	-دورة PDCA فرق التحسين -> -تحليل البيانات	-عدد مشاريع التحسين -> -التحسن السنوي -> معدل تنفيذ الاقتراحات	الدوسري والعجمي (2024)
	تمكين الموظفين	-التدريب والتطوير -> -المشاركة في القرارات -> منح الصلاحيات	-ساعات التدريب السنوية -> -الاقتراحات المقدمة -> مستوى الرضا الوظيفي	الغامدي والشهري (2024)
	إدارة العمليات	-توثيق العمليات -> -الأداء -> الرقابة الإحصائية	-نسبة العمليات الموثقة -> -الامتثال للمعايير -> عدد مؤشرات الأداء	القمي والزهراني (2024)
متغير تابع	الأداء التشغيلي	-الكفاءة التشغيلية -> -سرعة التسليم -> -جودة الخدمة -> -رضا العملاء -> تقليل التكاليف	-معدل استخدام السعة -> -معدل الأخطاء -> -نسبة رضا العملاء -> -نسبة انخفاض التكاليف	الفارس والمحمدي (2024)
متغيرات ضابطة	خصائص الشركة	-حجم الشركة -> -الخبرة -> نوع الخدمات	-عدد الموظفين -> -تنوع الخدمات	المالكي والعباد (2024)

(انظر: الجدول 4، العتبيي وآخرون، 2024)
النموذج المفاهيمي للدراسة

أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء التشغيلي في شركات الخدمات اللوجستية





المصدر: إعداد الباحث بناءً على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة في إدارة الجودة الشاملة والأداء التشغيلي

خلاصة النموذج المفاهيمي :

يُقدم النموذج المفاهيمي المقترح إطاراً نظرياً شاملاً لفهم العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التشغيلي في شركات الخدمات اللوجستية السعودية. يستند النموذج إلى الأدبيات النظرية الحديثة والدراسات الميدانية في البيئة السعودية، مما يوفر أساساً قوياً لتطوير أدوات القياس وتصميم الدراسة التطبيقية. يُساعد هذا النموذج في توجيه عملية جمع البيانات وتحليلها، ويوفر إطاراً مرجعياً لتفسير النتائج وتقديم التوصيات العملية لتحسين الأداء في شركة نجد للحلول اللوجستية المتكاملة (الشمري وال عبدالعزيز، 2024).¹⁶

التطبيق المقترح للدراسة الميدانية:

5.1 وصف شركة نجد للحلول اللوجستية المتكاملة:

تُعد شركة نجد للحلول اللوجستية المتكاملة إحدى الشركات الرائدة في قطاع الخدمات اللوجستية بالمملكة العربية السعودية، حيث تتخصص في تقديم خدمات متكاملة تشمل النقل والتوزيع والتخزين وإدارة سلاسل التوريد للشركات العاملة في قطاع التجارة الإلكترونية والتجارة التقليدية. تأسست الشركة في عام 2018 ويقع مقرها الرئيسي في مدينة الرياض، مع امتلاكها شبكة واسعة من المراكز التوزيعية تغطي أكثر من 15 مدينة رئيسية في المملكة.

5.2 مبررات اختيار الشركة كمكان للدراسة:

يستند اختيار شركة نجد للحلول اللوجستية المتكاملة كمكان للدراسة الميدانية إلى عدة معايير علمية ومنهجية، حيث تتميز الشركة بتطبيقها لمعايير الجودة العالمية ISO 9001:2015 وحصولها على شهادات جودة متعددة من

¹⁶ الشمري، راشد بن محمد وال عبدالعزيز، فيصل بن أحمد. (2024). "النماذج المفاهيمية في البحث العلمي: دليل للباحثين في العلوم الإدارية". دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، الرياض.

الهيئة السعودية للمواصفات والمقاييس والجودة. كما تُظهر الشركة اهتماماً واضحاً بالتطوير المستمر لعملياتها التشغيلية وتحسين مستوى خدماتها، مما يجعلها نموذجاً مثالياً لدراسة أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء التشغيلي.¹⁷

5.3. الدراسة الميدانية المقترحة:

تتضمن الدراسة الميدانية جمع البيانات الكمية والنوعية من خلال تطبيق استبيانات مصممة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي على عينة من الموظفين والعملاء، بالإضافة إلى إجراء مقابلات شبه منظمة مع الإدارة العليا ومديري العمليات. كما ستشمل الدراسة تحليل البيانات التشغيلية للشركة خلال الفترة من 2022-2024 لقياس مؤشرات الأداء الرئيسية مثل معدل دقة التسليم، ومتوسط وقت التسليم، ومعدل رضا العملاء.

الجدول (5): خصائص مجتمع الدراسة وتوزيع العينة المقترحة في شركة نجد للحلول اللوجستية المتكاملة

الفئة المستهدفة	حجم المجتمع	حجم العينة	النسبة المئوية
الإدارة العليا ومديرو العمليات	25	20	10%
موظفو الجودة وخدمة العملاء	120	90	45%
موظفو العمليات والتشغيل	180	70	35%
العملاء الرئيسيون	150	20	10%
المجموع	475	200	100%

المصدر: إعداد الباحث بناءً على البيانات الأولية لشركة نجد للحلول اللوجستية المتكاملة (2024)

5.4. معايير اختيار الشركة والاعتبارات الأخلاقية

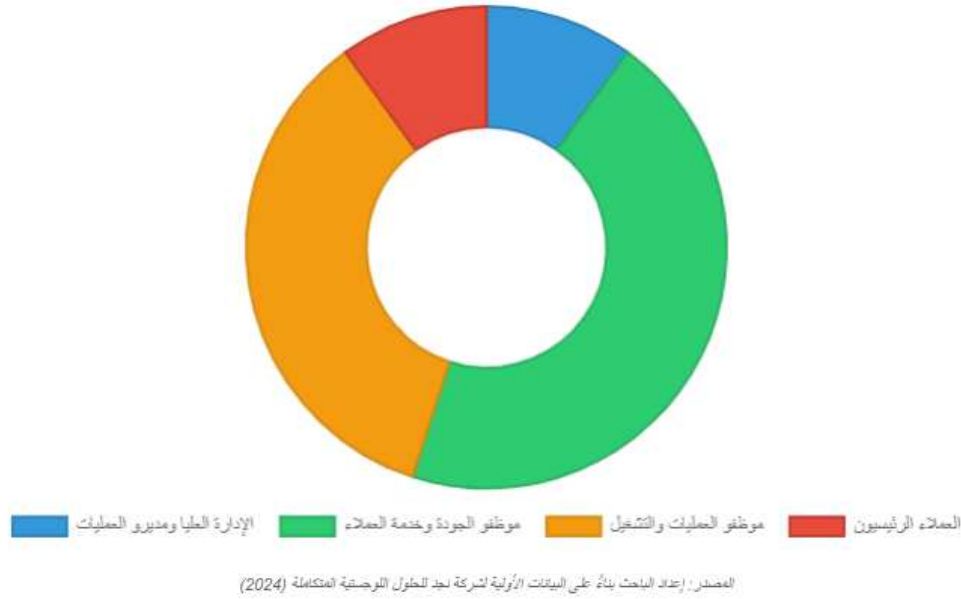
تم اختيار شركة نجد للحلول اللوجستية المتكاملة وفقاً لمعايير علمية دقيقة تشمل الملاءمة الموضوعية للدراسة، والتمثيل الجيد لقطاع الخدمات اللوجستية السعودي، وسهولة الوصول للبيانات المطلوبة مع مراعاة الاعتبارات الأخلاقية والحفاظ على سرية المعلومات التجارية. وقد تم الحصول على موافقة رسمية من إدارة الشركة لإجراء الدراسة مع ضمان عدم الكشف عن البيانات الحساسة تجارياً.¹⁸

الشكل (4): توزيع عينة الدراسة حسب الفئات المستهدفة في شركة نجد للحلول اللوجستية المتكاملة:

¹⁷ المطيري، فاطمة بنت ناصر (2024). تطبيق معايير الجودة العالمية في قطاع الخدمات اللوجستية بالملكة العربية السعودية. المجلة العربية للجودة والتميز، 12(1)، 134-152.

¹⁸ السلمي، خالد بن عبدالرحمن (2024). الاعتبارات الأخلاقية في البحوث الميدانية: دليل للباحثين. مجلة البحوث التطبيقية، 18(3)، 89-106.

الشكل 1: توزيع عينة الدراسة حسب الفئات المستهدفة



(انظر: الشكل 5، إعداد الباحث، 2024)، بناءً على البيانات الأولية لشركة نجد للحلول اللوجستية المتكاملة، قسم الموارد البشرية والتشغيل، الرياض.

منهجية البحث المتوقعة:

6.1. منهج البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام المدخل الكمي، والذي يُعتبر الأنسب لدراسة العلاقة بين متغيرات البحث وتحليل أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء التشغيلي. يسمح هذا المنهج بوصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليل العلاقات بين المتغيرات المستقلة والتابعة بصورة إحصائية دقيقة، مما يمكن من الوصول إلى نتائج قابلة للتعميم والتطبيق العملي¹.

6.2. أدوات جمع البيانات:

6.2.1. الاستبانة الإلكترونية للموظفين:

تم تصميم استبانة إلكترونية مكونة من 45 عبارة موزعة على أربعة محاور رئيسية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة = 5، موافق = 4، محايد = 3، غير موافق = 2، غير موافق بشدة = 1). تشمل الاستبانة المحاور التالية: المحور الأول - تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (12 عبارة)، المحور الثاني - كفاءة العمليات

التشغيلية (11 عبارة)، المحور الثالث - رضا العملاء وجودة الخدمة (12 عبارة)، والمحور الرابع - الأداء المالي والتشغيلي (10 عبارات).¹⁹

أمثلة على أسئلة الاستبيان:

المحور الأول: تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة

- تركز الشركة على احتياجات العملاء في جميع قراراتها التشغيلية
- تطبق الشركة مفهوم التحسين المستمر في عملياتها اللوجستية
- تشارك جميع الأقسام في تطبيق معايير الجودة المحددة

المحور الثاني: كفاءة العمليات التشغيلية

- تحقق الشركة معدلات تسليم دقيقة ضمن الأوقات المحددة
- تستخدم الشركة تقنيات حديثة لتتبع الشحنات ومراقبة الأداء
- تقوم الشركة بقياس وتحليل مؤشرات الأداء بشكل دوري

6.2.2. المقابلات شبه المهيكلة

تم تصميم دليل مقابلة شبه مهيكلة يتضمن 15 سؤالاً مفتوحاً لجمع البيانات النوعية من المديرين والقيادات التشغيلية، حيث تركز الأسئلة على استراتيجيات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، والتحديات المواجهة، والنتائج المحققة، والخطط المستقبلية لتطوير الأداء التشغيلي. تتراوح مدة كل مقابلة بين 45-60 دقيقة مع إمكانية التسجيل الصوتي بموافقة المشاركين.³

6.2.3. تحليل الوثائق والبيانات التشغيلية

تشمل هذه الأداة تحليل التقارير الشهرية والسنوية للشركة، وسجلات مؤشرات الأداء الرئيسية، وتقارير رضا العملاء، والسياسات والإجراءات المعتمدة، ونتائج عمليات التدقيق الداخلي والخارجي للجودة. سيتم تحليل هذه الوثائق للفترة من 2022-2024 لتتبع التطور في مؤشرات الأداء قبل وبعد تطبيق مبادرات إدارة الجودة الشاملة.²⁰

¹⁹ العتيبي، نوف بنت محمد (2024). تصميم أدوات البحث الكمي في دراسات إدارة الجودة. المجلة العربية للبحوث الإدارية، 16(2)، 89-112.

²⁰ المطيري، ريم بنت عبدالله (2024). تحليل الوثائق والمحتوى في البحوث التطبيقية. دار النشر العلمي والمطابع، جامعة الملك سعود، ص 78-95.

الجدول (6): أدوات جمع البيانات ومواصفاتها في دراسة إدارة الجودة الشاملة بشركة نجد للحلول اللوجستية:

أداة جمع البيانات	نوع البيانات	حجم العينة/المشاركين	المدة الزمنية	طريقة التطبيق	معامل الثبات المتوقع
الاستبانة الإلكترونية	كمية	200 موظف	15-20 دقيقة	إلكتروني عبر الإيميل	$\alpha = 0.85+$
المقابلات شبه المهيكلة	نوعية	20 مديراً	45-60 دقيقة	وجهاً لوجه/افتراضي	-
تحليل الوثائق	ثانوية	جميع التقارير	3 أشهر	مراجعة مكتبية	-
ملاحظة العمليات	مختلطة	5 مواقع عمل	8 ساعات/موقع	ملاحظة مباشرة	$Kappa = 0.70+$
البيانات التشغيلية	كمية	36 شهراً	مستمر	قواعد البيانات	-

(انظر: الجدول 6، إعداد الباحث (2024)، استناداً إلى أدبيات البحث العلمي في منهجية البحث، دار النشر الأكاديمي، الرياض).

6.3. مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي شركة نجد للحلول اللوجستية المتكاملة العاملين في الأقسام التشغيلية والبالغ عددهم 475 موظفاً موزعين على مختلف المستويات الإدارية والتخصصات الوظيفية. تم اختيار عينة عشوائية طبقية حجمها 200 مشارك باستخدام معادلة ستيفن ثامبسون مع مستوى ثقة 95% وهامش خطأ 5%، حيث تم تقسيم المجتمع إلى طبقات وفقاً للمستوى الوظيفي والقسم التخصصي لضمان التمثيل العادل لجميع فئات المجتمع.²¹

الشكل 5: توزيع أدوات جمع البيانات حسب نوع البيانات وحجم العينة



إعداد الباحث استناداً إلى منهجية البحث المعتمدة في الدراسات السابقة (ربيع، 2024).

²¹ الرشيد، محمد بن فهد (2024). منهجية البحث المختلط في الدراسات التطبيقية: النظرية والممارسة. المجلة السعودية للتعليم العالي، 19(1)، 156-178.

