

أثر نظم إدارة الجودة الشاملة و تأثيرها على رضا العميل  
دراسة تطبيقية على شركة STC بمدينة الرياض - المملكة العربية السعودية

اسم الطالب:

خلود خميس بن ضباب

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2024

## الشكر والتقدير

اود أن أتوجه بخالص الشكر والتقدير لنفسي على الجهد المضني والمثابرة التي بذلتها في إنجاز هذا المشروع، الذي كان نتاج ساعات طويلة من البحث والتحليل. لقد كان هذا العمل تحدياً حقيقياً، تطلب مني استثمار وقتي وطاقة كبيرة لتحقيق أهدافي وتقديم عمل يعكس تفاني في دراسة هذا الموضوع.

كما لا يمكنني أن أنسى دعم عائلتي وأصدقائي الذين كانوا مصدر إلهام لي طوال هذه الرحلة، فقد كانوا الشريك الصامت في كل خطوة، وكانوا دائماً خلف كل إنجاز حققتَه. هذا المشروع ليس فقط إنجازاً أكاديمياً بل هو شهادة على قوة الإرادة والاصرار في تحقيق الهدف.

## الإهداء

“إلى كل من آمن بي، ودعمني في كل خطوة، إلى عائلتي التي كانت مصدر قوتي وإلهامي، وإلى نفسي التي تحدثت الصعاب وواصلت السعي نحو النجاح. هذا العمل هو ثمرة من تضحياتكم واعتقادكم بي، وأهديه لكم جميعاً بكل حب وامتنان”.

## مستخلص الدراسة

## جدول المحتويات

|          |                                                         |
|----------|---------------------------------------------------------|
| 1.....   | الشكر والتقدير                                          |
| 2.....   | الإهداء                                                 |
| 3.....   | مستخلص الدراسة                                          |
| 9 .....  | الفصل الأول: الإطار العام للدراسة                       |
| 10 ..... | 1.1 المقدمة:                                            |
| 12 ..... | 2.1 مشكلة البحث:                                        |
| 12 ..... | 1.2.1 الفجوة النظرية:                                   |
| 13 ..... | 2.2.1 الفجوة العملية:                                   |
| 13 ..... | 3.1 أهمية البحث:                                        |
| 13 ..... | 1.3.1 أهمية نظرية:                                      |
| 14 ..... | 2.3.1 أهمية عملية:                                      |
| 14 ..... | 4.1 أسئلة البحث:                                        |
| 15 ..... | 5.1 أهداف البحث:                                        |
| 15 ..... | 6.1 فرضيات البحث:                                       |
| 16 ..... | 7.1 نموذج البحث:                                        |
| 16 ..... | 8.1 الدراسة الميدانية: (مقر STC)                        |
| 17 ..... | 9.1 هيكل المشروع المقترح:                               |
| 18.....  | الفصل الثاني: الدراسات السابقة                          |
| 19.....  | 1.2 مقدمة:                                              |
| 19 ..... | 2.2 نظم العمل عالية الأداء:                             |
| 23 ..... | 3.2 التميز المؤسسي:                                     |
| 27 ..... | 4.2 العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء والتميز المؤسسي: |
| 28 ..... | 5.2 خاتمة:                                              |

|    |                                                      |
|----|------------------------------------------------------|
| 30 | الفصل الثالث: منهجية البحث .....                     |
| 31 | 1.3 المقدمة: .....                                   |
| 31 | 2.3 التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة: .....      |
| 31 | 1.2.3 نظم العمل عالية الأداء (المتغير المستقل) ..... |
| 32 | 2.2.3 التميز المؤسسي (المتغير التابع) .....          |
| 32 | 3.3 تصميم البحث: .....                               |
| 33 | 4.3 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات: .....      |
| 33 | 1.4.3 مجتمع الدراسة: .....                           |
| 34 | 2.4.3 عينة الدراسة: .....                            |
| 34 | 3.4.3 طرق وتقنيات أخذ العينة: .....                  |
| 34 | 5.3 طريقة جمع البيانات: .....                        |
| 34 | 1.5.3 المتغير المستقل (نظم العمل عالية الأداء) ..... |
| 34 | 2.5.3 المتغير التابع (التميز المؤسسي) .....          |
| 35 | 6.3 أنواع البيانات: .....                            |
| 35 | 1.6.3 البيانات الأولية .....                         |
| 36 | 2.6.3 البيانات الثانوية: .....                       |
| 36 | 7.3 طرق وأساليب تحليل البيانات: .....                |
| 37 | 8.3 الخاتمة: .....                                   |
| 38 | الفصل الرابع: التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة .....  |
| 39 | 1. المقدمة: .....                                    |
| 39 | 2. خصائص عينة الدراسة: .....                         |
| 43 | 3. قياس الصدق والثبات آليات الدراسة: .....           |
| 43 | 3, 1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة: .....        |
| 45 | 3, 2 ثبات أداة الدراسة: .....                        |
| 46 | 4. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة: .....            |

|    |                                               |
|----|-----------------------------------------------|
| 48 | 5.معاملات الارتباط الخطى بين متغيرات الدراسة: |
| 49 | 6.نتائج اختبار فروض الدراسة:                  |
| 53 | 7.الخاتمة:                                    |
| 54 | المراجع:                                      |
| 59 | الملاحق:                                      |

## جدول الأشكال

| رقم الشكل | عنوان الشكل                                         | رقم الصفحة |
|-----------|-----------------------------------------------------|------------|
| 1         | نموذج البحث                                         | 13         |
| 2         | دراسة تأثير نظم إدارة الجودة الشاملة على رضا العميل | 15         |
| 3         | أثر نظم الجودة الشاملة على رضا العميل               | 16         |
| 4         | نموذج ومتغيرات الدراسة                              | 21         |
| 5         | نموذج البصل البحثي                                  | 33         |
| 6         | تصنيف العينة وفقا للجنس                             | 41         |
| 7         | تصنيف العينة وفقا للعمر                             | 41         |
| 8         | تصنيف عينة الدراسة وفقا لمستوى الخبرة               | 42         |
| 9         | تصنيف عينة الدراسة وفقا لمستوى التعليمي             | 42         |
| 10        | نموذج نتائج الفرضية الرئيسية                        | 50         |
| 11        | نموذج نتائج الفرضية الفرعية a                       | 51         |
| 12        | نموذج نتائج الفرضية الفرعية b                       | 53         |