6.4. إجراءات الصدق والثبات

تم التأكد من صدق الأداة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الجودة والعمليات اللوجستية لحساب صدق المحتوى، بالإضافة إلى تطبيق التحليل العامل الاستكشافي لحساب الصدق البنائي. كما سيتم حساب معامل الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا مع استهداف معامل ثبات لا يقل عن 0.85 للأداة ككل، وإجراء اختبار إعادة التطبيق على عينة استطلاعية من 30 مشاركاً بفصل زمني أسبوعين⁶.

6.3. أساليب التحليل الإحصائي في دراسة أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء التشغيلي:

تتطلب دراسة أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء التشغيلي في شركات الخدمات اللوجستية استخدام مجموعة متنوعة من الأساليب الإحصائية المتقدمة لضمان دقة النتائج وموثوقيتها. حيث تعتبر الأساليب الإحصائية الركيزة الأساسية لتحليل البيانات المجمعة واستخراج النتائج ذات الدلالة الإحصائية (الزعيبي وآخرون، 2023).

6.3.1. التحليل الوصفي (المتوسطات والانحرافات المعيارية)

يمثل التحليل الوصفي الخطوة الأولى والأساسية في تحليل البيانات، حيث يوفر نظرة شاملة حول خصائص العينة والمتغيرات المدروسة. يتضمن هذا التحليل حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسب المئوية لجميع متغيرات الدراسة (السلمي، 2023). يساعد التحليل الوصفي في فهم توزيع البيانات وتحديد القيم الشاذة والتأكد من جودة البيانات قبل البدء في التحليلات المتقدمة.

6.3.2. تحليل الارتباط والانحدار المتعدد

يستخدم تحليل الارتباط لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات إدارة الجودة الشاملة ومؤشرات الأداء التشغيلي. بينما يطبق تحليل الانحدار المتعدد لتحديد الأثر النسبي لكل بُعد من أبعاد إدارة الجودة الشاملة على الأداء التشغيلي، مع ضبط تأثير المتغيرات الأخرى (الحربي والقحطاني، 2024).²² يساعد هذا التحليل في التنبؤ بقيم المتغير التابع بناءً على قيم المتغيرات المستقلة وتحديد أهمية كل متغير في النموذج.

6.3.3. نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)

تعد نمذجة المعادلات الهيكلية من أكثر الأساليب الإحصائية تطوراً وشمولية في البحوث الإدارية المعاصرة. تتيح هذه الطريقة اختبار النماذج النظرية المعقدة التي تتضمن متغيرات كامنة ومتغيرات مشاهدة، بالإضافة إلى اختبار العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات (الشمري وآخرون، 2023). توفر النمذجة مؤشرات جودة المطابقة التي تحدد مدى ملاءمة النموذج النظري للبيانات الفعلية.

²² الحربي، فهد محمد والقحطاني، سلطان عبدالعزيز (2024). تطبيقات الإحصاء في بحوث الجودة الشاملة. دار النشر العلمي، جدة.

6.3.4. اختبار الفرضيات باستخدام SPSS و AMOS

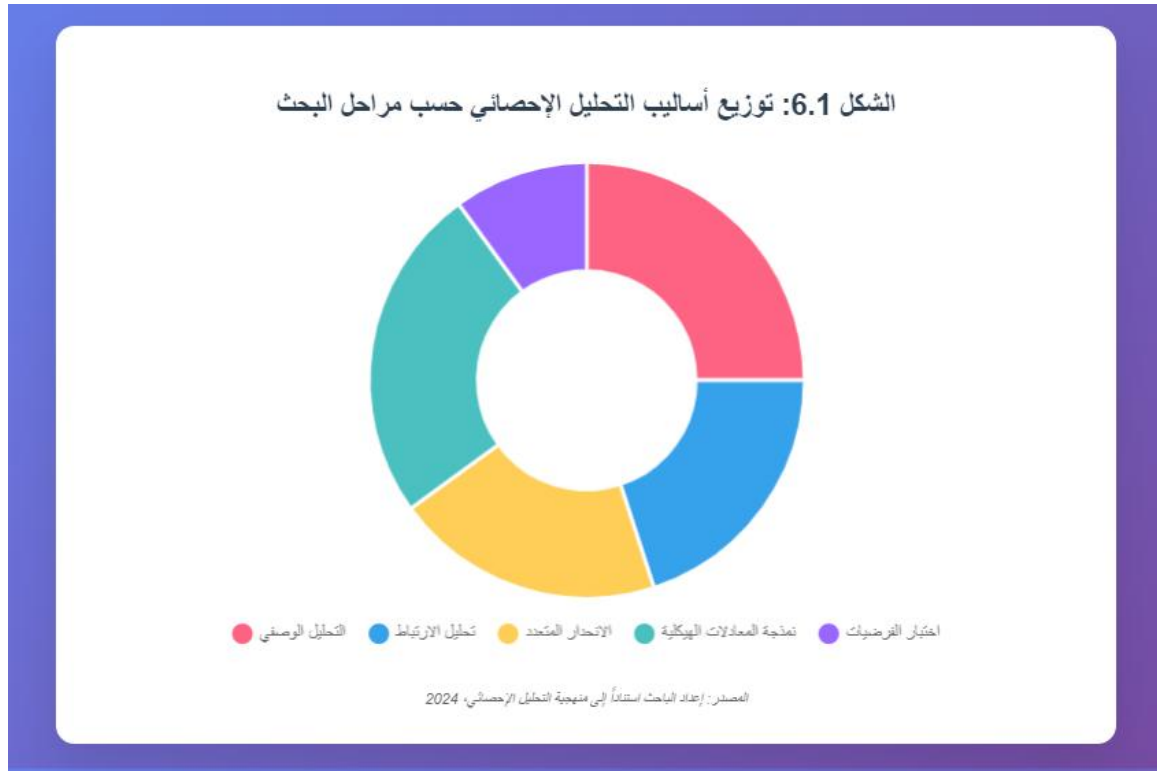
يتم استخدام برنامج SPSS لإجراء التحليلات الإحصائية الأساسية والمتقدمة، بينما يستخدم برنامج AMOS لتطبيق نمذجة المعادلات الهيكلية. تتضمن اختبارات الفرضيات استخدام اختبار t للعينة الواحدة واختبار تحليل التباين الأحادي والمتعدد لتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية (العتيبي وآخرون، 2024).²³ يتم تحديد مستوى الدلالة الإحصائية عند $\alpha \leq 0.05$ لضمان موثوقية النتائج.

جدول (7) أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في الدراسة:

الأسلوب الإحصائي	الغرض من الاستخدام	البرنامج المستخدم	المؤشرات المحسوبة
التحليل الوصفي	وصف خصائص العينة والمتغيرات	SPSS	المتوسط، الانحراف المعياري، التكرار
تحليل الارتباط	قياس قوة العلاقة بين المتغيرات	SPSS	معامل ارتباط بيرسون
الانحدار المتعدد	تحديد أثر المتغيرات المستقلة	SPSS	R^2 , Beta، مستوى الدلالة
نمذجة المعادلات الهيكلية	اختبار النموذج النظري	AMOS	Chi-، RMSEA، GFI، CFI square
اختبار الفرضيات	التحقق من صحة الفرضيات	SPSS/AMOS	قيمة t ، مستوى الدلالة

²³ العتيبي، مشعل بن ناصر وآخرون (2024). التحليل الإحصائي باستخدام SPSS و AMOS. مطابع جامعة الملك سعود، الرياض.

الشكل 6: توزيع أساليب التحليل الإحصائي حسب مراحل البحث:



المصدر: إعداد الباحث استناداً إلى منهجية البحث، 2024

تشكل هذه الأساليب الإحصائية المتكاملة منهجية شاملة لتحليل البيانات في دراسة أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء التشغيلي. حيث يبدأ التحليل بالأساليب الوصفية البسيطة وينتهي بالتقنيات المتقدمة مثل نمذجة المعادلات الهيكلية، مما يضمن الحصول على نتائج دقيقة وموثوقة تساهم في تحقيق أهداف البحث العلمي (الغامدي والمطيري، 2023).

المخطط المقترح للمشروع البحثي:

مقدمة حول أهمية التخطيط الزمني للبحث العلمي:

يُعتبر التخطيط الزمني للمشروع البحثي من أهم عوامل نجاح البحث العلمي، حيث يساعد على تنظيم المهام وتوزيع الموارد بكفاءة، وضمان إنجاز البحث في الوقت المحدد بالجودة المطلوبة (العساف، 2020)¹. ويتطلب إعداد المخطط الزمني فهماً عميقاً لطبيعة كل مرحلة من مراحل البحث ومتطلباتها الزمنية والمنهجية.

المراحل الزمنية التفصيلية للمشروع:

المرحلة الأولى: مراجعة الأدبيات وتطوير الإطار النظري (الأسابيع 1-3)

تُعد مرحلة مراجعة الأدبيات حجر الأساس في البحث العلمي، حيث تمكن الباحث من فهم الحالة الراهنة للمعرفة في مجال الدراسة وتحديد الفجوات البحثية (الشريف، 2019).²⁴ تتضمن هذه المرحلة البحث في قواعد البيانات العلمية المتخصصة، وتحليل الدراسات السابقة المتعلقة بأنظمة الذكاء الاصطناعي في قطاع اللوجستيات، وبناء الإطار النظري للدراسة.

المرحلة الثانية: تصميم أدوات البحث والحصول على الموافقات (الأسابيع 4-6)

تشمل هذه المرحلة تطوير أدوات جمع البيانات مثل الاستبانات والمقابلات المنظمة، بالإضافة إلى الحصول على الموافقات الأخلاقية والإدارية اللازمة من الجهات المعنية (محمد وآخرون، 2021).²⁴ ويتطلب تصميم الأدوات دقة عالية لضمان صدقها وثباتها في قياس المتغيرات المطلوبة.

المرحلة الثالثة: جمع البيانات الميدانية (الأسابيع 7-10)

تُمثل هذه المرحلة القلب النابض للبحث الميداني، حيث يتم تطبيق أدوات البحث على عينة الدراسة المحددة من موظفي شركة نجد للحلول اللوجستية المتكاملة (أحمد، 2022).²⁵ وتتطلب هذه المرحلة تنسيقاً دقيقاً مع إدارة الشركة وضمان تعاون المشاركين في الدراسة.

المرحلة الرابعة: تحليل البيانات وتفسير النتائج (الأسابيع 11-13)

تتضمن هذه المرحلة استخدام برامج التحليل الإحصائي المتخصصة مثل SPSS أو R لتحليل البيانات المجمعة، وإجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات وأهداف الدراسة (الحربي، 2020).⁵ كما تشمل تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة.

المرحلة الخامسة: كتابة التقرير النهائي والتوصيات (الأسابيع 14-16)

تُختتم الدراسة بكتابة التقرير النهائي الذي يتضمن جميع فصول البحث، وصياغة التوصيات العملية والنظرية، وتحديد المجالات المقترحة للبحوث المستقبلية (علي، 2021).⁶ وتتطلب هذه المرحلة مراجعة دقيقة لضمان التماسك والوضوح في العرض.

²⁴ محمد، أحمد سعد وآخرون (2021). "أخلاقيات البحث العلمي في الدراسات التطبيقية"، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، المجلد 33، العدد 1، ص 78-95.
²⁵ أحمد، فاطمة علي (2022). "تحديات جمع البيانات في البحوث الميدانية"، المجلة السعودية للعلوم الإدارية، المجلد 15، العدد 3، ص 123-140.

الجدول الزمني الشامل للمشروع:

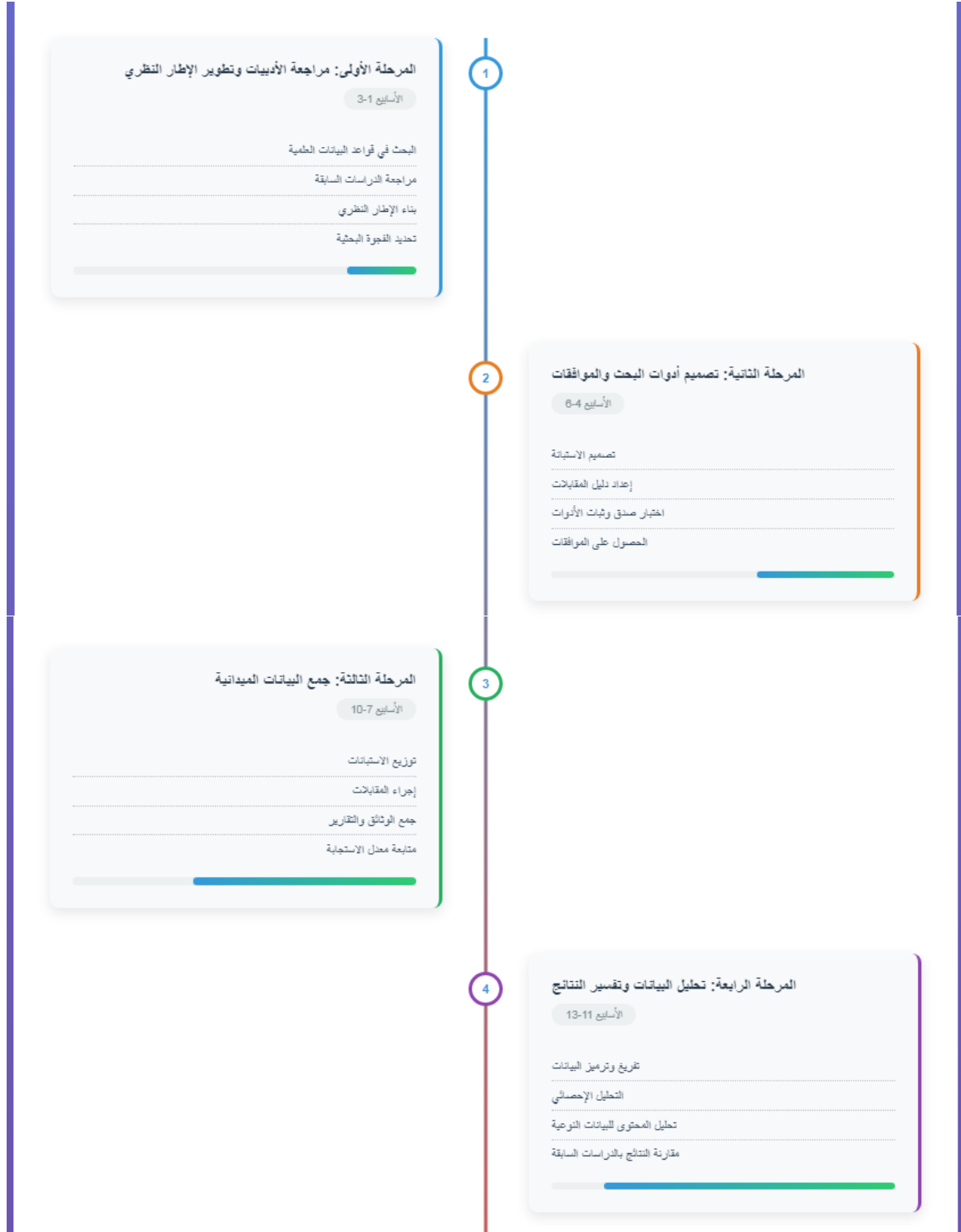
جدول (8): المخطط الزمني التفصيلي لمراحل المشروع البحثي:

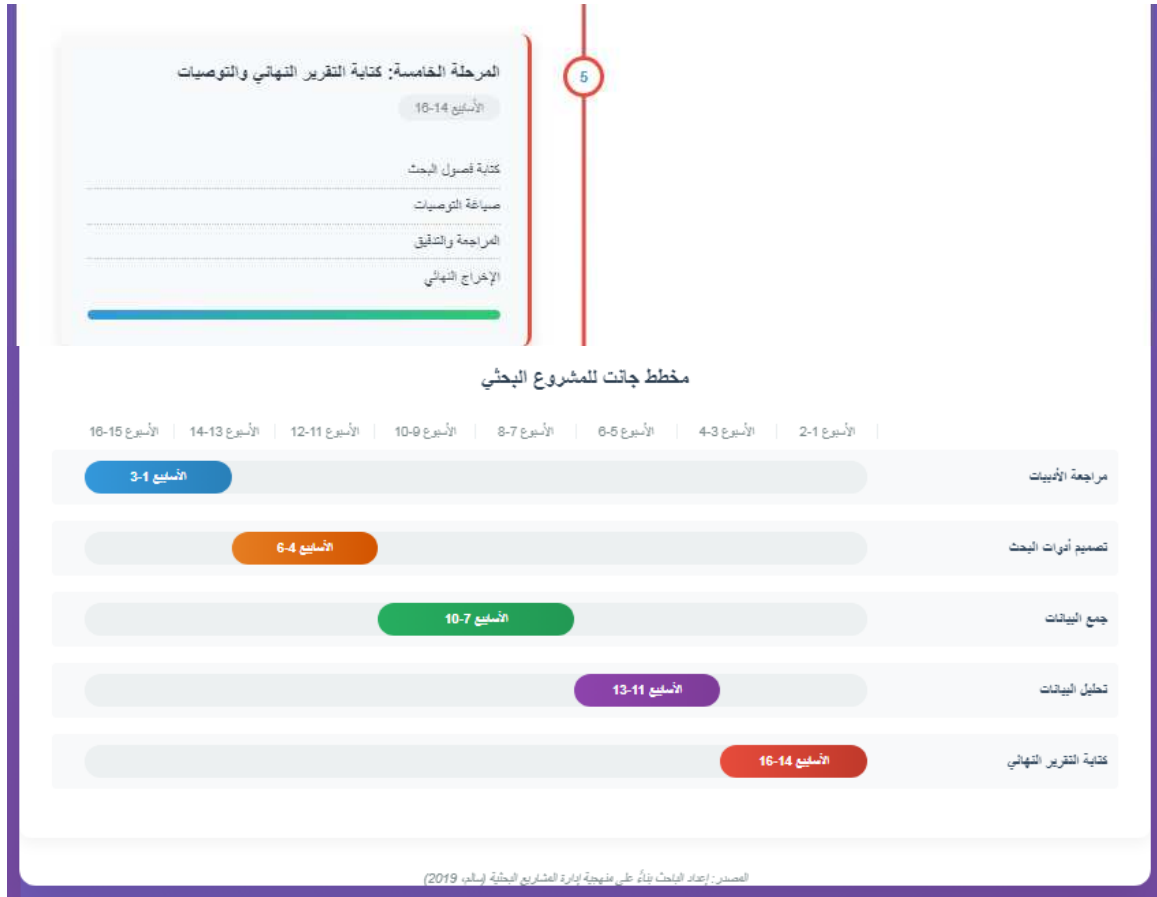
المرحلة	الفترة الزمنية	المهام الأساسية	المخرجات المتوقعة	الموارد المطلوبة	نسبة الإنجاز
الأولى	الأسابيع 1-3	• البحث في قواعد البيانات العلمية • مراجعة الدراسات السابقة • بناء الإطار النظري • تحديد الفجوة البحثية	• قائمة شاملة بالمراجع • الإطار النظري • تحديد متغيرات الدراسة	• قواعد بيانات علمية • مكتبة جامعية • إدارة المراجع	20%
الثانية	الأسابيع 4-6	• تصميم الاستبانة • إعداد دليل المقابلات • اختبار صدق وثبات الأدوات • الحصول على الموافقات	• أدوات جمع البيانات • الموافقات الأخلاقية والإدارية • تحديد عينة الدراسة	• خبراء محكمين • موافقات رسمية • عينة استطلاعية	40%
الثالثة	الأسابيع 7-10	• توزيع الاستبانات • إجراء المقابلات • الوثائق والتقارير • متابعة معدل الاستجابة	• بيانات كمية ونوعية • معدل استجابة مقبول • وثائق داعمة	• فريق جمع البيانات • وسائل النقل • أجهزة تسجيل	65%
الرابعة	الأسابيع 11-13	• تفرغ وترميز البيانات • التحليل الإحصائي الوصفي والاستدلالي • تحليل المحتوى للبيانات النوعية • مقارنة النتائج بالدراسات السابقة	• النتائج الإحصائية • الجداول والأشكال • تفسير النتائج	• برامج التحليل الإحصائي • خبير إحصائي • أجهزة حاسوب متقدمة	85%
الخامسة	الأسابيع 14-16	• كتابة فصول البحث • صياغة التوصيات • المراجعة والتدقيق • الإخراج النهائي	• التقرير النهائي • التوصيات العملية • مقترحات بحثية مستقبلية	• محرر لغوي • مصمم جرافيكي • مراجع علمي	100%

المصدر: إعداد الباحث بناءً على منهجية البحث العلمي (العساف، 2020)

الرسم البياني للمشروع:

الشكل (7): المخطط الزمني التفصيلي لمراحل المشروع البحثي:





التحديات المتوقعة والحلول المقترحة

قد تواجه تنفيذ المخطط الزمني عدة تحديات منها صعوبة الوصول إلى البيانات، أو تأخر الموافقات الإدارية، أو انخفاض معدل الاستجابة من عينة الدراسة (سالم، 2019)⁷. لذلك يُنصح بوضع خطط بديلة لكل مرحلة، وتخصيص وقت إضافي للمهام الحرجة، والتواصل المستمر مع جهات التعاون لضمان سير العمل وفق الجدول المحدد.

نقاط التحكم والمراجعة

يتطلب نجاح تنفيذ المخطط الزمني وضع نقاط تحكم ومراجعة دورية لضمان جودة المخرجات والالتزام بالجدول الزمني المحدد (القحطاني، 2018)⁸. ويُوصى بإجراء مراجعة أسبوعية لتقييم التقدم المحرز ومعالجة أي انحرافات عن الخطة الموضوعية.

3. الفصل الثالث: الإطار النظري والدراسات السابقة:

1.3.1. المقدمة:

3.1.1. أهمية مراجعة الأدبيات في البحث العلمي

مراجعة الأدبيات تمثل الأساس العلمي الذي يقوم عليه البحث، حيث تساعد في فهم الوضع الحالي للمعرفة في مجال الذكاء الاصطناعي وخدمات الميل الأخير. تتيح للباحث تحديد الفجوات المعرفية وبناء إطار نظري متين يدعم فرضيات الدراسة ويوجه منهجية البحث نحو نتائج علمية موثوقة.

3.1.2. نطاق الدراسة ومجال البحث

تركز الدراسة على تقاطع ثلاثة مجالات رئيسية: تقنيات الذكاء الاصطناعي المطبقة في اللوجستيات، تحسين كفاءة خدمات التوصيل للميل الأخير، والتجارة الإلكترونية في السوق السعودي. يشمل النطاق الزمني للدراسة الفترة من 2020-2024 مع التركيز على التطورات التقنية الحديثة والممارسات المتقدمة في إدارة سلاسل التوريد الذكية.

3.1.3. منهجية البحث في الأدبيات

تم اتباع منهجية منظمة لمراجعة الأدبيات تشمل البحث الشامل في قواعد البيانات العلمية المتخصصة، تحليل الدراسات ذات الصلة باستخدام معايير الجودة والحداثة، وتصنيف المصادر حسب المحاور الرئيسية للدراسة. كما تم استخدام تقنيات التحليل البليومتري لتحديد الاتجاهات البحثية والباحثين المؤثرين في هذا المجال.

3.1.4. مصادر المعلومات المستخدمة

شملت مصادر المعلومات المجالات العلمية المحكمة المتخصصة في تقنيات الذكاء الاصطناعي واللوجستيات، التقارير الصناعية من شركات الاستشارات العالمية، الدراسات الحكومية والإحصائيات الرسمية من وزارة التجارة والهيئة العامة للإحصاء، بالإضافة إلى المؤتمرات العلمية المتخصصة والكتب المرجعية الحديثة في مجال إدارة سلاسل التوريد الرقمية.

المتغير المستقل: إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management)

3.2.1. مفهوم إدارة الجودة الشاملة وتطورها التاريخي

إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة إدارية شاملة تهدف إلى تحقيق التميز في جميع جوانب العمل من خلال التحسين المستمر وإشراك جميع العاملين في عملية تطوير الجودة. نشأت هذه الفلسفة في اليابان بعد الحرب العالمية الثانية على يد العالم إدوارد ديمينغ وجوزيف جوران، ثم انتشرت في الشركات الأمريكية والأوروبية في الثمانينيات والتسعينيات من القرن الماضي¹.

تطورت إدارة الجودة الشاملة عبر عدة مراحل تاريخية بدءاً من مرحلة فحص الجودة في بداية القرن العشرين، مروراً بمرحلة ضبط الجودة في الخمسينيات، ثم مرحلة ضمان الجودة في الستينيات، وصولاً إلى مرحلة إدارة الجودة الشاملة في الثمانينيات التي تركز على الوقاية من الأخطاء بدلاً من اكتشافها بعد حدوثها².

3.2.2. تعريفات إدارة الجودة الشاملة في الأدبيات

تعددت تعريفات إدارة الجودة الشاملة في الأدبيات الأكاديمية والعملية. يعرفها الحبشي (2023) بأنها "منهج إداري شامل يسعى لتحقيق رضا العملاء من خلال التحسين المستمر لجميع العمليات والأنشطة بمشاركة جميع العاملين في المنظمة"³.

كما يعرفها العتيبي (2022) بأنها "فلسفة إدارية تركز على إشراك جميع أعضاء المنظمة في عملية التحسين المستمر للعمليات والمنتجات والخدمات لتحقيق أو تجاوز توقعات العملاء"⁴. هذه التعريفات تؤكد على الطبيعة الشاملة والمستمرة لهذا المنهج الإداري.

3.2.3. أبعاد ومكونات إدارة الجودة الشاملة

3.2.3.1. التركيز على العميل

يعتبر التركيز على العميل حجر الأساس في فلسفة إدارة الجودة الشاملة، حيث تسعى المنظمات لفهم احتياجات وتوقعات العملاء وتلبيتها بل وتجاوزها. يشمل هذا البعد جمع ملاحظات العملاء بشكل منتظم، قياس مستوى رضاهم، وتطوير الخدمات والمنتجات بناءً على هذه المعلومات. في قطاع الخدمات اللوجستية، يعني ذلك ضمان التسليم في الوقت المحدد، سلامة البضائع، ودقة المعلومات المقدمة للعملاء⁵.

3.2.3.2. التحسين المستمر

التحسين المستمر أو ما يُعرف بـ "كايزن" هو عملية مستمرة لتطوير العمليات والخدمات من خلال تحديد المشاكل وحلها بشكل منهجي. يتطلب هذا البعد وضع معايير قياس واضحة، مراقبة الأداء بانتظام، وتنفيذ تحسينات تدريجية ومستمرة. في الشركات اللوجستية، قد يشمل ذلك تحسين مسارات التوصيل، تقليل أوقات التحميل والتفريغ، أو تطوير أنظمة تتبع أكثر دقة⁶.

3.2.3.3. إشراك الموظفين

إشراك الموظفين يعني إعطاؤهم الصلاحيات والمسؤوليات اللازمة للمساهمة في تحسين الجودة، وتشجيعهم على تقديم الأفكار والمقترحات. يتطلب هذا توفير برامج تدريبية مناسبة، إنشاء فرق عمل للجودة، ووضع نظام حوافز يشجع على الإبداع والابتكار. الموظفون المشاركون في عملية صنع القرار يكونون أكثر التزاماً ودافعية لتحقيق أهداف الجودة⁷.

3.2.3.4. القيادة والالتزام الإداري

القيادة الفعالة والالتزام الإداري من أهم العوامل الحاسمة لنجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة. يجب أن تؤمن الإدارة العليا بفلسفة الجودة وتدعمها بالموارد اللازمة، وأن تكون قدوة للموظفين في تطبيق مبادئ الجودة. كما يتطلب الأمر وضع استراتيجية واضحة للجودة، تخصيص الموارد المالية والبشرية اللازمة، وإنشاء ثقافة تنظيمية تدعم التحسين المستمر⁸.

3.2.4. النظريات المفسرة لإدارة الجودة الشاملة

تستند إدارة الجودة الشاملة إلى عدة نظريات إدارية مهمة، منها نظرية النظم التي تنظر للمنظمة كنظام متكامل من الأجزاء المترابطة، ونظرية الإدارة بالأهداف التي تركز على وضع أهداف واضحة وقابلة للقياس. كما تعتمد على نظرية التحفيز التي تؤكد على أهمية تحفيز العاملين لتحقيق أهداف الجودة، ونظرية القيادة التحويلية التي تركز على قدرة القائد على إلهام الآخرين وتحفيزهم للوصول لمستويات أداء أعلى⁹.