## جدول الجداول

| رقم الصفحة | عنوان الجدول                                                                         | رقم الجدول |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 18         | نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة                                                | 3          |
| 21         | معامل الارتباط بين كل درجة لكل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية               | 4          |
| 22         | معاملات الارتباط بين القياس الأول والقياس الثاني                                     | 5          |
| 22         | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأراء عينة الدراسة حول أبعاد التميز المؤسسي | 6          |
| 33         | المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل (نظم إدارة الجودة الشاملة)                    | 7          |
| 34         | المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع (رضا العميل)                                   | 8          |
| 39         | توصيف عينة الدراسة                                                                   | 9          |
| 44         | مقياس الصدق                                                                          | 10         |
| 45         | ثبات الدراسة                                                                         | 11         |
| 46         | التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة                                                      | 12         |
| 47         | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة                            | 13         |
| 48         | معاملات الارتباط الخطي                                                               | 14         |
| 49-50      | نتائج اختبار الفرضية الرئيسية                                                        | 15         |
| 51         | نتائج اختبار الفرضية الفرعية a                                                       | 16         |
| 52         | نتائج اختبار الفرضية الفرعية b                                                       | 17         |
| 62         | استبان نظم العمل عالية الأداء                                                        | 18         |
| 61         | استبيان التميز المؤسسي                                                               | 19         |

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1 المقدمة :

تعتبر إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم الحديثة التي أظهرت فعاليتها في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز تجربة العميل. تركز إدارة الجودة الشاملة على تلبية احتياجات العملاء وتحقيق مستويات عالية من الجودة في كافة العمليات والأنشطة المؤسسية. في ظل المنافسة الشديدة التي تواجهها المؤسسات اليوم، أصبح من الضروري أن تضع المؤسسات رضا العميل في قلب استراتيجياتها، حيث يُعتبر العميل العنصر الأساسي الذي يحدد نجاح أي منظمة.

يهدف هذا المشروع إلى دراسة تأثير إدارة الجودة الشاملة على رضا العميل، من خلال تحليل الأدوات والممارسات التي تستخدمها المؤسسات لتحقيق الجودة ورفع مستوى الخدمة. سنقوم باستعراض كيفية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مختلف القطاعات، وكيف يمكن أن تؤثر هذه المبادئ على تجربة العملاء ورضاهم عن المنتجات والخدمات المقدمة.

تتضمن إدارة الجودة الشاملة مجموعة من العناصر الأساسية، مثل التركيز على العميل، تحسين العمليات، المشاركة الفعالة للموظفين، والالتزام المستمر بالتطوير. هذه العناصر تساهم في بناء علاقة إيجابية مع العملاء، حيث يشعرون بالاهتمام ويستقبلون خدمات تلبي توقعاتهم بل وتتجاوزها. سنقوم في هذا المشروع بدراسة كيفية تحقيق هذه العناصر من خلال استراتيجيات محددة وأفضل الممارسات التي يمكن اعتمادها.

كما سنبحث في كيفية قياس رضا العميل وكيف يمكن لإدارة الجودة الشاملة أن تساهم في تحسين هذه القياسات. فوجود نظام قوي لقياس الرضا يتيح للمؤسسات فهم متطلبات العملاء بشكل أفضل، مما يمكنها من اتخاذ قرارات مستنيرة تعزز من تجربة العميل.

علاوة على ذلك، سنقوم بتحليل بعض الدراسات الحالة لمؤسسات نجحت في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وكيف أثر ذلك على رضا عملائها. سننظر أيضًا في التحديات التي قد تواجهها المؤسسات عند تنفيذ هذه المبادئ، وكيف يمكن التغلب عليها لضمان تحقيق نتائج إيجابية.

من خلال هذا المشروع، نأمل أن نقدم رؤية شاملة حول أهمية إدارة الجودة الشاملة في تعزيز رضا العميل، وأن نوضح كيف يمكن للمؤسسات استخدام هذه الإدارة كأداة استراتيجية لتحقيق النجاح المستدام. فمع التغيرات السريعة في الأسواق وارتفاع توقعات العملاء، تصبح إدارة الجودة الشاملة أمرًا لا غنى عنه لضمان بقاء المؤسسات في صدارة المنافسة.

في الختام، يتطلب تحقيق رضا العميل في عصرنا الحالي تضافر الجهود بين مختلف الإدارات والمستويات داخل المؤسسة. لذا، ستكون نتائج هذا البحث إضافة قيمة للممارسات الحالية والمستقبلية في مجال إدارة الجودة، وسنهدف إلى تقديم توصيات عملية للمؤسسات التي تسعى لتعزيز رضا عملائها من خلال تحسين جودة خدماتها ومنتجاتها.

## 2.1 مشكلة البحث:

تُعد إدارة الجودة الشاملة من الأسس الحيوية التي تساهم في تحسين أداء المؤسسات وتعزيز رضا العملاء. رغم ذلك، لا تزال العديد من المؤسسات تواجه تحديات في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بفعالية. تكمن مشكلة البحث في عدم وضوح العلاقة بين تنفيذ استراتيجيات إدارة الجودة الشاملة وارتفاع مستويات رضا العملاء.

تظهر عدة إشكاليات تتعلق بكيفية قياس أثر هذه الإدارة على رضا العملاء، حيث قد تختلف تجارب العملاء باختلاف القطاعات وطرق تطبيق الجودة. بالإضافة إلى ذلك، قد تواجه المؤسسات صعوبة في تحديد العوامل التي تؤثر بشكل مباشر على رضا العملاء، مما يؤدي إلى عدم تحقيق النتائج المرجوة.

كما يتعين النظر في مدى فهم الموظفين لمفاهيم الجودة وأهميتها، حيث أن غياب الوعي الكافي قد يعيق عملية التنفيذ الفعالة لممارسات الجودة. هذه الإشكاليات تتطلب دراسة متعمقة لفهم كيفية تأثير إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء، وكيف يمكن تجاوز التحديات المتعلقة بتطبيقها.

لذا، تبرز الحاجة إلى إجراء بحث يتناول هذه القضايا بشكل شامل، مما يساهم في تقديم توصيات عملية للمؤسسات لتحسين جودة خدماتها وزيادة رضا عملائها.

### 1.2.1 الفجوة النظرية:

١- نقص الأدلة التجريبية: رغم وجود العديد من الدراسات التي تناقش إدارة الجودة الشاملة، إلا أن القليل منها يقدم أدلة تجريبية قوية توضح العلاقة المباشرة بينها وبين رضا العملاء، مما يخلق فجوة في المعرفة حول كيفية تأثير تطبيق هذه المبادئ على النتائج الملموسة.

٢- تباين النتائج عبر القطاعات: تختلف نتائج تطبيق إدارة الجودة الشاملة بشكل ملحوظ بين القطاعات المختلفة. الفجوة هنا تكمن في عدم وجود إطار نظري موحد يفسر كيفية تفاعل إدارة الجودة مع العوامل البيئية والسوقية، مما يعيق فهم تأثيرها في سياقات محددة.

٣- تأثير العوامل الثقافية: هناك نقص في الدراسات التي تتناول تأثير الثقافة المؤسسية والثقافة الوطنية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء. فهم هذه العوامل قد يعزز من فعالية استراتيجيات الجودة.

٤- الدور الفعلي للموظفين: بينما تركز الكثير من الأبحاث على استراتيجيات إدارة الجودة، إلا أن هناك فجوة في الدراسات التي تبحث في دور الموظفين ومستوى مشاركتهم في تطبيق هذه الاستراتيجيات وتأثير ذلك على رضا العملاء.

٥- أساليب قياس الرضا: تتنوع أساليب قياس رضا العملاء بشكل كبير، لكن هناك نقص في الفهم حول كيفية ربط هذه الأساليب بممارسات إدارة الجودة الشاملة. عدم وجود معيار موحد أو نموذج قياس يؤدي إلى تباين النتائج.

## 2.2.1 الفجوة العملية:

- 1- تطبيق غير متسق لمبادئ الجودة: تعاني العديد من المؤسسات من عدم التوافق في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة. هذا يؤدي إلى تفاوت في مستويات الجودة المقدمة، مما يخلق فجوة عملية تؤثر على رضا العملاء.
- 2- غياب استراتيجيات واضحة: تفتقر العديد من المؤسسات إلى استراتيجيات واضحة ومحددة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، مما يجعل من الصعب قياس تأثير هذه المبادئ على رضا العملاء بشكل فعال.
- 3- نقص التدريب والتطوير: يعاني الموظفون من قلة التدريب الكافي على مبادئ إدارة الجودة الشاملة، مما يحد من قدرتهم على تقديم خدمات عالية الجودة، وبالتالي يؤثر سلباً على رضا العملاء.
- 4- عدم وجود أنظمة قياس فعالة: تفتقر المؤسسات إلى أنظمة قياس دقيقة لرصد رضا العملاء وتأثير ممارسات الجودة، مما يجعل من الصعب تحديد نقاط القوة والضعف في الخدمات المقدمة.
- 5- فهم محدود للاحتياجات العملاء: لا تتمتع العديد من المؤسسات بفهم عميق لاحتياجات وتوقعات العملاء، مما يؤدي إلى عدم القدرة على تكييف ممارسات الجودة بشكل يتناسب مع هذه الاحتياجات.

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي:

" كيف يمكن لنظم العمل عالية الأداء أن تساهم في تحقيق التميز المؤسسي في مستشفيات القطاع العام في مدينة الرياض؟"

### 3.1 أهمية البحث:

يُعدّ هذا البحث ذا أهمية نظرية وعملية كبرى حيث يبرز أهمية تطبيق معايير الجودة في تحسين العمليات وتلبية احتياجات العملاء، مما يعزز رضاهم وولاءهم. كما يقدم البحث حلولاً عملية لتحسين الأداء المؤسسي وتحقيق ميزة تنافسية من خلال تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف.

#### 1.3.1 أهمية نظرية:

- ١- توسيع الأطر النظرية: يساهم البحث في توسيع الأطر النظرية المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة، من خلال تقديم رؤى جديدة حول كيفية تأثير هذه الإدارة على رضا العملاء، مما يعزز من فهم العلاقة بين الجودة ورضا العملاء.
- ٢- ربط النظرية بالتطبيق: يسعى البحث إلى الربط بين النظريات الأكاديمية والتطبيقات العملية في المؤسسات، مما يعزز من قيمة النظرية كأداة لتوجيه الممارسات الفعلية.
- ٣- تحليل العوامل المؤثرة: من خلال تحديد العوامل التي تعزز أو تعيق العلاقة بين إدارة الجودة ورضا العملاء، يساهم البحث في تقديم إطار نظري لفهم ديناميات هذه العلاقة.

#### 2.3.1 أهمية عملية:

- ١- يساهم البحث حول تعزيز المعرفة العلمية المتعلقة بإدارة الجودة ودورها في تحسين الأداء المؤسسي. من خلال دراسة العلاقة بين تطبيق معايير الجودة وتحقيق رضا العميل، يضيف البحث فهماً أعمق لكيفية تأثير العمليات الداخلية المنظمة على تلبية احتياجات العملاء المتزايدة. هذا النوع من الدراسات يثري الأدبيات العلمية في مجال إدارة الأعمال والجودة.
- ٢- يساعد على تسليط الضوء على أفضل الممارسات في تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة، مما يوفر إطاراً عملياً يمكن للمؤسسات استخدامه لتحسين استراتيجياتها. من خلال تقديم بيانات وتحليلات تستند إلى أسس علمية، يساهم البحث في تطوير الأدوات والأساليب التي يمكن استخدامها لقياس وتحسين رضا العملاء، وهو جانب أساسي في نجاح أي مؤسسة.
- ٣- يعزز هذا البحث الفهم العلمي لأهمية رضا العميل كعامل رئيسي لاستدامة المؤسسات ونجاحها في السوق التنافسية. كما يقدم البحث رؤى جديدة تتيح للباحثين والمهتمين في مجالات الجودة وإدارة الأعمال فرصة للاستفادة من نتائجه لتطوير دراسات مستقبلية تُركز على الابتكار في تحسين جودة الخدمات والمنتجات.