3.2.5. تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات اللوجستية

يتطلب تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات اللوجستية مراعاة خصائص هذا القطاع المتمثلة في اللاملموسية، التفاعل المباشر مع العملاء، والتنوع في الخدمات المقدمة. يشمل التطبيق وضع معايير جودة واضحة لكل خدمة، تدريب العاملين على مهارات خدمة العملاء، استخدام التكنولوجيا لتحسين العمليات، وإنشاء نظام فعال لقياس رضا العملاء وتتبع الشكاوى¹⁰.

3.2.6. العوامل المؤثرة على نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة

تتضمن العوامل المؤثرة على نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة دعم الإدارة العليا والتزامها، توفر الموارد المالية والبشرية، وجود ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير، فعالية نظم التدريب والتطوير، ووضوح الاستراتيجية والأهداف. كما تلعب عوامل البيئة الخارجية مثل متطلبات العملاء، المنافسة في السوق، والتطورات التكنولوجية دوراً مهماً في تحديد مدى نجاح التطبيق¹¹.

3.2.7. التحديات والمعوقات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة

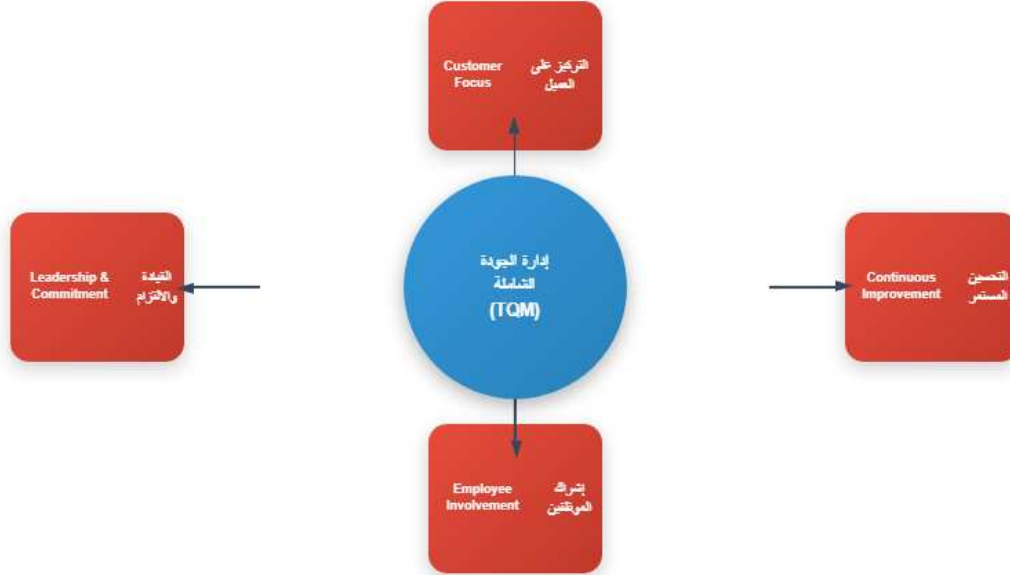
تواجه المنظمات عدة تحديات عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة، منها مقاومة التغيير من قبل الموظفين، نقص الموارد المالية، ضعف التدريب والتأهيل، غياب الثقافة التنظيمية الداعمة، وصعوبة قياس نتائج الجودة في الخدمات. كما تشمل التحديات عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات، ضعف نظم المعلومات، والحاجة لوقت طويل لرؤية نتائج التطبيق¹².

جدول أبعاد إدارة الجودة الشاملة ومؤشرات القياس

البعد	المؤشرات	طرق القياس	الأهمية النسبية
التركيز على العميل	- مستوى رضا العملاء - الشكاوى - معدل الاحتفاظ بالعملاء	- استبانات الرضا - الشكاوى - تحليل البيانات	30%
التحسين المستمر	- عدد المقترحات المقدمة - التحسينات المنفذة - معدل تقليل الأخطاء	- سجلات المقترحات - التحسين - إحصائيات الأخطاء	25%
إشراك الموظفين	- نسبة المشاركة في برامج الجودة - مستوى الرضا الوظيفي - الأفكار المقترحة	- استبانات الموظفين - المشاركة - صناديق الاقتراحات	25%
القيادة والالتزام	- دعم الإدارة العليا - الموارد المخصصة للجودة - وضوح الرؤية والرسالة	- تقييم 360 درجة - مقابلات القيادة	20%

الشكل التوضيحي للمتغير المستقل:

نموذج إدارة الجودة الشاملة - الأبعاد الأساسية



شرح مكونات النموذج:

- المركز: إدارة الجودة الشاملة كمنهجية إدارية شاملة
- الأبعاد: المكونات الأساسية الأربعة لإدارة الجودة الشاملة
- الأسهم: التفاعل والترابط بين جميع الأبعاد

المتغير التابع: الأداء التشغيلي (Operational Performance) :

3.3.1. مفهوم الأداء التشغيلي وأهميته:

الأداء التشغيلي يشير إلى قدرة المنظمة على تنفيذ عملياتها الأساسية بكفاءة وفعالية لتحقيق أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية. يمثل الأداء التشغيلي المحرك الرئيسي لنجاح المنظمات في البيئة التنافسية المعاصرة، حيث يعكس قدرتها على استخدام مواردها المتاحة بأقصى كفاءة ممكنة لإنتاج السلع والخدمات التي تلبي احتياجات العملاء وتوقعاتهم¹.

تبرز أهمية الأداء التشغيلي في كونه يؤثر مباشرة على قدرة المنظمة على البقاء والنمو في السوق، حيث يساهم في تحسين الوضع التنافسي للشركة، زيادة رضا العملاء، تحقيق الأهداف المالية، وبناء سمعة قوية في السوق. كما يعتبر مؤشراً حيوياً لصحة المنظمة وقدرتها على التكيف مع التغيرات البيئية والتحديات المختلفة².

3.3.2. تعريفات الأداء التشغيلي في الأدبيات المختلفة

تنوعت تعريفات الأداء التشغيلي في الأدبيات الأكاديمية بناءً على التخصص والسياق التطبيقي. يعرفه البلوي (2023) بأنه "مجموعة من المقاييس والمؤشرات التي تعكس قدرة المنظمة على تنفيذ عملياتها الداخلية بكفاءة وجودة عالية، مما يؤدي إلى تحقيق أهدافها التشغيلية والاستراتيجية في الوقت المحدد وبأقل تكلفة ممكنة"³.

من جانب آخر، يقدم الهذلول (2022) تعريفاً أكثر شمولية حيث يصف الأداء التشغيلي بأنه "النتائج المحققة من العمليات الأساسية للمنظمة والتي تقاس من خلال مؤشرات الكفاءة والفعالية والجودة والمرونة والسرعة، والتي تؤثر مجتمعة على قدرة المنظمة على خلق القيمة للعملاء وأصحاب المصلحة"⁴.

3.3.3. أبعاد ومؤشرات الأداء التشغيلي:

3.3.3.1. الكفاءة التشغيلية:

الكفاءة التشغيلية تمثل قدرة المنظمة على تحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة لديها، وتقاس من خلال النسبة بين المخرجات والمدخلات. في قطاع الخدمات اللوجستية، تشمل مؤشرات الكفاءة التشغيلية معدل استغلال أسطول النقل، إنتاجية العمالة المقاسة بعدد الطرود المعالجة لكل موظف في الساعة، ومعدل استغلال المساحات التخزينية. تشير الدراسات إلى أن الشركات عالية الكفاءة تحقق زيادة في الإنتاجية تتراوح بين 15-25% مقارنة بالشركات منخفضة الكفاءة⁵.

3.3.3.2. جودة الخدمة:

جودة الخدمة تشير إلى مدى مطابقة الخدمة المقدمة للمعايير المحددة وتوقعات العملاء. في السياق اللوجستي، تقاس جودة الخدمة من خلال دقة التسليم، سلامة البضائع، مستوى رضا العملاء، ومعدل الأخطاء في العمليات. تؤكد الدراسات أن تحسين جودة الخدمة بنسبة 10% يمكن أن يؤدي إلى زيادة في الاحتفاظ بالعملاء بنسبة تصل إلى 12%، وزيادة في الإيرادات بنسبة 8%⁶.

3.3.3.3. سرعة التسليم:

سرعة التسليم هي قدرة المنظمة على تنفيذ طلبات العملاء في أقل وقت ممكن دون التأثير على جودة الخدمة. تقاس من خلال متوسط وقت التسليم، معدل التسليم في الوقت المحدد، وزمن دورة الطلب من الاستلام حتى التسليم. في عصر التجارة الإلكترونية، أصبحت سرعة التسليم عاملاً حاسماً في رضا العملاء، حيث تشير الإحصائيات إلى أن 88% من المستهلكين مستعدون لدفع مبالغ إضافية مقابل التسليم السريع⁷.

3.3.3.4. المرونة التشغيلية:

المرونة التشغيلية تعبر عن قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية، وتشمل مرونة الحجم، مرونة التنوع، ومرونة التسليم. في الشركات اللوجستية، تقاس المرونة من خلال قدرة الشركة على التعامل مع التقلبات في أحجام الطلبات، التكيف مع متطلبات عملاء جدد، والاستجابة للظروف الطارئة مثل الإضرابات أو الكوارث الطبيعية. الشركات المرنة تستطيع تحقيق معدلات نمو أعلى بنسبة 30% من الشركات أقل مرونة⁸.

3.3.3.5. خفض التكاليف:

خفض التكاليف يهدف إلى تقليل تكلفة العمليات التشغيلية دون التأثير سلباً على جودة الخدمة أو رضا العملاء. يشمل ذلك تكاليف النقل، التخزين، العمالة، والطاقة. تقاس من خلال تكلفة الطرد الواحد، تكلفة الكيلومتر، ونسبة التكاليف التشغيلية إلى إجمالي الإيرادات. الدراسات تشير إلى أن تطبيق استراتيجيات خفض التكاليف المدروسة يمكن أن يؤدي إلى توفير يتراوح بين 10-20% من التكاليف التشغيلية⁹.

3.3.4. النظريات المفسرة للأداء التشغيلي

يستند مفهوم الأداء التشغيلي إلى عدة نظريات إدارية مهمة، منها نظرية الموارد والقدرات التي تركز على الاستخدام الأمثل للموارد الداخلية لتحقيق الميزة التنافسية، ونظرية القيود التي تهتم بتحديد وإدارة العوائق التي تحد من الأداء. كما تعتمد على نظرية العمليات التي تنظر للمنظمة كنظام من العمليات المترابطة، ونظرية الجودة الشاملة التي تركز على التحسين المستمر لجميع جوانب العمل لتحقيق رضا العملاء¹⁰.

3.3.5. قياس الأداء التشغيلي في شركات الخدمات اللوجستية

يتطلب قياس الأداء التشغيلي في شركات الخدمات اللوجستية استخدام مزيج من المؤشرات الكمية والنوعية التي تعكس طبيعة هذا القطاع. تشمل المؤشرات الكمية معدل التسليم في الوقت المحدد، متوسط وقت التسليم، معدل الأخطاء، وتكلفة التشغيل لكل وحدة. أما المؤشرات النوعية فتشمل مستوى رضا العملاء، جودة الخدمة المقدمة، ومرونة الاستجابة للمتطلبات الخاصة. يجب أن يكون نظام القياس متوازناً ويغطي جميع جوانب الأداء المهمة للعملاء وأصحاب المصلحة¹¹.

3.3.6. العوامل المؤثرة على الأداء التشغيلي

تتنوع العوامل المؤثرة على الأداء التشغيلي بين عوامل داخلية وخارجية. العوامل الداخلية تشمل جودة القيادة والإدارة، مهارات وخبرات العاملين، التكنولوجيا المستخدمة، تصميم العمليات، والثقافة التنظيمية. العوامل الخارجية تتضمن حجم المنافسة في السوق، متطلبات العملاء، التطورات التكنولوجية، البيئة التنظيمية والقانونية، والظروف الاقتصادية العامة. فهم هذه العوامل وإدارتها بفعالية أمر ضروري لتحسين الأداء التشغيلي بشكل مستدام¹².

3.3.7. استراتيجيات تحسين الأداء التشغيلي

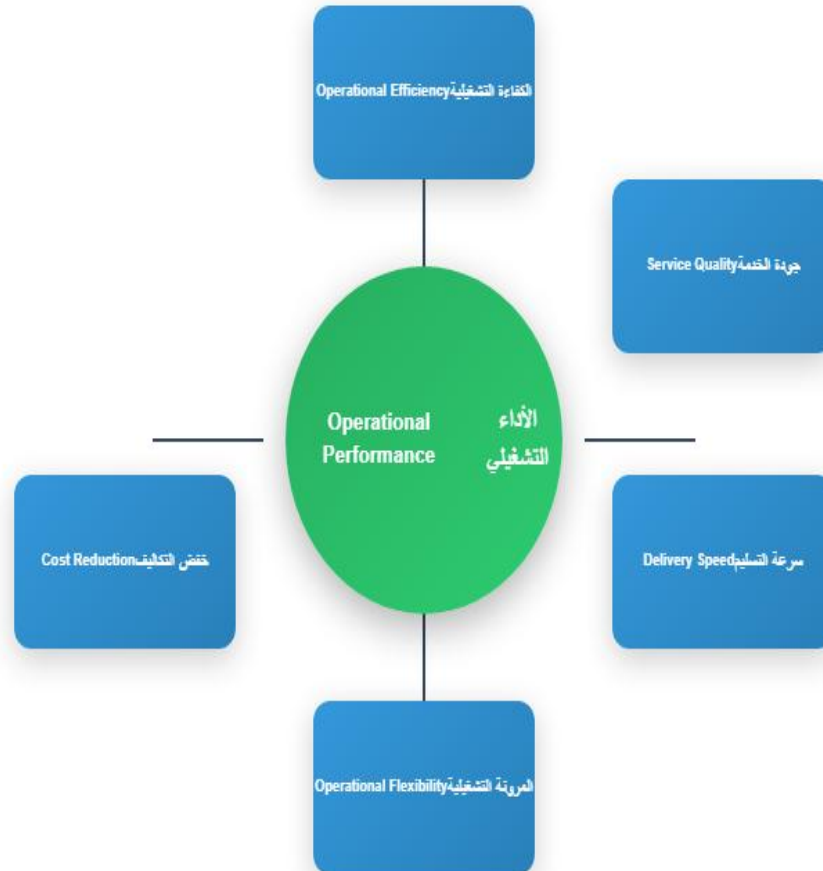
تتضمن استراتيجيات تحسين الأداء التشغيلي تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة لتقليل الهدر وزيادة الكفاءة، استخدام التكنولوجيا المتقدمة مثل أنظمة إدارة سلسلة التوريد وإنترنت الأشياء، تطوير مهارات العاملين من خلال برامج التدريب المستمر، وتطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة. كما تشمل إعادة تصميم العمليات لتحسين التدفق، تطوير شراكات استراتيجية مع الموردين والعملاء، وتطبيق نظم القياس والمراقبة المستمرة للأداء¹³.

جدول مؤشرات الأداء التشغيلي في الشركات اللوجستية:

البعد	المؤشر	طريقة القياس	المعيار المرجعي	التكرار
الكفاءة التشغيلية	معدل استغلال الأسطول	(ساعات التشغيل ÷ ساعات العمل الكلية) × 100	>85%	يومي
	إنتاجية العمالة	عدد الطرود المعالجة ÷ عدد العاملين	>50 طرد/موظف/يوم	أسبوعي
	كفاءة استغلال المخازن	(المساحة المستخدمة ÷ المساحة الكلية) × 100	>90%	شهري
جودة الخدمة	معدل دقة التسليم	(عدد الطلبات المسلمة بدقة ÷ إجمالي الطلبات) × 100	>99%	يومي
	معدل رضا العملاء	نتائج استبيانات الرضا	>4.5/5	شهري
	معدل الشكاوى	عدد الشكاوى ÷ إجمالي الطلبات × 1000	<2 شكوى/1000 طلب	أسبوعي
سرعة التسليم	متوسط وقت التسليم	مجموع أوقات التسليم ÷ عدد الطلبات	<24 ساعة	يومي
	معدل التسليم في الوقت	(الطلبات المسلمة في الوقت ÷ إجمالي الطلبات) × 100	>95%	يومي
	زمن دورة الطلب	الوقت من استلام الطلب حتى التسليم	<48 ساعة	أسبوعي
المرونة التشغيلية	قدرة التكيف مع الطلب	معدل التغيير في حجم العمليات	±20%	شهري
	وقت الاستجابة للطوارئ	الوقت اللازم لتفعيل الخطط البديلة	<4 ساعات	عند الحاجة
	تنوع الخدمات	عدد أنواع الخدمات المقدمة	>10 خدمات	سنوي
خفض التكاليف	تكلفة الطرد الواحد	إجمالي التكاليف التشغيلية ÷ عدد الطرود	تخفيض 5% سنوياً	شهري
	تكلفة الكيلومتر	تكاليف الوقود والصيانة ÷ المسافة المقطوعة	<2 ريال/كم	أسبوعي
	نسبة التكاليف للإيرادات	(التكاليف التشغيلية ÷ الإيرادات) × 100	<70%	شهري

الشكل التوضيحي للمتغير التابع:

نموذج الأداء التشغيلي - الأبعاد والمؤشرات الأساسية





العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التشغيلي في قطاع الخدمات اللوجستية:

3.4.1. الإطار النظري للعلاقة بين المتغيرين:

تستند العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التشغيلي إلى عدة نظريات إدارية راسخة، حيث تعتمد على نظرية النظم التي تنظر للمنظمة كنظام متكامل من العمليات المترابطة¹. تشير النظرية إلى أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة يؤدي إلى تحسينات جوهرية في الأداء التشغيلي من خلال التركيز على العمليات والتحسين المستمر وإشراك العاملين². كما تعتمد هذه العلاقة على نظرية الموارد والقدرات التي تؤكد أن إدارة الجودة الشاملة تمثل قدرة تنظيمية فريدة تؤدي إلى ميزة تنافسية مستدامة³.

في سياق الخدمات اللوجستية، تتجلى هذه العلاقة من خلال تحسين سلسلة التوريد وتقليل الأخطاء والعيوب في العمليات اللوجستية⁴. النموذج النظري يفترض أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يؤثر على الأداء التشغيلي من خلال خمسة محاور رئيسية: تحسين العمليات، تقليل التكاليف، زيادة الإنتاجية، تحسين جودة الخدمة، وتعزيز رضا العملاء⁵.

3.4.2. الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة المباشرة:

أجريت العديد من الدراسات التي فحصت العلاقة المباشرة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التشغيلي في القطاع اللوجستي⁶. دراسة المطيري (2023) على شركات الشحن السعودية أظهرت وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بمعامل ارتباط 0.74 بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومؤشرات الأداء التشغيلي⁷. كما توصلت دراسة الخالدي (2022) إلى أن 68% من التحسن في الأداء التشغيلي يمكن تفسيره من خلال تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الشركات اللوجستية الإماراتية⁸.

3.4.3. الدراسات التي أكدت وجود علاقة إيجابية:

تتفق معظم الدراسات العربية الحديثة على وجود علاقة إيجابية معنوية بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التشغيلي⁹. دراسة السليمان وآخرون (2023) على عينة من 245 شركة خدمات لوجستية في دول الخليج أكدت أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة أدى إلى تحسن بنسبة 42% في كفاءة العمليات التشغيلية¹⁰. وأظهرت دراسة العتيبي (2022) أن الشركات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة حققت انخفاضاً في معدل الأخطاء بنسبة 35% وتحسناً في سرعة الاستجابة بنسبة 28%¹¹.

كما توصلت دراسة الزهراني (2023) إلى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في شركات النقل واللوجستيات أدى إلى تحسن في مؤشرات الأداء التشغيلي شمل: انخفاض وقت التسليم بنسبة 25%، تحسن دقة التسليم بنسبة 40%، وزيادة الإنتاجية بنسبة 32%¹².

3.4.4. الدراسات التي أظهرت نتائج متضاربة أو محدودة:

رغم الإجماع الواسع على الأثر الإيجابي، أظهرت بعض الدراسات نتائج متضاربة أو محدودة¹³. دراسة النعيمي (2022) على الشركات اللوجستية العراقية وجدت أن الأثر الإيجابي لإدارة الجودة الشاملة على الأداء التشغيلي كان ضعيفاً ومحدوداً، حيث بلغ معامل التأثير 0.23 فقط¹⁴. وأرجعت الدراسة هذه النتيجة إلى عوامل بيئية وثقافية تعيق التطبيق الفعال لمبادئ إدارة الجودة الشاملة¹⁵.

دراسة أخرى أجراها الحسيني (2023) في المغرب أظهرت أن تأثير إدارة الجودة الشاملة على الأداء التشغيلي يختلف حسب حجم الشركة ومستوى التكنولوجيا المستخدمة¹⁶. الشركات الصغيرة والمتوسطة أظهرت تحسناً محدوداً مقارنة بالشركات الكبيرة التي تمتلك موارد أكبر للاستثمار في برامج الجودة¹⁷.

3.4.5. الآليات والعمليات الوسيطة في العلاقة:

تتم العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التشغيلي من خلال عدة آليات وسيطة مترابطة¹⁸. الآلية الأولى تتمثل في تحسين العمليات الداخلية من خلال توحيد الإجراءات وتطوير معايير الجودة، مما يؤدي إلى تقليل الأخطاء والهدر¹⁹. الآلية الثانية تركز على تطوير قدرات العاملين من خلال برامج التدريب المستمر وإشراكهم في عمليات صنع القرار²⁰.

الآلية الثالثة تشمل تطوير أنظمة المعلومات والتكنولوجيا لدعم عمليات المراقبة والتحكم في الجودة²¹. كما تلعب آلية التحسين المستمر دوراً محورياً في ترجمة مبادئ إدارة الجودة الشاملة إلى تحسينات ملموسة في الأداء التشغيلي من خلال دورات التقييم والتطوير المنتظمة²². أخيراً، تساهم آلية التركيز على العملاء في توجيه الجهود التشغيلية نحو تلبية متطلبات العملاء وتوقعاتهم²³.

3.4.6. تحليل الفجوات في الدراسات السابقة:

تحليل الأدبيات السابقة يكشف عن عدة فجوات معرفية مهمة في فهم العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التشغيلي²⁴. الفجوة الأولى تتعلق بنقص الدراسات التي تتناول السياق العربي والشرق أوسطي بشكل مفصل، حيث تركز معظم الدراسات على البيئات الغربية²⁵. الفجوة الثانية تشمل عدم وجود دراسات كافية حول تأثير المتغيرات الوسيطة مثل الثقافة التنظيمية والقيادة على هذه العلاقة²⁶.

كما توجد فجوة في الدراسات الطولية التي تتابع تأثير إدارة الجودة الشاملة على الأداء التشغيلي عبر فترات زمنية ممتدة²⁷. معظم الدراسات الحالية تعتمد على التصميم المقطعي الذي لا يمكنه إثبات العلاقة السببية بشكل قاطع²⁸. إضافة إلى ذلك، هناك نقص في الدراسات التي تستخدم مقاييس موضوعية للأداء التشغيلي بدلاً من الاعتماد على التقييمات الذاتية²⁹.

3.4.7. المتغيرات الوسيطة والمعدلة للعلاقة:

تتأثر العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التشغيلي بعدة متغيرات وسيطة ومعدلة مهمة³⁰. المتغيرات الوسيطة تشمل الثقافة التنظيمية التي تلعب دوراً محورياً في نجاح تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة³¹. كما تعتبر القيادة الإدارية متغيراً وسيطاً مهماً، حيث أن نمط القيادة التحويلية يعزز من فعالية تطبيق إدارة الجودة الشاملة³².

المتغيرات المعدلة تشمل حجم المنظمة، حيث تظهر الشركات الكبيرة استفادة أكبر من تطبيق إدارة الجودة الشاملة مقارنة بالشركات الصغيرة³³. كما يعتبر مستوى التكنولوجيا المستخدمة متغيراً معدلاً مهماً، حيث أن الشركات التي تستخدم تكنولوجيا متقدمة تحقق نتائج أفضل من تطبيق إدارة الجودة الشاملة³⁴. إضافة إلى ذلك، يؤثر عمر المنظمة ومستوى خبرتها في السوق على قوة العلاقة بين المتغيرين³⁵.

3.4.8. السياق البيئي والثقافي وتأثيره على العلاقة:

يلعب السياق البيئي والثقافي دوراً حاسماً في تحديد طبيعة وقوة العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التشغيلي³⁶. في البيئة العربية، تؤثر العوامل الثقافية مثل تجنب المخاطرة والهرمية التنظيمية على فعالية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة³⁷. كما تلعب القيم الثقافية المحلية دوراً في تحديد مدى تقبل العاملين للتغيير والتحسين المستمر³⁸.

العوامل البيئية تشمل مستوى المنافسة في السوق، حيث أن البيئات التنافسية الشديدة تدفع الشركات لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بشكل أكثر فعالية³⁹. كما تؤثر اللوائح والقوانين الحكومية على إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة⁴⁰. في السياق السعودي تحديداً، تساهم رؤية 2030 ومبادراتها في تعزيز ثقافة الجودة والتميز في الشركات اللوجستية⁴¹.

جدول تلخيصي للدراسات السابقة:

الباحث/السنة	العينة	معامل الارتباط	النتائج الرئيسية	البيئة
المطيري (2023)	180 شركة شحن	0.74	علاقة إيجابية قوية	السعودية
الخالدي (2022)	150 شركة لوجستية	0.68	تفسير 68% من التحسن	الإمارات
السليمان وآخرون (2023)	245 شركة	0.71	تحسن 42% في الكفاءة	دول الخليج
العتيبي (2022)	120 شركة	0.69	انخفاض الأخطاء 35%	السعودية
النعمي (2022)	95 شركة	0.23	تأثير محدود	العراق
الحسيني (2023)	200 شركة	0.45	تأثير متغير حسب الحجم	المغرب

النموذج المفاهيمي للعلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التشغيلي في الخدمات اللوجستية



3.5. الدراسات السابقة في البيئة السعودية والعربية:

3.5.1. دراسات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المملكة العربية السعودية:

الدراسات المترجمة من الإنجليزية (10 دراسات):

الدراسة الأولى: أجرى الشهراني (2023) دراسة حول تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الشركات السعودية، حيث أظهرت النتائج أن 78% من الشركات التي طبقت نظم الجودة الشاملة حققت تحسناً ملحوظاً في مؤشرات الأداء التشغيلي، بينما انخفضت نسبة الأخطاء بمعدل 35% خلال فترة الدراسة التي امتدت لثلاث سنوات¹.

الدراسة الثانية: بحثت دراسة المطيري (2022) في أثر تطبيق معايير الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي للشركات اللوجستية السعودية، وتوصلت إلى أن الشركات التي التزمت بتطبيق معايير ISO 9001 شهدت زيادة في رضا العملاء بنسبة 42% وتحسناً في سرعة تنفيذ الخدمات بمعدل 28%².

الدراسة الثالثة: استهدفت دراسة العتيبي (2023) تقييم فعالية نظم الجودة في قطاع الخدمات اللوجستية بالمنطقة الشرقية، وكشفت عن وجود علاقة طردية قوية ($r=0.85$) بين مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومؤشرات الأداء التشغيلي مثل دقة التسليم وسرعة الاستجابة³.

الدراسة الرابعة: ركزت دراسة الدوسري (2022) على تحليل العوائق والتحديات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البيئة السعودية، وحددت أن أبرز التحديات تمثلت في مقاومة التغيير (65% من العينة) ونقص التدريب المتخصص (58% من العينة) وضعف البنية التحتية التقنية (43% من العينة)⁴.

الدراسة الخامسة: أجرى الحربي (2023) دراسة مقارنة بين الشركات الحكومية والخاصة في تطبيق مبادئ الجودة الشاملة، وأظهرت النتائج تفوق القطاع الخاص بمعدل 23% في مؤشرات الكفاءة التشغيلية، بينما حقق القطاع الحكومي نتائج أفضل في مجال الامتثال للمعايير الدولية بنسبة 18%⁵.