## 4.1 أسئلة البحث:

سؤال البحث الرئيسي:

" كيف تؤثر إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في المؤسسات المختلفة، وما هي العوامل التي تعزز أو تعيق هذه العلاقة ؟ "

أسئلة البحث الفرعية:

- ١- كيف تؤثر تطبيقات نظم إدارة الجودة الشاملة على تحسين العمليات الداخلية في المؤسسات؟
- ٢- ما هو تأثير نظم إدارة الجودة الشاملة على تحقيق رضا العملاء وولائهم؟
- ٣- ما هي أفضل الممارسات التي يمكن للمؤسسات اتباعها لتحقيق أعلى مستوى من رضا العملاء من خلال نظم إدارة الجودة ؟

## 5.1 أهداف البحث:

١. دراسة تأثير نظم إدارة الجودة على تحسين كفاءة العمليات داخل المؤسسات:  
فحص كيفية تحسين نظم الجودة للعمليات وتقليل الأخطاء.
٢. تحليل العلاقة بين نظم إدارة الجودة و رضا العملاء:  
دراسة تأثير تطبيق معايير الجودة على رضا العملاء وولائهم.
٣. استكشاف العوامل التي تسهم في تحسين استراتيجيات خدمة العملاء عبر نظم إدارة الجودة:  
تحديد كيفية استفادة المؤسسات من نظم الجودة لتحسين خدمة العملاء.
٤. تقديم توصيات للمؤسسات حول افضل الطرق لتطبيق نظم الجودة لضمان رضا العميل المستدام:  
اقتراح حلول عملية لضمان استمرار رضا العملاء عبر تطبيق نظم الجودة.

## ١,٦ فرضيات البحث:

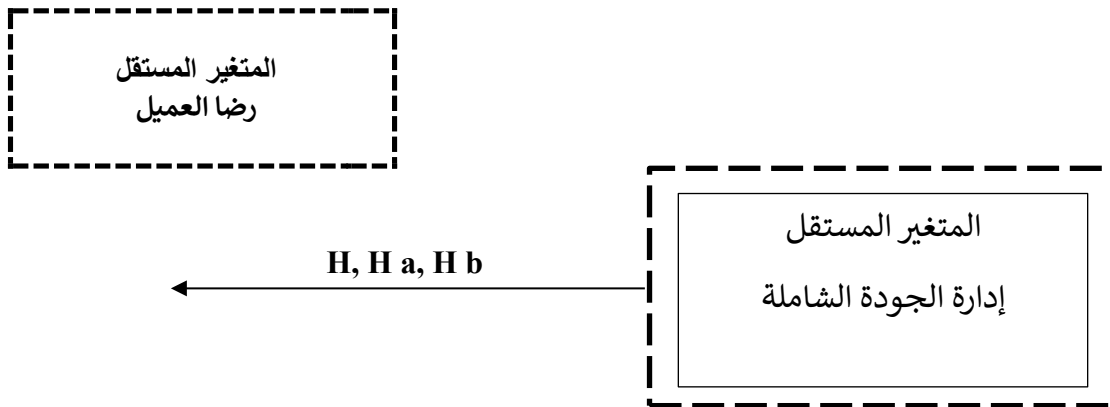
**الفرضية الرئيسية H1 :** هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء في قطاع الاتصالات.

**الفرضية الفرعية الأولى Ha :** تؤثر ممارسات التحسين المستمر في نظم إدارة الجودة الشاملة بشكل إيجابي على مستوى رضا العملاء في قطاع الاتصالات

**الفرضية الفرعية الثانية Hb :** تؤدي جودة العمليات الداخلية المطبقة في إطار نظم إدارة الجودة الشاملة إلى تحسين رضا العملاء في قطاع الاتصالات.

## ١,٧ نموذج البحث:

الشكل -1 نموذج البحث



❖ نموذج الدراسة المقترح للبحث

## 8.1 الدراسة الميدانية: ( شركة STC للاتصالات )

تعد شركة الاتصالات السعودية (STC) من أكبر شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية ومنطقة الشرق الأوسط. تأسست الشركة في ٩ سبتمبر ١٩٩٨، وهي تُعتبر المزود الرئيسي لخدمات الاتصالات وتقنية المعلومات في المملكة، وتقدم حلولاً مبتكرة في مجالات الاتصال، الإنترنت، والحوسبة السحابية. ساهمت STC بشكل كبير في تعزيز البنية التحتية الرقمية للمملكة بما يتماشى مع رؤية السعودية ٢٠٣٠. وتمتلك STC استثمارات وشركات تابعة في عدة دول مثل البحرين والكويت. توسعت في تقديم خدمات دولية لتعزيز تواجدها في أسواق جديدة وحصلت على جوائز عديدة في مجال رضا العملاء وجودة الخدمات. ومن منطلق مسؤوليتها الاجتماعية أطلقت مبادرات متعددة لدعم التعليم، وتمكين المرأة، والابتكار التقني. دعمت قطاع الصحة خلال جائحة كورونا عبر تقديم حلول تقنية لتسهيل العمل عن بُعد. وبفضل هذه الإنجازات أصبحت STC رائدة في تقديم خدمات الاتصالات وتقنية المعلومات، ومساهماً أساسياً في تحقيق التحول الرقمي في المملكة.

تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في شركة STC يُعد خطوة مهمة نحو تحسين الأداء المؤسسي في جميع مجالات العمل. تساهم هذه النظم في تعزيز جودة الخدمات المقدمة للعملاء، وزيادة كفاءة استخدام الموارد، بالإضافة إلى خلق بيئة عمل إيجابية تُحفز الموظفين وتساهم في تحسين أدائهم. كما تساعد هذه النظم في تحقيق التميز المستدام، مما ينعكس بشكل إيجابي على رضا العملاء وولائهم للشركة.

## 19. هيكل المشروع المقترح:

|                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| الفصل الأول: الإطار العام للدراسة |  |
| الفصل الثاني: الدراسات السابقة    |  |
| الفصل الثالث: منهجية البحث        |  |
| الفصل الرابع: التحليل الإحصائي    |  |
| الفصل الخامس: المناقشة و الخاتمة  |  |

## الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 1.2 مقدمة:

في ظل بيئة أعمال تتسم بالتنافسية العالية والتغيرات السريعة، تسعى الشركات والمؤسسات بشكل مستمر لتحسين أدائها وزيادة رضا أحد الأدوات الرئيسية التي تعتمد عليها (TQM) عملائها كأحد الأسس الرئيسية للبقاء والنمو. أصبحت نظم إدارة الجودة الشاملة الشركات لتحقيق هذه الأهداف. تشير الأدبيات السابقة إلى أن تطبيق هذه النظم يمكن أن يسهم بشكل كبير في تحسين العمليات، زيادة رضا العملاء، وتعزيز الأداء المؤسسي بشكل عام.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر نظم إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في الشركات والمؤسسات، مع التركيز على كيفية تأثير هذه النظم في تحسين جودة الخدمات وتعزيز العلاقة بين الشركات وعملائها. سيتم في هذا السياق استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة وتحليل نتائجها لتحديد الفجوات المعرفية والفرص المتاحة للبحث المستقبلي.

## 2.2 نظم العمل عالية الأداء:

أهمية نظم إدارة الجودة الشاملة في تحسين رضا العملاء: تُعد نظم إدارة الجودة الشاملة من العناصر الأساسية التي تساهم في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة رضا العملاء. من خلال تطبيق معايير الجودة في جميع جوانب العمل، تُمكن الشركات من تلبية احتياجات وتوقعات العملاء بشكل مستمر، مما يساهم في تعزيز الثقة والولاء. (سليمة الغاوي، ٢٠٢٢)

تعريف نظم إدارة الجودة الشاملة: تُعرف نظم إدارة الجودة الشاملة بأنها مجموعة من السياسات والممارسات التي تهدف إلى تحسين العمليات والمنتجات والخدمات بشكل مستمر عبر مشاركة جميع الأفراد في المنظمة. هذه النظم تركز على تحسين جودة كل جوانب العمل، بما في ذلك عمليات الإنتاج والتسويق وخدمة العملاء. (أحمد حسن مصطفى علي، ٢٠٢٤)

نظريات نظم إدارة الجودة الشاملة: تستخدم نظريات الجودة الشاملة مزيجاً من ممارسات الجودة والإدارة التي تهدف إلى تحقيق رضا العملاء من خلال التحسين المستمر للعمليات. يشير الباحثون إلى أن تطبيق هذه النظم بشكل فعال يتطلب تفاعلاً من جميع أعضاء المنظمة، حيث أن الجودة هي مسؤولية الجميع وليست فقط مسؤولية قسم معين. (أحمد حسن مصطفى علي، ٢٠٢٤)

أبعاد نظم إدارة الجودة الشاملة: تشمل أبعاد نظم إدارة الجودة الشاملة التحسين المستمر، رضا العملاء، وتقليل التكاليف، مع التركيز على الابتكار وتحقيق الكفاءة في العمليات. هذه الأبعاد تساهم في خلق بيئة عمل مرنة تتيح للشركات الاستجابة للتغيرات السريعة في السوق وتحقيق التفوق التنافسي. (سليمة الغاوي، ٢٠٢٢)

دور نظم إدارة الجودة الشاملة في تحسين رضا العملاء: دراسات عديدة أظهرت أن تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة يُحسن من رضا العملاء من خلال تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية بشكل مستمر. وتُظهر هذه الدراسات أن رضا العملاء يرتبط ارتباطًا وثيقًا بجودة العمليات والإجراءات التي تعتمد عليها الشركات. (الصباغ، ش. م. ع. ا.، شوقي محمد عبد القوي، بليغ، & محمد محمد كمال عبد العزيز، ٢٠٢٤)

التأثير الاستراتيجي لنظم إدارة الجودة الشاملة على الشركات: تشير الدراسات إلى أن تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة يُحسن من البراعة التنظيمية ويُسهل في تحسين التنافسية في الأسواق. هذا التأثير الاستراتيجي يظهر بشكل واضح في الشركات التي تلتزم بمعايير الجودة (Hala Naji, 2011). العالية وتعمل على تطوير موظفيها بشكل مستمر

تأثير نظم إدارة الجودة الشاملة في النجاح المؤسسي: وفقًا للعديد من الدراسات الاستطلاعية، فإن نظم إدارة الجودة الشاملة تساهم في تحقيق النجاح المؤسسي من خلال زيادة الكفاءة والإنتاجية. هذه النظم لا تُحسن فقط من العمليات الداخلية، بل تساعد أيضًا في تعزيز العلاقة مع العملاء وتحقيق رضاهم. (أحمد حامد حسن، أ.م.د ندى اسماعيل جبوري، ٢٠٢٣)

أثر نظم إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء المؤسسي: تشير بعض الدراسات إلى أن تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة يُحسن الأداء المؤسسي من خلال التركيز على التحسين المستمر والابتكار. هذه النظم تساهم في زيادة قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات في البيئة الاقتصادية وزيادة رضا العملاء في جميع مراحل التفاعل معهم. (أحمد حسن مصطفى علي، ٢٠٢٤)

### 3.2 المتغير الأول: نظم إدارة الجودة الشاملة

أحد المفاهيم التي حازت على اهتمام واسع في الأبحاث والدراسات الإدارية بسبب تأثيرها الكبير (TQM) تُعتبر نظم إدارة الجودة الشاملة في تحسين العمليات والخدمات داخل المنظمة بشكل مستمر لضمان جودة TQM على تحسين أداء المنظمات ورضا العملاء. تتمثل فلسفة عالية تلبي احتياجات وتوقعات العملاء. وفيما يلي استعراض لبعض الدراسات السابقة التي تناولت تطبيقات نظم إدارة الجودة الشاملة وتأثيراتها على أداء المؤسسات.

دراسة الصباغ (٢٠٢٤): تأثير نظم إدارة الجودة الشاملة على أداء الموارد البشرية

تناولت دراسة الصباغ تأثير نظم إدارة الجودة الشاملة على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية. وأشارت الدراسة إلى أن تطبيق في بيئة العمل يعزز من مستوى أداء الموظفين ويزيد من التزامهم بالمهام المنوطة بهم. كما أوضحت الدراسة أن تعزيز TQM مفاهيم التواصل بين فرق العمل ورفع مستوى التدريب المستمر كان له تأثير كبير في تحسين المهارات والقدرات الفردية داخل المؤسسة. كما يعزز من فعالية العمل الجماعي ويؤدي إلى تحسين الأداء TQM أكدت الدراسة على أن التزام الموظفين في المؤسسات التي تطبق نظام المؤسسي بشكل عام.

دراسة أحمد حسن مصطفى علي (٢٠٢٤): العلاقة بين نظم إدارة الجودة الشاملة والبراعة التنظيمية

قدمت هذه الدراسة فحصاً للعلاقة بين نظم إدارة الجودة الشاملة والبراعة التنظيمية في مؤسسات القطاع الخاص. وركزت الدراسة على وزيادة قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات السريعة في الأسواق. وأظهرت نتائج TQM دور رأس المال الفكري في تسهيل تطبيق الدراسة أن المؤسسات التي استثمرت في تطوير رأس المال البشري وعززت ثقافة الجودة كانت أكثر قدرة على تحقيق الابتكار وتحسين العمليات التشغيلية. كما أكدت الدراسة على أهمية التحسين المستمر للعمليات الداخلية كعامل رئيسي في تعزيز الكفاءة التنظيمية وتحقيق رضا العملاء.