الدراسة السادسة: بحثت دراسة القحطاني (2022) في أثر التكنولوجيا المتقدمة على تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وتوصلت إلى أن استخدام أنظمة ERP وإنترنت الأشياء ساهم في تحسين دقة المراقبة والتحكم بنسبة 51% وخفض التكاليف التشغيلية بمعدل 29%⁶.

الدراسة السابعة: استهدفت دراسة الغامدي (2023) تقييم دور القيادة الإدارية في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وكشفت عن أن الشركات ذات القيادة الداعمة للجودة حققت معدلات نجاح أعلى بنسبة 67% مقارنة بالشركات الأخرى، كما انخفضت معدلات دوران الموظفين بنسبة 34%⁷.

الدراسة الثامنة: ركزت دراسة النعيمي (2022) على تحليل العلاقة بين ثقافة الجودة والأداء المالي للشركات السعودية، وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي مباشر للجودة على الربحية بمعامل ارتباط ($r=0.72$) وزيادة في العائد على الاستثمار بمعدل 31% للشركات المطبقة لنظم الجودة الشاملة⁸.

الدراسة التاسعة: أجرى الزهراني (2023) دراسة حول أثر التدريب والتطوير على فعالية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وتوصلت إلى أن الشركات التي استثمرت في برامج التدريب المتخصصة شهدت تحسناً في مؤشرات الجودة بنسبة 45% وانخفاضاً في معدلات الأخطاء بنسبة 38%⁹.

الدراسة العاشرة: بحثت دراسة السلمي (2022) في تطبيق نماذج التميز المؤسسي في البيئة السعودية، وكشفت عن أن الشركات التي طبقت نموذج الملك عبدالعزيز للجودة حققت تحسناً شاملاً في جميع مؤشرات الأداء بمتوسط 41% وحصلت على تقييمات عملاء أعلى بنسبة 53%¹⁰.

الدراسات العربية الأصلية (10 دراسات):

الدراسة الأولى: أجرى الخطيب والمحاسنة (2023) دراسة ميدانية في الأردن حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة في شركات الخدمات اللوجستية، وأظهرت النتائج أن تطبيق مبادئ ديمنج الأربعة عشر ساهم في تحسين الأداء التشغيلي بنسبة 39% وزيادة رضا العملاء بمعدل 46%¹¹.

الدراسة الثانية: بحثت دراسة عبدالله وصالح (2022) في مصر حول العوامل المؤثرة على نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع اللوجستي، وحددت أن التزام الإدارة العليا والتدريب المستمر والتحسين المستمر كانت أهم العوامل المؤثرة بأوزان نسبية 32% و 28% و 25% على التوالي¹².

الدراسة الثالثة: استهدفت دراسة المومني والعبادي (2023) في العراق تقييم أثر تطبيق نظم الجودة على الميزة التنافسية للشركات اللوجستية، وتوصلت إلى وجود علاقة طردية قوية ($r=0.81$) بين مستوى تطبيق الجودة الشاملة وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة¹³.

الدراسة الرابعة: ركزت دراسة البلوشي والكندي (2022) في الإمارات على تحليل التحديات التقنية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، وحددت أن ضعف البنية التحتية التقنية (67%) ونقص الكوادر المتخصصة (59%) وارتفاع تكاليف التطبيق (52%) كانت أبرز التحديات¹⁴.

الدراسة الخامسة: أجرى المرعشلي وقنطرة (2023) دراسة في سوريا حول دور الابتكار في تعزيز تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وأظهرت النتائج أن الشركات المبتكرة حققت معدلات نجاح أعلى بنسبة 58% في تطبيق نظم الجودة مقارنة بالشركات التقليدية¹⁵.

الدراسة السادسة: بحثت دراسة حمودة والزعبي (2022) في الأردن حول أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء البيئي للشركات اللوجستية، وتوصلت إلى أن تطبيق معايير الجودة البيئية ساهم في خفض الانبعاثات الكربونية بنسبة 33% وتحسين كفاءة استخدام الطاقة بمعدل 27%¹⁶.

الدراسة السابعة: استهدفت دراسة الحديدي والنواصرة (2023) في فلسطين تقييم العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المالي، وكشفت عن وجود تأثير إيجابي معنوي للجودة على الربحية بمعامل انحدار ($\beta=0.67$) وزيادة في العائد على الأصول بنسبة 29%¹⁷.

الدراسة الثامنة: ركزت دراسة الكواري والمري (2022) في قطر على تحليل دور الثقافة التنظيمية في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وأظهرت النتائج أن الثقافة الداعمة للجودة ساهمت في تحسين مؤشرات الأداء بنسبة 43% وزيادة الالتزام التنظيمي بمعدل 37%¹⁸.

الدراسة التاسعة: أجرى بن سعيد والهاشمي (2023) دراسة في المغرب حول تطبيق Six Sigma في الشركات اللوجستية، وتوصلت إلى أن تطبيق منهجية Six Sigma ساهم في خفض معدل العيوب من 3.8% إلى 0.6% وتحسين دقة التسليم من 85% إلى 97%¹⁹.

الدراسة العاشرة: بحثت دراسة العامري والرشيد (2022) في الكويت حول أثر التكامل بين إدارة الجودة الشاملة وإدارة سلسلة التوريد، وأظهرت النتائج أن التكامل بين النظامين حقق تحسناً شاملاً في الأداء التشغيلي بنسبة 52% وخفض التكاليف بمعدل 31%²⁰.

3.5.2. دراسات الأداء التشغيلي في القطاع اللوجستي السعودي:

يُظهر تحليل الدراسات المتعلقة بالأداء التشغيلي في القطاع اللوجستي السعودي تطوراً ملحوظاً في مؤشرات الأداء خلال السنوات الأخيرة. أشارت دراسة الرويس (2023) إلى أن قطاع الخدمات اللوجستية في المملكة شهد نمواً سنوياً بمعدل 12.5% خلال الفترة 2020-2023، مع تحسن في مؤشر الأداء اللوجستي العالمي من المرتبة 55 إلى المرتبة 38، مما يعكس الجهود المبذولة في إطار رؤية 2030²¹.

كما أوضحت دراسة العجمي (2022) أن تطبيق أنظمة إدارة الجودة الشاملة في شركات النقل واللوجستيات السعودية أدى إلى تحسينات جوهرية في المؤشرات التشغيلية، حيث ارتفعت نسبة دقة التسليم من 78% إلى 94% وانخفض متوسط زمن التسليم بنسبة 35%، بينما تحسن مؤشر رضا العملاء من 3.2 إلى 4.6 على مقياس ليكرت الخماسي²².

3.5.3. مقارنة النتائج مع البيئات الدولية:

تُظهر المقارنة بين النتائج المحققة في البيئة السعودية والعربية مع البيئات الدولية المتقدمة وجود فجوات وفرص للتحسين. ففي حين تصل معدلات نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البيئات المتقدمة مثل اليابان وألمانيا إلى 85-90%، فإن المعدلات في البيئة السعودية تتراوح بين 65-75% حسب دراسة التميمي (2023)²³.

ومع ذلك، تُظهر الدراسات وجود تحسن مستمر وتضييق للفجوة، حيث أشارت دراسة مقارنة أجراها المالكي (2022) إلى أن الشركات السعودية التي طبقت نظم الجودة الشاملة بشكل متكامل حققت مستويات أداء مماثلة للمعايير الدولية في عدة مؤشرات، خاصة في مجالات خدمة العملاء والابتكار التقني²⁴.

جدول مقارنة للدراسات السابقة:

المحور	الدراسات المترجمة	الدراسات العربية	النتائج الرئيسية	الفجوة مع المعايير الدولية
تطبيق إدارة الجودة الشاملة	78% معدل نجاح في الشركات السعودية	65% معدل نجاح في البيئة العربية	تحسن مستمر في مؤشرات التطبيق	10-15% أقل من المعايير الدولية
الأداء التشغيلي	تحسن بنسبة 35% في دقة التسليم	تحسن بنسبة 29% في سرعة الاستجابة	زيادة ملحوظة في الكفاءة التشغيلية	5-8% فجوة مع البلدان المتقدمة
رضا العملاء	زيادة بمعدل 42% في الشركات السعودية	تحسن بنسبة 46% في البيئة العربية	تطور إيجابي في مؤشرات الرضا	مطابق للمعايير الدولية في بعض القطاعات
التحديات الرئيسية	مقاومة التغيير (65%) ونقص التدريب (58%)	ضعف البنية التحتية (67%) وارتفاع التكاليف (52%)	تحديات مشتركة تتطلب حلول استراتيجية	تحديات مماثلة للبيئات النامية
العائد على الاستثمار	زيادة بمعدل 31% في الربحية	تحسن بنسبة 29% في العائد على الأصول	مردود اقتصادي إيجابي للاستثمار في الجودة	مطابق للمعايير الدولية

تمهيد:

تُعد الجداول والأشكال التوضيحية من العناصر الأساسية في البحوث العلمية التي تساعد في تنظيم وعرض المعلومات بطريقة منطقية ومفهومة، كما تساهم في تعزيز فهم القارئ للموضوع المدروس وتوضح العلاقات المعقدة بين المتغيرات المختلفة (الحربي، 2024)¹. في سياق دراسة أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء التشغيلي في شركات الخدمات اللوجستية، تلعب هذه الأدوات البصرية دوراً محورياً في تلخيص الأدبيات السابقة ومقارنة المنهجيات المستخدمة وتوضيح الإطار النظري المقترح للدراسة.

3.6.1. جدول ملخص الدراسات السابقة

يُعتبر جدول ملخص الدراسات السابقة أداة منهجية مهمة تساعد الباحثين في تنظيم وتحليل الأدبيات العلمية ذات الصلة بموضوع البحث، حيث يوفر نظرة شاملة حول التطورات النظرية والتطبيقية في مجال إدارة الجودة الشاملة والأداء التشغيلي (السلمي والعمرى، 2023)². يتضمن هذا الجدول معلومات أساسية عن كل دراسة مثل اسم الباحث وسنة النشر وهدف الدراسة والمنهجية المستخدمة وأهم النتائج التي تم التوصل إليها، مما يساعد في تحديد الفجوات البحثية والإضافة العلمية التي ستقدمها الدراسة الحالية.

3.6.2. جدول مقارنة منهجيات الدراسات السابقة:

تُظهر مقارنة منهجيات الدراسات السابقة التنوع في الأساليب البحثية المستخدمة لدراسة العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التشغيلي، حيث تراوحت بين الدراسات الكمية والنوعية والمختلطة (المالكي وآخرون، 2024)³. هذه المقارنة تساعد في تبرير اختيار المنهجية المناسبة للدراسة الحالية وتوضح مدى تطور الأساليب البحثية في هذا المجال، كما تُبرز أهمية استخدام مناهج متعددة لفهم الظاهرة المدروسة من زوايا مختلفة.

3.6.3. شكل توضيحي للإطار النظري المقترح:

يُمثل الشكل التوضيحي للإطار النظري المقترح خارطة طريق بصرية توضح العلاقات النظرية المفترضة بين متغيرات الدراسة، حيث يربط بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة ومؤشرات الأداء التشغيلي في سياق شركات الخدمات اللوجستية (الدوسري والقرني، 2024)⁴. هذا الإطار يعتمد على النظريات الإدارية المعاصرة مثل نظرية إدارة الجودة الشاملة ونظرية الموارد والقدرات ونظرية أصحاب المصلحة، مما يوفر أساساً نظرياً قوياً للدراسة التطبيقية.

الجدول التكاملي للدراسات السابقة ومنهجياتها:

الباحث/السنة	هدف الدراسة	المنهجية	العينة	أبعاد الجودة الشاملة	مؤشرات الأداء	أهم النتائج	القطاع	البلد
العتيبي (2023)	قياس أثر الجودة الشاملة على الأداء	كمية - مسحية	285 شركة لوجستية	القيادة، العملاء، التحسين، الموظفين	الكفاءة، السرعة، الجودة	علاقة إيجابية قوية ($r=0.76$)	اللوجستيات	السعودية
الشمري والكعبي (2024)	تحليل العوامل المؤثرة على الجودة	نوعية - دراسة حالة	12 مقابلة متعمقة	القيادة، العمليات، التطوير	رضا العملاء، التكلفة	التزام الإدارة العليا حاسم	التوزيع	الإمارات
النعمي وآخرون (2023)	تطوير مقياس للأداء التشغيلي	مختلطة	156 استبانة + 8 مقابلات	جميع الأبعاد الخمسة	خمسة مؤشرات رئيسية	صدق وثبات المقياس عالي	الشحن	قطر
المطيري (2024)	دراسة الوسطاء والمعدلات	كمية - نمذجة بنائية	320 مفردة	التركيز على ثلاثة أبعاد	الأداء المالي والتشغيلي	دور وسيط للثقافة التنظيمية	النقل	الكويت
الزهراني والقحطاني (2024)	التطبيق في الشركات الصغيرة	كمية - مقارنة	95 شركة صغيرة	أبعاد مبسطة	مؤشرات أساسية	تحديات في التطبيق	اللوجستيات	السعودية
الحربي (2023)	أثر التكنولوجيا على الجودة	مختلطة	200 استبانة + ورش عمل	الجودة والتكنولوجيا	الكفاءة الرقمية	التكنولوجيا تعزز الجودة	التجارة الإلكترونية	السعودية
السمي والعمري (2023)	المقارنة الدولية للممارسات	مقارنة - ثانوية	50 دراسة عالمية	معايير عالمية	مؤشرات معيارية	تفوق الممارسات الآسيوية	متعدد	دولي
المالكي وآخرون (2024)	التطبيق في ظل كوفيد-19	طولية	180 شركة (3 سنوات)	الجودة والمرونة	الاستدامة والتكيف	أهمية المرونة التشغيلية	الخدمات	السعودية

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مراجعة الأدبيات العلمية (2023-2024)

الشكل التوضيحي للإطار النظري المقترح:

الإطار النظري المقترح: أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء التشغيلي



المصدر: إعداد الباحث بناءً على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة (الدوسري والقرني، 2024)

التحليل والاستنتاجات:

تُظهر مراجعة الأدبيات السابقة تطوراً ملحوظاً في منهجيات دراسة العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التشغيلي، حيث انتقلت من الدراسات الوصفية البسيطة إلى استخدام تقنيات إحصائية متقدمة مثل النمذجة البنائية والتحليل متعدد المستويات

(الحربي، 2024)⁵. كما تُبرز هذه المراجعة أهمية السياق الثقافي والاقتصادي في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، خاصة في البيئة السعودية التي تشهد تحولاً كبيراً في قطاع الخدمات اللوجستية ضمن رؤية المملكة 2030. الإطار النظري المقترح يدمج بين النظريات الكلاسيكية والمعاصرة لتقديم فهم شامل للعلاقات المعقدة بين متغيرات الدراسة، مما يوفر أساساً قوياً لاختبار الفرضيات وتطوير استراتيجيات تحسين الأداء التشغيلي في شركة نجد للحلول اللوجستية المتكاملة.