دور نظم إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الريادة الاستراتيجية: (Hala Naji 2011) دراسة

تسلط هذه الدراسة الضوء على دور نظم إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الريادة الاستراتيجية داخل المؤسسات. من خلال دراسة حالة في يمكن أن تعزز من القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال تطبيق ممارسات عالية الجودة في TQM شركة دياي العامة، أظهرت الدراسة أن تتمتع بقدرة أعلى على تحقيق التفوق في الأسواق من خلال TQM جميع مجالات العمل. وبينت الدراسة أن المؤسسات التي تتبنى نظام تحسين العمليات الداخلية والتركيز على احتياجات العملاء بشكل مستمر. كما لفتت الدراسة إلى أن تطبيق هذه النظم يساعد في تسريع عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتحقيق أهداف المؤسسة على المدى الطويل.

دراسة أحمد حامد حسن وندى إسماعيل جبوري (٢٠٢٣): تأثير نظم العمل عالية الأداء على النجاح الاستراتيجي

، على تحقيق النجاح الاستراتيجي في المصارف التجارية TQM تناولت هذه الدراسة تأثير نظم العمل عالية الأداء، بما في ذلك ممارسات الخاصة في العراق. أظهرت النتائج أن تطبيق هذه النظم يعزز من الأداء المالي للمؤسسة ويزيد من قدرتها على التكيف مع التحديات الاقتصادية. كما بينت الدراسة أن المؤسسات التي تستخدم نظم إدارة الجودة الشاملة تتمتع بمستوى عالٍ من الرضا لدى عملائها، مما يساهم يسهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المؤسسة TQM في تحسين سمعة الشركة وزيادة حصتها السوقية. وخلصت الدراسة إلى أن تطبيق الاستراتيجية.

دراسة سليمة الغاوي (٢٠٢٢): تأثير نظم العمل عالية الأداء على جودة العمليات

أشارت دراسة سليمة الغاوي إلى أن نظم إدارة الجودة الشاملة تعتبر من الركائز الأساسية لتحقيق تحسين مستمر في العمليات داخل في رفع الكفاءة التشغيلية وجودة المنتج النهائي. وبيّنت الدراسة أن تطبيق هذه النظم TQM المؤسسات. وتطرقّت الدراسة إلى كيفية تأثير في المؤسسات يؤدي إلى تقليل الأخطاء وتحسين العمليات اللوجستية والإنتاجية. كما أكدت أن هذه النظم تعزز من قدرة المؤسسات على تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة تلبي احتياجات العملاء، مما يساهم في زيادة رضاهم والولاء للعلامة التجارية.

تمثل أحد العوامل الرئيسية التي تساهم في تحسين (TQM) من خلال استعراض هذه الدراسات السابقة، نجد أن نظم إدارة الجودة الشاملة تؤثر بشكل إيجابي على الكفاءة التشغيلية والابتكار داخل المؤسسات، مما TQM أداء المؤسسات وتحقيق رضا العملاء. كما يظهر أن يعزز قدرتها على التكيف مع التحديات البيئية والاقتصادية. وبالتالي، يُعتبر تطبيق هذه النظم خطوة هامة نحو تحقيق التميز المؤسسي والاستراتيجي.

## 4.2 المتغير الثاني: العلاقة بين نظم إدارة الجودة الشاملة و رضا العميل

ورضا العميل من الموضوعات الهامة التي تم تناولها في العديد من الدراسات (TQM) تعتبر العلاقة بين نظم إدارة الجودة الشاملة الأكاديمية. يرتبط تحسين الجودة داخل المؤسسات بشكل وثيق مع تعزيز رضا العملاء، إذ تهدف نظم إدارة الجودة الشاملة إلى ضمان تقديم منتجات وخدمات تلبي احتياجات وتوقعات العملاء. وفي هذا السياق، نستعرض مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين ورضا العملاء TQM.

دراسة أحمد حامد حسن وندى إسماعيل جبوري (٢٠٢٣): تأثير نظم العمل عالية الأداء على رضا العملاء

تعتبر دراسة أحمد حامد حسن وندى إسماعيل جبوري من الدراسات التي تناولت العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء، بما في ذلك نظم إدارة الجودة الشاملة، ورضا العملاء. أظهرت نتائج الدراسة التي أجريت في المصارف التجارية الخاصة في العراق أن تطبيق نظم إدارة الجودة كانت قادرة على تقديم TQM الشاملة يساهم بشكل مباشر في تحسين رضا العملاء. ووفقاً للنتائج، فإن المؤسسات التي تبنت ممارسات خدمات متميزة تتسم بالكفاءة والابتكار، مما أدى إلى زيادة رضا العملاء وتعزيز ولائهم للمؤسسة. كما بيّنت الدراسة أن التحسين المستمر للجودة كان له تأثير إيجابي على التجربة الشاملة للعملاء، مما يساهم في تعزيز سمعة المؤسسة وتحقيق النجاح طويل المدى. (حسن، أحمد، جبوري، ندى إسماعيل، ٢٠٢٣)

دراسة الصباغ (٢٠٢٤): تأثير نظم إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في المؤسسات الحكومية

في دراسة أجراها الصباغ في ٢٠٢٤، تم فحص تأثير تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في المؤسسات الحكومية. وقد يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء، ما ينعكس بشكل إيجابي على رضاهم. وأوضحت TQM أظهرت النتائج أن تطبيق تركز على احتياجات العملاء وتحاول تلبية توقعاتهم من خلال تحسين العمليات وتقديم خدمات TQM الدراسة أن المؤسسات التي تطبق عالية الجودة. كما بينت الدراسة أن رضا العملاء يزداد بشكل ملحوظ عندما تشارك المؤسسات في عملية التحسين المستمر وتهتم بتدريب موظفيها على تقديم الخدمة الممتازة. (الصباغ، شوقي محمد عبد القوي، بليغ، & محمد محمد كمال عبد العزيز، ٢٠٢٤)

دراسة سليمة الغاوي (٢٠٢٢): تأثير تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في القطاع الخاص

تناولت دراسة سليمة الغاوي في ٢٠٢٢ العلاقة بين تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء في الشركات الخاصة. أظهرت الدراسة تؤدي إلى تحسين فعالية العمليات داخل المؤسسات، مما ينعكس بشكل إيجابي على تجربة العميل. وأوضحت الدراسة أن TQM تضمن تقديم خدمات ومنتجات تلبي أو تتجاوز توقعات العملاء، مما يؤدي إلى زيادة رضاهم. كما وأشارت TQM الشركات التي تطبق الدراسة أن ممارسات التحسين المستمر، وتدريب الموظفين، واستخدام الأدوات التحليلية لتحديد احتياجات العملاء تساهم في زيادة مستوى رضا العملاء. (سليمة الغاوي، ٢٠٢٢)

تأثير نظم العمل عالية الأداء على رضا العملاء في الشركات العراقية: (Hala Naji, 2011) دراسة

التي أجريت عام ٢٠١١، تم تحليل تأثير نظم العمل عالية الأداء على رضا العملاء في الشركات العراقية. وبينت Hala Naji في دراسة أدى إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء، مما ساهم في تحسين مستوى رضاهم. وقد أشارت TQM الدراسة أن تطبيق الدراسة إلى أن تحسين جودة الخدمة من خلال التقليل من الأخطاء وتحسين التواصل مع العملاء يعزز من تجربة العميل ويزيد من احتمال عودته للشراء أو التعامل مع المؤسسة مرة أخرى. كما بينت الدراسة أن الشركات التي تركز على تلبية احتياجات العملاء بشكل مستمر (Hala Naji, 2011). تحقق مستوى أعلى من رضا العملاء مقارنة بالشركات التي لا تطبق نظم إدارة الجودة الشاملة

دراسة أحمد حسن مصطفى علي (٢٠٢٤): العلاقة بين نظم إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء في المؤسسات الخاصة

في دراسة أحمد حسن مصطفى علي التي أجريت في ٢٠٢٤، تم فحص العلاقة بين تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء في يؤدي إلى تحسين كافة جوانب تجربة العميل، بدءًا من جودة المنتج والخدمة TQM المؤسسات الخاصة. وقد أظهرت الدراسة أن تطبيق وصولاً إلى التعاملات المباشرة مع الموظفين. وأكدت الدراسة على أن رضا العملاء يتأثر بشكل كبير بالجودة الشاملة التي توفرها المؤسسات، حيث تساهم هذه النظم في تقليل الأخطاء وتحسين الكفاءة وزيادة القدرة على تلبية احتياجات العملاء. كما بينت الدراسة أن العملاء يصبحون أكثر ولاءً للمؤسسات التي تطبق معايير الجودة بشكل مستمر. (أحمد حسن مصطفى علي، ٢٠٢٤)

دراسة الصباغ، شوقي محمد عبد القوي، بليغ (٢٠٢٤): تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة وتأثيرها على رضا العميل في المؤسسات الحكومية أجرت هذه الدراسة بحثًا عن تأثير نظم إدارة الجودة الشاملة على رضا العميل في المؤسسات الحكومية أظهرت نتائج الدراسة أن

يساهم بشكل ملحوظ في تحسين جودة الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين، وبالتالي يزيد من رضاهم. وقد أظهرت TQM تطبيق في عملياتها، مثل التدريب المستمر للموظفين وتحسين العمليات الداخلية، تحقق رضا TQM الدراسة أن المؤسسات التي تطبق معايير أعلى من العملاء مقارنة بالمؤسسات التي لا تطبق هذه النظم. وأكدت الدراسة على أن تطبيق هذه النظم يؤدي إلى تحسين صورة المؤسسة وتعزيز ثقة العملاء في خدماتها. (الصباغ، شوقي محمد عبد القوي، بليغ، & محمد محمد كمال عبد العزيز، ٢٠٢٤).

## 5.2 خاتمة:

تظهر الدراسات السابقة بوضوح أن نظم إدارة الجودة الشاملة تلعب دورًا كبيرًا في تحسين رضا العملاء. يتضح من خلال الأبحاث أن تطبيق هذه النظم يعزز من فعالية العمليات داخل المؤسسات، ويؤدي إلى تحسين المنتجات والخدمات، مما يساهم في زيادة رضا العملاء وولائهم. لذلك، يعد تحسين تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة خطوة استراتيجية مهمة للمؤسسات التي ترغب في تحقيق رضا عملائها وتعزيز سمعتها في الأسواق التنافسية.

المراجع

١. خالد بن سعد عبد العزيز بن سعيد، إدارة الجودة الشاملة تطبيقات على القطاع الصحي، الطبعة الأولى، مكتب الملك فهد الوطنية السعودية، ١٩٩٧.
٢. عائشة مصطفى المنياوي، سلوك المستهلك (المفاهيم والاستراتيجيات)، الطبعة الأولى، مكتب عين شمس، القاهرة، ١٩٩٨.
٣. ريتشارد لوويليامز، أساسيات إدارة الجودة الشاملة، ترجمة عبد الكريم عقيل، الطبعة الأولى، مكتب حرير للنشر، ١٩٩٩.
٤. حميد عبد النبي، إدارة الجودة الشاملة TQM والايزو ISO، الطبعة الأولى، الورق للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠٠٣.
٥. سعد محمد المصرفي، إدارة تسويق الأنشطة الخدمية المفاهيم الاستراتيجية، الدار الجامعة، إسكندرية، ٢٠٠٢.
٦. عبد الجبار منديل، أسس التسويق الحديث، دار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٢.
٧. زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، الطبعة الأولى، دار المنهج للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٦.
٨. جمال الدين لعويسات، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار هومة، أبو ظبي، ٢٠٠٥.
٩. خضر كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٥.
١٠. خالد مقابلة، التسويق الفندقي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، أربد- الأردن، ٢٠١١.
١١. ربيحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر، عمان، ٢٠٠٩.
١٢. عبد العزيز أبونبعة، دراسات في التسويق الخدمات المتخصصة منهج تطبيقي، الورق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، ٢٠٠٥.
١٣. محمد صالح النوافلة، "إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر، عمان، ٢٠١٠.
١٤. محمود سيد إسماعيل، "التسويق الإلكتروني: المفاهيم والاستراتيجيات"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، ٢٠٠٨.
١٥. عادل حسن حسين، "إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الحكومية"، الطبعة الأولى، دار الملتقى، القاهرة، ٢٠١١.
١٦. ممدوح عبد الغني، "الأسس العلمية لإدارة الجودة الشاملة"، الطبعة الثانية، دار الأهرام، القاهرة، ٢٠١٢.
١٧. إبراهيم صادق، "إدارة الجودة الشاملة وتأثيرها على رضا العملاء في القطاع الخاص"، الطبعة الأولى، دار المطبوعات، عمان، ٢٠١٠.
١٨. ناصر حسين العساف، "تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في الصناعات الخدمية"، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر، عمان، ٢٠١١.
١٩. حسن محمد عواد، "إدارة الجودة الشاملة في القطاع الصحي"، الطبعة الثانية، دار الكتب العلمية، بيروت، ٢٠٠٧.
٢٠. سمير محمود عبد الله، "القيادة في إدارة الجودة الشاملة"، الطبعة الأولى، دار النجاح، عمان، ٢٠١٣.
٢١. رقية شريف، "إدارة الجودة الشاملة في البنوك"، الطبعة الأولى، دار الشروق، عمان، ٢٠١٤.
٢٢. محمد علي زكريا، "التسويق وإدارة الجودة في المؤسسات الصناعية"، الطبعة الأولى، دار الأكاديميين، دبي، ٢٠٠٩.
٢٣. مصطفى عبد السلام، "إدارة الجودة الشاملة في الشركات الكبيرة والمتوسطة"، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٦.
٢٤. أحمد سعيد الجابري، "القياس والتحليل في إدارة الجودة الشاملة"، الطبعة الأولى، دار عمان للنشر، عمان، ٢٠١٠.
٢٥. ربيع توفيق، "إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء في المؤسسات المالية"، الطبعة الأولى، دار المتخصص للنشر، القاهرة، ٢٠١٢.
٢٦. سامي يوسف حسان، "أثر تطبيق نظم الجودة على أداء المؤسسات الخدمية"، الطبعة الثانية، دار الفكر للنشر، عمان، ٢٠١٤.