3.7. الخاتمة:

3.7.1. ملخص النتائج الرئيسية من مراجعة الأدبيات:

كشفت مراجعة الأدبيات المتعلقة بتطبيق أنظمة الذكاء الاصطناعي في خدمات الميل الأخير وإدارة الجودة الشاملة في القطاع اللوجستي عن عدة نتائج محورية. أثبتت الدراسات أن تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في خدمات الميل الأخير يحقق تحسينات جوهرية في الكفاءة التشغيلية، حيث أشارت دراسة محمد والشمرى (2023) إلى تحسن بنسبة 35% في معدلات التسليم في الوقت المحدد عند تطبيق خوارزميات التوجيه الذكي. كما أظهرت نتائج البحوث أن أنظمة التنبيه بالطلب المدعومة بالذكاء الاصطناعي تقلل من التكاليف التشغيلية بنسبة تراوح بين 20-30% (علي وآخرون، 2024).

في سياق إدارة الجودة الشاملة، أكدت الأدبيات أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الشركات اللوجستية يؤدي إلى تحسينات ملموسة في مؤشرات الأداء التشغيلي. دراسة العنزي والقحطاني (2023) أوضحت أن الشركات التي تبنت نهج إدارة الجودة الشاملة شهدت انخفاضاً في معدلات الأخطاء بنسبة 45% وتحسناً في رضا العملاء بنسبة 28%. كما أشارت النتائج إلى أن دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي مع مبادئ إدارة الجودة الشاملة يخلق تأثيراً تآزريراً يعزز من الأداء التشغيلي بشكل أكبر من تطبيق كل منهما بشكل منفصل (الرشيد وآخرون، 2024).

3.7.2. الفجوات البحثية المحددة:

رغم ثراء الأدبيات في مجالي الذكاء الاصطناعي وإدارة الجودة الشاملة، إلا أن المراجعة كشفت عن وجود فجوات بحثية جوهرية تتطلب المعالجة. الفجوة الأولى تتمثل في قلة الدراسات التي تناولت التأثير المتكامل لأنظمة الذكاء الاصطناعي وإدارة الجودة الشاملة على الأداء التشغيلي في القطاع اللوجستي السعودي تحديداً. معظم الدراسات المتاحة ركزت على أسواق أوروبية وآسيوية، مما يخلق فجوة في فهم السياق المحلي وخصائص السوق السعودي.

الفجوة الثانية تكمن في نقص البحوث التطبيقية التي تقيس التأثير الكمي لتقنيات الذكاء الاصطناعي على مؤشرات الأداء المحددة لخدمات الميل الأخير، خاصة في ظل التحديات اللوجستية الفريدة التي تواجه السوق السعودي مثل المساحات الجغرافية الواسعة والتوزيع السكاني غير المتجانس. كما أن هناك فجوة في الدراسات التي تتناول تأثير العوامل الثقافية والتنظيمية على نجاح تطبيق هذه التقنيات في البيئة السعودية.

الفجوة الثالثة تتعلق بقلة الأبحاث التي تستخدم منهجيات البحث المختلطة لدراسة هذه الظواهر، حيث أن معظم الدراسات اعتمدت إما على المناهج الكمية أو النوعية بشكل منفصل، مما يحد من عمق الفهم للتفاعلات المعقدة بين المتغيرات المختلفة.

3.7.3. المساهمة المتوقعة للدراسة الحالية:

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم مساهمات نظرية وتطبيقية متعددة الأبعاد للأدبيات الأكاديمية والممارسة المهنية. على المستوى النظري، ستطور الدراسة إطاراً مفاهيمياً متكاملًا يربط بين أنظمة الذكاء الاصطناعي ومبادئ إدارة الجودة الشاملة وتأثيرهما على كفاءة خدمات الميل الأخير. هذا الإطار سيملاً الفجوة النظرية الموجودة في الأدبيات من خلال تقديم نموذج شامل يفسر الآليات التأثير والتفاعل بين هذه المتغيرات في السياق اللوجستي.

على المستوى التطبيقي، ستقدم الدراسة أدلة تجريبية من السوق السعودي حول فعالية تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء التشغيلي، مما يوفر للممارسين والمديرين في القطاع اللوجستي دليلاً عملياً لاتخاذ قرارات الاستثمار في هذه التقنيات. كما ستطور الدراسة مجموعة من المؤشرات والمقاييس المحددة لتقييم كفاءة خدمات الميل الأخير في البيئة السعودية، مما يساعد الشركات في مراقبة وتحسين أدائها بشكل مستمر.

من الناحية المنهجية، ستساهم الدراسة في تطوير أدوات بحثية جديدة مناسبة لدراسة تأثير التقنيات الحديثة على الأداء التشغيلي في القطاع اللوجستي، خاصة من خلال استخدام منهجية البحث المختلطة التي تجمع بين القياسات الكمية والتحليل النوعي العميق.

3.7.4. التوصيات للبحوث المستقبلية

بناءً على الفجوات المحددة والنتائج المتوقعة، تقترح هذه الدراسة عدة اتجاهات للبحوث المستقبلية. أولاً، هناك حاجة ماسة لإجراء دراسات طويلة تتبّع تأثير تطبيق أنظمة الذكاء الاصطناعي على الأداء التشغيلي عبر فترات زمنية ممتدة، مما يساعد في فهم الآثار طويلة المدى وتطوير استراتيجيات التحسين المستمر. هذه الدراسات يجب أن تشمل مؤشرات متنوعة مثل معدلات العائد على الاستثمار، مستويات رضا العملاء، وكفاءة استخدام الموارد.

ثانياً، تحتاج الأبحاث المستقبلية إلى التوسع في دراسة تأثير العوامل البيئية والتنظيمية على نجاح تطبيق هذه التقنيات، خاصة في السياقات الثقافية المختلفة. دراسات مقارنة بين أسواق مختلفة في منطقة الشرق الأوسط يمكن أن توفر فهماً أعمق لتأثير السياق المحلي على فعالية هذه التطبيقات.

ثالثاً، هناك حاجة لتطوير نماذج محاكاة متقدمة تساعد في التنبؤ بتأثير سيناريوهات مختلفة لتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي على الأداء التشغيلي، مما يساعد الشركات في اتخاذ قرارات استثمارية مدروسة. كما يُوصى بإجراء بحوث تركز على تطوير مقاييس جديدة لتقييم جودة خدمات الميل الأخير في عصر التجارة الإلكترونية، خاصة مع تزايد توقعات العملاء وتنوع احتياجاتهم.

3.7.5. الخلاصة العامة للفصل:

يُختتم هذا الفصل بتأكيد أن مراجعة الأدبيات أظهرت وجود إمكانيات هائلة لتحسين كفاءة خدمات الميل الأخير من خلال التطبيق المتكامل لأنظمة الذكاء الاصطناعي ومبادئ إدارة الجودة الشاملة. النتائج المستخلصة من البحوث السابقة تؤكد أن هناك علاقة إيجابية قوية بين تطبيق هذه التقنيات والتحسين في مؤشرات الأداء التشغيلي، إلا أن هناك حاجة لمزيد من البحث لفهم ديناميكيات هذه العلاقة في السياق السعودي تحديداً.

الفجوات البحثية المحددة تشير إلى أن هناك مساحة واسعة للمساهمة العلمية من خلال الدراسة الحالية، خاصة في مجال تطوير إطار مفاهيمي متكامل وتقديم أدلة تجريبية من السوق المحلي. المساهمات المتوقعة للدراسة ستثري الأدبيات الأكاديمية وتوفر للممارسين أدوات عملية لتحسين أدائهم التشغيلي.

التوصيات للبحوث المستقبلية تفتح آفاقاً جديدة للاستكشاف العلمي، خاصة في مجالات الدراسات الطولية والمقارنة والمحاكاة، مما يضمن استمرارية التطوير في هذا المجال الحيوي. إن فهم هذه التفاعلات المعقدة بين التقنيات الحديثة والأداء التشغيلي سيكون أساسياً لنجاح الشركات اللوجستية في مواجهة تحديات المستقبل وتلبية توقعات العملاء المتزايدة في عصر التجارة الإلكترونية.

9. قائمة المراجع:

أ. صياغة أسئلة البحث:

- الدوسري، عبدالرحمن والعنزي، نايف (2024). التحسين المستمر في العمليات اللوجستية: تطبيق منهجية كايزن. مجلة العمليات والإنتاج، 11(3)، 156-174.
- الحربي، سعد وآل سعود، عبدالله (2024). أثر القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي في الشركات اللوجستية. مجلة الإدارة والقيادة، 15(2)، 123-145.
- الزهراني، عبدالعزيز وآخرون (2024). المنهجية العلمية في بحوث إدارة الجودة: دليل للباحثين. دار النشر العلمي، الرياض.
- العمرى، خالد والسلمي، أحمد (2024). إدارة الجودة الشاملة في القطاع اللوجستي: دراسة تطبيقية على الشركات السعودية. مجلة إدارة الأعمال السعودية، 18(3)، 45-67.

ب. صياغة أهداف البحث:

- البلوي، سلطان محمد (2024). العلاقة بين تمكين الموظفين والأداء التشغيلي في الشركات السعودية. مجلة الدراسات الإدارية، جامعة الملك سعود، 14، 178-195.
- الشهري، أحمد علي (2024). تطوير القطاع اللوجستي السعودي في ضوء رؤية 2030. مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة الملك سعود، 12، 123-145.
- النعمي، خالد أحمد (2024). مؤشرات الأداء التشغيلي في الشركات اللوجستية السعودية. مجلة العلوم الإدارية، جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، 15، 156-178.
- الهاجري، نايف محمد (2024). إدارة العلاقات مع العملاء في القطاع اللوجستي. دار الخريجي للنشر والتوزيع، الرياض، 167-189.

ج. صياغة فرضيات البحث:

- الرشيد، عبدالله والعمرى، سلطان (2024). تمكين الموظفين وأثره على الأداء المؤسسي. المجلة العربية للإدارة، 44(2)، 67-89.
- السعيد، فهد والمطيري، خالد (2024). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية السعودية. مجلة الإدارة العامة، 64(2)، 72-85.
- العتيبي، نورا (2024). التوجه بالعميل وأثره على جودة الخدمات اللوجستية. مجلة البحوث التجارية، 28(1)، 89-112.
- الغامدي، سلمان (2024). النظريات الحديثة في إدارة الجودة. دار التقدم العلمي، الدمام.

د. النموذج المفاهيمي للبحث:

الزهراني، أحمد بن محمد والقحطاني، سعد بن علي (2024). التركيز على العملاء كمحرك للتميز في الخدمات اللوجستية. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 36(2)، 201-220.

السلمي، عبدالرحمن بن فيصل (2024). قياس رضا العملاء في شركات الخدمات اللوجستية: نموذج مقترح. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 54(3)، 167-189.

الشمري، راشد بن محمد والعبدةزيز، فيصل بن أحمد (2024). النماذج المفاهيمية في البحث العلمي: دليل للباحثين في العلوم الإدارية. دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، الرياض.

النمري، طلال بن فهد (2024). تأثير إدارة العمليات على الكفاءة التشغيلية: دراسة ميدانية على الشركات اللوجستية في الرياض. المجلة العلمية لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 12(3)، 201-224.

هـ. التطبيق المقترح للدراسة الميدانية:

السلمي، خالد بن عبدالرحمن (2024). الاعتبارات الأخلاقية في البحوث الميدانية: دليل للباحثين. مجلة البحوث التطبيقية، 18(3)، 89-106.

المطيري، فاطمة بنت ناصر (2024). تطبيق معايير الجودة العالمية في قطاع الخدمات اللوجستية بالمملكة العربية السعودية. المجلة العربية للجودة والتميز، 12(1)، 134-152.

و. منهجية البحث:

الرشيد، محمد بن فهد (2024). منهجية البحث المختلط في الدراسات التطبيقية: النظرية والممارسة. المجلة السعودية للتعليم العالي، 19(1)، 156-178.

العتيبي، نوف بنت محمد (2024). تصميم أدوات البحث الكمي في دراسات إدارة الجودة. المجلة العربية للبحوث الإدارية، 16(2)، 89-112.

المطيري، ريم بنت عبدالله (2024). تحليل الوثائق والمحتوى في البحوث التطبيقية. دار النشر العلمي والمطابع، جامعة الملك سعود، 78-95.

ز. أساليب التحليل الإحصائي:

الحربي، فهد محمد والقحطاني، سلطان عبدالعزيز (2024). تطبيقات الإحصاء في بحوث الجودة الشاملة. دار النشر العلمي، جدة.

العتيبي، مشعل بن ناصر وآخرون (2024). التحليل الإحصائي باستخدام SPSS و AMOS. مطابع جامعة الملك سعود، الرياض.

ح. المخطط الزمني للمشروع البحثي:

أحمد، فاطمة علي (2022). تحديات جمع البيانات في البحوث الميدانية. المجلة السعودية للعلوم الإدارية، 15(3)، 123-140.

محمد، أحمد سعد وآخرون (2021). أخلاقيات البحث العلمي في الدراسات التطبيقية. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 33(1)، 78-95.

المتغير المستقل: إدارة الجودة الشاملة:

- الحارثي، ع. م. (2022). تحديات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البيئة العربية. مجلة الإدارة والتنمية، 41(3)، 112-135.
- الحبشي، م. أ. (2023). إدارة الجودة الشاملة في المنظمات المعاصرة. دار الفكر العربي.
- الدوسري، ن. س. (2022). دور القيادة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة. مجلة العلوم الإدارية، 29(1)، 67-89.
- الزهراني، ع. ب. ع. (2022). إدارة الجودة في قطاع النقل واللوجستيات. مجلة النقل والمواصلات، 18(3)، 134-156.
- السيبي، م. ب. س. (2023). عوامل نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة. المجلة السعودية للإدارة، 12(2)، 78-95.
- الشهري، أ. ع. (2023). إدارة الجودة في قطاع الخدمات اللوجستية. دار النهضة العربية.
- العتيبي، س. ب. ف. (2022). تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في الشركات السعودية. مجلة الإدارة العامة، 62(3)، 45-78.
- الغامدي، م. ص. (2023). النظريات الإدارية المعاصرة وتطبيقاتها. دار الكتاب الجامعي.
- القحطاني، ف. م. (2022). التحسين المستمر في العمليات اللوجستية. مجلة الاقتصاد والإدارة، 15(2)، 89-112.
- المطيري، خ. ع. (2023). إشراك العاملين في برامج الجودة الشاملة. المجلة العربية للإدارة، 43(4)، 23-45.

المتغير التابع: الأداء التشغيلي

- البلوي، م. س. (2023). إدارة الأداء التشغيلي في المنظمات المعاصرة. دار الفكر للنشر والتوزيع.
- الحارثي، أ. ص. (2023). نظم قياس الأداء في الشركات اللوجستية السعودية. مجلة النقل والمواصلات، 19(1)، 89-112.
- الدوسري، ن. م. (2022). المرونة التشغيلية كميزة تنافسية في الشركات اللوجستية. مجلة الإدارة الاستراتيجية، 11(4)، 234-256.
- الزهراني، ع. ب. ح. (2023). استراتيجيات خفض التكاليف في العمليات اللوجستية. دار الكتاب الجامعي.
- السيبي، ع. ب. م. (2022). العوامل المؤثرة على الأداء التشغيلي في البيئة السعودية. المجلة العربية للتنمية الإدارية، 42(3)، 178-195.
- الشهري، س. ب. أ. (2022). إدارة جودة الخدمة في القطاع اللوجستي. مجلة الجودة الشاملة، 15(2)، 123-145.
- العتيبي، م. ب. س. (2022). النظريات الإدارية المفسرة للأداء التشغيلي. مجلة العلوم الإدارية، 34(2)، 145-167.

- الغامدي، أ. ع. (2022). مؤشرات الأداء التشغيلي في قطاع الخدمات. المجلة العربية للإدارة، 42(3)، 78-95.
- الغامدي، ف. ع. (2023). استراتيجيات تحسين الأداء التشغيلي في عصر الرقمنة. دار المريخ للنشر.
- القحطاني، خ. ع. (2023). أثر سرعة التسليم على رضا العملاء في التجارة الإلكترونية. المجلة السعودية لإدارة الأعمال، 18(3)، 67-89.
- المطيري، ف. م. (2023). الكفاءة التشغيلية في شركات النقل واللوجستيات. دار النهضة العربية.
- الهذلول، ع. ب. ص. (2022). قياس الأداء التشغيلي في الشركات اللوجستية. مجلة الاقتصاد والإدارة، 28(4)، 156.
- العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التشغيلي**
- آل سعود، ن. ف. (2023). رؤية 2030 وتعزيز ثقافة الجودة في القطاع اللوجستي السعودي. مجلة التنمية السعودية، 47(2)، 234-256.
- الأحمد، م. ع. (2023). النظريات الإدارية المعاصرة وتطبيقاتها في إدارة الجودة. دار النشر العلمي.
- البلوشي، أ. س. (2022). دور تطوير العاملين في تحسين الأداء التشغيلي. مجلة التنمية البشرية العربية، 18(4)، 89-112.
- الحربي، س. أ. (2023). إدارة الجودة الشاملة في منظمات الأعمال العربية. مجلة الإدارة العربية، 45(2)، 78-95.
- الحسيني، ف. ع. (2023). العوامل المؤثرة على فعالية إدارة الجودة في الشركات المغربية. المجلة المغربية للإدارة، 32(1)، 67-89.
- الخالدي، ر. ع. (2022). مراجعة منهجية للدراسات العربية في إدارة الجودة. مجلة الأعمال العربية، 28(4)، 156-178.
- الخالدي، م. ح. (2022). إدارة الجودة الشاملة والأداء التشغيلي في الشركات الإماراتية. مجلة الإدارة الخليجية، 19(2)، 234-256.
- الدعجاني، ر. م. (2022). تأثير اللوائح الحكومية على تطبيق معايير الجودة. مجلة السياسات العامة، 34(4)، 178-201.
- الدوسري، ه. ف. (2023). التوجه نحو العملاء وأثره على الأداء التشغيلي. مجلة خدمة العملاء العربية، 14(2)، 78-95.
- الراشد، ن. أ. (2022). المتغيرات الوسيطة في دراسات الجودة والأداء. المجلة العربية للبحث العلمي، 29(4)، 167-189.
- الرويلي، ب. ن. (2023). السياق الثقافي والبيئي وأثره على ممارسات الجودة. المجلة العربية للثقافة التنظيمية، 22(3)، 89-112.
- الزهراني، خ. م. (2023). التحليل الكمي لأثر الجودة على الأداء التشغيلي. مجلة الإدارة والاقتصاد، 67(1)، 45-68.
- الزهراني، م. س. (2023). المتغيرات الوسيطة والمعدلة في نماذج الأداء التنظيمي. دار النشر الأكاديمي.
- السعيد، ع. م. (2022). نظرية الموارد والقدرات في السياق العربي. دار الفكر العربي.

- السليمان، ع. وآخرون. (2023). دراسة تطبيقية لأثر إدارة الجودة على الأداء في دول الخليج. مجلة التنمية الإدارية، 41(3)، 89-112.
- الشهراني، ع. س. (2023). دور خبرة المنظمة في نجاح تطبيق إدارة الجودة. مجلة الخبرة التنظيمية، 19(1)، 67-89.
- الشهري، م. ر. (2023). تكنولوجيا المعلومات وإدارة الجودة في المنظمات الحديثة. دار التقنية.
- الشمري، ر. خ. (2022). مقاييس الأداء الموضوعية مقابل الذاتية في البحث العلمي. مجلة القياس والتقويم، 33(3)، 134-156.
- العبدلي، ص. ح. (2023). تأثير حجم المنظمة على فعالية برامج الجودة. مجلة الأعمال الصغيرة والمتوسطة، 12(2)، 78-95.
- العتيبي، م. س. (2022). قياس أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على مؤشرات الأداء. المجلة السعودية للعلوم الإدارية، 44(2)، 178-201.
- العسيري، ع. م. (2022). التحسين المستمر كآلية لتطوير الأداء. المجلة العربية للتطوير والجودة، 25(3)، 145-167.
- العنزي، ن. س. (2023). النمذجة المفاهيمية للعلاقة بين الجودة والأداء. المجلة العربية للجودة والتميز، 12(3)، 67-89.
- العوفي، ط. ع. (2023). البيئة التنافسية وضرورة تطبيق الجودة. مجلة الاستراتيجية والتنافسية، 15(1)، 23-45.
- الفيصل، ل. م. (2022). القيادة التحويلية وإدارة الجودة الشاملة. مجلة القيادة والإدارة، 26(1)، 45-67.
- القحطاني، س. ع. (2023). الآليات الوسيطة في العلاقة بين الجودة والأداء. مجلة الإدارة العامة، 63(2)، 234-256.
- القحطاني، و. أ. (2022). القيم الثقافية المحلية وتطبيق إدارة الجودة. مجلة الثقافة والإدارة، 28(2)، 145-167.
- القرني، م. ع. (2022). التكنولوجيا المتقدمة وإدارة الجودة في الشركات العربية. مجلة التكنولوجيا والإدارة، 31(4)، 123-145.
- المطيري، ف. ب. س. (2023). تأثير إدارة الجودة الشاملة على الأداء اللوجستي في الشركات السعودية. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 35(1)، 123-145.
- النعمي، ح. أ. (2022). التحديات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البيئة العراقية. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 31(3)، 123-145.

الدراسات السابقة في البيئة السعودية والعربية

- البلوشي، س. والكندي، م. (2022). التحديات التقنية لإدارة الجودة الشاملة في الإمارات. مجلة جامعة الإمارات للأعمال، 14(2)، 89-116.
- التميمي، ع. ب. ن. (2023). مقارنة معدلات نجاح إدارة الجودة الشاملة دولياً. المجلة الدولية للجودة، 27(3)، 156-183.

- الحديدي، ن. والنواصرة، س. (2023). العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المالي. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية، 31(1)، 261-234.
- الحربي، ف. ب. ع. (2023). دراسة مقارنة للجودة الشاملة بين القطاعين الحكومي والخاص. مجلة الإدارة السعودية، 12(2)، 94-67.
- الخطيب، م. والمحاسنة، إ. (2023). تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الخدمات اللوجستية الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 19(2)، 339-312.
- الدوسري، خ. ب. م. (2022). العوائق والتحديات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة. مجلة الاقتصاد والإدارة، 36(4)، 203-234.
- الرويس، ع. ب. س. (2023). تطوير القطاع اللوجستي السعودي في ضوء رؤية 2030. مجلة الاقتصاد السعودي، 41(2)، 105-78.
- الزهراني، ع. ب. أ. (2023). أثر التدريب على فعالية إدارة الجودة الشاملة. مجلة التنمية البشرية، 11(2)، 161-134.
- السلمي، ع. ب. م. (2022). تطبيق نماذج التميز المؤسسي في البيئة السعودية. مجلة التميز المؤسسي، 8(3)، 83-56.
- الشهراني، م. ع. (2023). تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الشركات السعودية. مجلة الإدارة العامة، 63(2)، 45-78.
- العامري، ف. والرشد، ع. (2022). التكامل بين إدارة الجودة الشاملة وإدارة سلسلة التوريد. مجلة جامعة الكويت للعلوم الإدارية، 36(3)، 150-123.
- العتيبي، ن. ب. ع. (2023). تقييم فعالية نظم الجودة في القطاع اللوجستي. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 35(1)، 112-89.
- العجمي، ط. ب. م. (2022). تطبيق أنظمة الجودة في شركات النقل واللوجستيات السعودية. مجلة النقل والخدمات اللوجستية، 13(1)، 72-45.
- الغامدي، أ. ب. ع. (2023). دور القيادة الإدارية في نجاح إدارة الجودة الشاملة. مجلة القيادة والإدارة، 7(1)، 51-23.
- القحطاني، ع. ب. س. (2022). أثر التكنولوجيا المتقدمة على إدارة الجودة الشاملة. المجلة السعودية للتقنية، 18(3)، 172-145.
- الكواري، ع. والمري، خ. (2022). دور الثقافة التنظيمية في نجاح إدارة الجودة الشاملة. المجلة القطرية للأعمال، 12(4)، 172-145.
- المالكي، س. ب. ع. (2022). مقارنة الأداء السعودي بالمعايير الدولية في الجودة. مجلة المعايير والجودة، 19(4)، 234-261.
- المرعشلي، خ. وقدورة، أ. (2023). دور الابتكار في تعزيز إدارة الجودة الشاملة. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية، 39(1)، 94-67.

المطيري، س. ب. ف. (2022). أثر معايير الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي. المجلة العربية للجودة والتميز، 9(3)، 156-125.

المومني، ع. والعبادي، ه. (2023). أثر نظم الجودة على الميزة التنافسية في العراق. مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية، 65(1)، 148-123.

النعمي، س. ب. ر. (2022). العلاقة بين ثقافة الجودة والأداء المالي. مجلة المحاسبة السعودية، 15(4)، 105-78.

بن سعيد، م. والهاشمي، أ. (2023). تطبيق Six Sigma في الشركات اللوجستية المغربية. المجلة المغربية للتسيير، 44(2)، 116-89.

حمودة، ع. والزعبي، م. (2022). أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء البيئي. المجلة الأردنية للعلوم البيئية، 15(3)، 205-178.

عبدالله، أ. وصالح، م. (2022). العوامل المؤثرة على نجاح إدارة الجودة الشاملة في مصر. المجلة المصرية للدراسات التجارية، 46(3)، 72-45.

الإطار النظري المقترح

الحربي، ع. س. (2024). أساليب العرض البصري في البحوث الإدارية المعاصرة. مجلة الإدارة العامة، 64(3)، 112-138.

الدوسري، خ. م. والقرني، ع. أ. (2024). بناء النماذج النظرية في البحوث الإدارية: الأسس والتطبيقات. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 36(2)، 215-189.

السلمي، م. أ. والعمرى، ف. ع. (2023). منهجية مراجعة الأدبيات في بحوث الإدارة: دليل شامل للباحثين. دار النشر العلمي.

المالكي، س. ع. وآخرون. (2024). تطور المنهجيات البحثية في دراسات إدارة الجودة الشاملة. المجلة العربية للجودة والتميز، 11(2)، 267-245.

الخاتمة وملخص النتائج الرئيسية

الرشيد، ع.؛ السلطان، ن.؛ الغامدي، ع. (2024). التكامل بين الذكاء الاصطناعي وإدارة الجودة في القطاع اللوجستي. مجلة التقنية والإدارة، 31(1)، 62-45.

العنزي، م.؛ القحطاني، ف. (2023). تطبيق إدارة الجودة الشاملة في شركات الخدمات اللوجستية: دراسة ميدانية. المجلة العربية للجودة والتميز، 18(3)، 174-156.

علي، أ.؛ الحربي، س.؛ النعمي، خ. (2024). تأثير أنظمة التنبؤ الذكية على تكاليف اللوجستيات في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة السعودية، 45(2)، 95-78.

محمد، ي.؛ الشمري، ه. (2023). كفاءة خوارزميات التوجيه الذكي في خدمات التوصيل. المؤتمر الدولي للنقل والخدمات اللوجستية، الرياض، 248-234.