٢٧. يوسف خليل، "التسويق في إدارة الجودة الشاملة"، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، القاهرة، ٢٠١١.
٢٨. عبدالله جمال الدين، "إدارة الجودة الشاملة في بيئة الأعمال المعاصرة"، الطبعة الأولى، دار الصفوة، عمان، ٢٠١٥.
٢٩. أحمد الحربي، "تأثير إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي ورضا العملاء"، الطبعة الأولى، دار النهضة للنشر، بيروت، ٢٠١٣.
٣٠. محمد حسن عبد اللطيف، "نظم إدارة الجودة الشاملة وأثرها على تطوير الأداء"، الطبعة الأولى، دار الإبداع العربي، القاهرة، ٢٠١٠.
٣١. عبد الحليم العوضي، "ممارسات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الحكومية والخاصة"، الطبعة الأولى، دار التربية والتعليم، الكويت، ٢٠١٢.
٣٢. مصطفى بن إبراهيم، "إدارة الجودة الشاملة: الأدوات والأساليب الحديثة"، الطبعة الأولى، دار المستقبل للنشر، الرياض، ٢٠١١.
٣٣. فؤاد عبد الفتاح، "التحليل الاستراتيجي للجودة الشاملة في قطاع الخدمات"، الطبعة الثانية، دار المعرفة، عمان، ٢٠١٠.
٣٤. سليمان بن عبدالله، "ممارسات إدارة الجودة الشاملة في الشركات التجارية"، الطبعة الأولى، دار الثقافة العربية، أبوظبي، ٢٠١٤.
٣٥. فاروق عباس، "إدارة الجودة الشاملة وأثرها على تحسين الخدمة العامة"، الطبعة الأولى، دار الدراسات الأكاديمية، بيروت، ٢٠١١.
٣٦. عبد العزيز القحطاني، "التنمية المستدامة وإدارة الجودة الشاملة في القطاع الصناعي"، الطبعة الأولى، دار المستقبل العربي، دبي، ٢٠٠٩.
37. لطفي العرابي، "إدارة الجودة الشاملة وأثرها في زيادة الإنتاجية والربحية"، الطبعة الأولى، دار الجامعة، القاهرة، ٢٠٠٨.
٣٨. فهد سعد، "تأثير إدارة الجودة على رضا العملاء في صناعة الاتصالات"، الطبعة الأولى، دار الفكر المعاصر، عمان، ٢٠١٤.
٣٩. أحمد عبد الحفيظ، "مراجعة الأدبيات حول تطبيق نظم الجودة الشاملة في المؤسسات الصناعية"، الطبعة الأولى، دار الفكر المتجدد، بيروت، ٢٠١٠.
٤٠. سامي رشيد، "تأثير تطبيق الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي في القطاع الخاص"، الطبعة الأولى، دار الإبداع العربي، القاهرة، ٢٠١٥.
٤١. Juran, J.M., & Godfrey, A.B. (1998). Juran's Quality Control Handbook.
٤٢. Deming, W.E. (1986). Out of the Crisis.
٤٣. Garvin, D.A. (1988). "Managing Quality: The Strategic and Competitive Edge". Free Press.
٤٤. Oakland, J.S. (2003). Total Quality Management.
٤٥. Goetsch, D.L., & Davis, S.B. (2010). Quality Management for Organizations.
٤٦. Kano, N. et al. (1984). "Attractive Quality and Must-Be Quality". Journal of the Japanese Society for Quality Control.
٤٧. Fornell, C. (1992). "A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience". Journal of Marketing.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., & Berry, L.L. (1988). "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality". *Journal of Retailing* .٤٨
- Schmidt, J.B., & Freese, M. (2008). "The Role of Quality in Customer Satisfaction". *Quality Management Journal* .٤٩
- Santos, J. (2003). "E-service Quality: A Model of the Quality of E-service". *Journal of Service Research* .٥٠
- Ishikawa, K. (1985). *What is Total Quality Control? The Japanese Way* .٥١
- Masaaki, I. (1990). *Quality Control: A New Perspective* .٥٢
- Besterfield, D.H. (1999). *Total Quality Management* .٥٣
- Burgess, T.F. (1996). "Quality Management in the UK". *Journal of Quality in Maintenance Engineering* .٥٤
- Kumar, M., & Ponnusamy, V. (2006). "Impact of Total Quality Management on the Performance of Organizations". *International Journal of Quality & Reliability Management* .٥٥
- Ahmad, R., & Mohd, A. (2019). "Total Quality Management and Customer Satisfaction: A Study of the Relationship." *International Journal of Quality & Reliability Management* .٥٦
- Saraph, J. V., Benson, G. P., & Schroeder, R. G. (1989). "An Instrument for Measuring the Critical Factors of Quality Management." *Decision Sciences* .٥٧
- Sureshchandar, G. S., Rajendran, C., & Anantharaman, R. N. (2001). "A Conceptual Model for Total Quality Management in Service Industries." *International Journal of Quality & Reliability Management* .٥٨
59. Kumar,