

دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الاداء التنافسي

دراسة استطلاعية لأراء عينة عدد من الكوادر الادارية في الخطوط الجوية السعودية

عمل الطالب أحمد خالد المناحي

الرقم الجامعي / 23000271

المستخلص

تسلط هذه الدراسة الضوء على دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الأداء التنافسي في كلية التربية الأساسية، إحدى كليات جامعة ميسان، حيث تم تحديد أهداف محددة لتحليل تأثير معايير الجودة على كفاءة العمليات الإدارية وتطوير إطار تنظيمي للتحسين المستمر وصياغة توصيات استراتيجية. الدراسة تناولت الكوادر الإدارية كمجتمع بحثي، واعتمدت على عينة مختارة من الموظفين الإداريين الذين يتمتعون بالوعي الكافي بتفاصيل العمل الإداري بالكلية، وذلك من خلال توزيع استمارات استبيان تم استرداد معظمها. الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة تؤكد أن هناك تأثيراً إيجابياً لإدارة الجودة الشاملة على الأداء التنافسي للكلية، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية معنوية بين تطبيق معايير الجودة وكفاءة العمليات الإدارية. بالإضافة إلى ذلك، تم تطوير نموذج إحصائي يُثبت العلاقة القوية بين الجودة الشاملة وتحسين الأداء التنافسي، مما يدعم الفكرة القائلة بأن الجودة الشاملة ليست فقط مجرد نظرية إدارية بل هي عنصر فعال يمكن تطبيقه عملياً لتحقيق نتائج ملموسة. استناداً إلى هذه النتائج، تقدم الدراسة توصيات محددة تشمل تعزيز مبادئ إدارة الجودة الشاملة ضمن الكلية، والتأكيد على أهمية الاستثمار في التدريب والتطوير للارتقاء بالكفاءات الإدارية والأكاديمية، وكذلك استخدام النتائج الإحصائية كأداة لتقييم وتحليل فعالية الإجراءات الحالية وتوجيه الجهود المستقبلية نحو تحقيق التميز والتفوق. من خلال هذا البحث، تم التأكيد على أن إدارة الجودة الشاملة تمثل أحد الركائز الأساسية لتحسين الأداء المؤسساتي، وأن تطبيقها يمكن أن يسهم بشكل فعال في تحقيق ميزة تنافسية تنعكس إيجاباً على جميع جوانب الأداء.

جدول المحتويات

المحتويات

٥	المبحث الأول: منهجية البحث
٥	ثانيا: أهمية البحث
٦	ثالثا: أهداف البحث
٦	رابعا: المخطط الفرضي للبحث
٦	خامسا: فرضيات البحث
٦	سادسا: حدود البحث:
٧	سابعا: مجتمع البحث وعينته
٧	ثامنا: أساليب جمع البيانات
٨	الدراسات السابقة
٨	❖ الدراسة الأولى
١٠	منهج وأدوات البحث
١٠	١. منهج البحث
١٠	٢. تحليل البيانات
١٠	٣. أداة البحث
١٠	٤. صدق أداة البحث
١١	٥. مجتمع وعينة البحث
١١	٦. طريقة اختيار العينة
١٢	١. تحليل نتائج الفرض الأول. (المؤهل التعليمي)
١٣	١. تحليل نتائج الفرض الثاني.
١٣	٢. تحليل نتائج الفرض الثالث.
١٤	٣. تحليل نتائج الفرض الرابع.
١٤	٤. تحليل نتائج الفرض الخامس.
١٥	٥. تحليل نتائج الفرض السادس.
٢١	الاستنتاجات
٢٢	التوصيات

المقدمة

تُعتبر الجودة في العمل من القيم الراسخة والمبادئ المنظمة التي تركز عليها جميع المؤسسات مما ينعكس بشكل إيجابي على الفرد والمجتمع. هذا السعي نحو الإتقان والجودة يُعد مطلبًا هامًا، ويُعد أيضًا منهجًا حيائيًا يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية والإبداع في مختلف المجالات. كانت المنظمات في الماضي تركز على السرعة وتقليل التكاليف دون إيلاء الاهتمام الكافي لجودة المنتجات والخدمات. ولكن مع تطور مفاهيم الإدارة وإدراك أهمية الجودة، بدأت المنظمات تتبنى مبادئ الجودة الشاملة كجزء لا يتجزأ من استراتيجياتها لتحسين الأداء التنافسي. هذا التحول يُمثل تحديًا وفرصة في آن واحد للمنظمات لإعادة صياغة عملياتها وخدماتها بما يتماشى مع معايير الجودة العالية وتلبية توقعات العملاء والمستفيدين. إدارة الجودة الشاملة لم تعد مجرد خيار بل ضرورة استراتيجية للمنظمات الراغبة في التميز والصمود في وجه المنافسة الشديدة. تطبيق هذه الفلسفة يُمكن الشركات من تحقيق التفوق والاستدامة في الأداء، ويعكس التزامها بالتحسين المستمر والتطوير المتواصل لمنتجاتها وخدماتها. من خلال اتباع هذا النهج، تسعى المنظمات للارتقاء بمستويات الأداء لتحقيق نتائج ذات جودة عالية تعود بالنفع على جميع الأطراف المعنية، وهذا ما يُشكل جوهر البحث في إدارة الجودة وتحسين الأداء التنافسي تُعد إدارة الجودة الشاملة من الأسس الإدارية الحديثة التي تحظى بتقدير واسع وتطبيق متزايد في العصر الحالي، وذلك نظرًا لأهميتها في تعزيز الخصائص والصفات التي ترفع من جودة الخدمات والمنتجات لتلبية توقعات ورغبات المستفيدين بشكل شامل. الإقبال على هذه النظرية الإدارية لم يكن وليد اللحظة، بل كان نتيجة لتحولات اقتصادية ملموسة، حيث بدأ الاهتمام بها بعد الأزمة التي شهدتها الاقتصاد الياباني إثر الحرب العالمية الثانية، وتعاضم هذا الاهتمام مع الخسائر التي تكبدتها الصناعة الأمريكية في ستينيات القرن الماضي، مما حفز على اعتماد مبادئ الجودة كأسلوب إداري فعال. في عالم اليوم، الذي يشهد تغيرات ديناميكية سريعة بفعل ثورة المعلومات والاتصالات، تواجه المنظمات سواء في القطاع العام أو الخاص، تحديات متنوعة تتطلب استجابات إدارية متطورة ومبتكرة. هذه الحاجة الملحة دفعت الإدارات لاستيعاب وتطبيق مفاهيم إدارية متقدمة تمكنها من تحقيق الكفاءة العالية والفعالية المطلوبة للتميز والريادة في الأداء.

الفصل الاول : منهجية البحث والدراسات السابقة

المبحث الاول: منهجية البحث

في السنوات الأخيرة، أصبحت إدارة الجودة الشاملة (TQM) مفهوماً حاسماً في تعزيز الأداء التنافسي للمؤسسات التي تلعب دوراً محورياً في تكوين الأجيال الجديدة ومع ذلك، يبدو أن هناك فجوة في الفهم العميق لكيفية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بفعالية وتأثيرها على الأداء التنافسي في هذا القطاع. تنشأ المشكلة من الحاجة إلى تحديد العوامل التي تؤثر على الاداء التنافسي يمكن بلورة مشكلة البحث في من خلال التساؤل الرئيسي التالي: كيف يمكن لإدارة الجودة الشاملة أن تساهم في تحسين الأداء التنافسي للكوادر الإدارية ؟

ثانياً: اهمية البحث

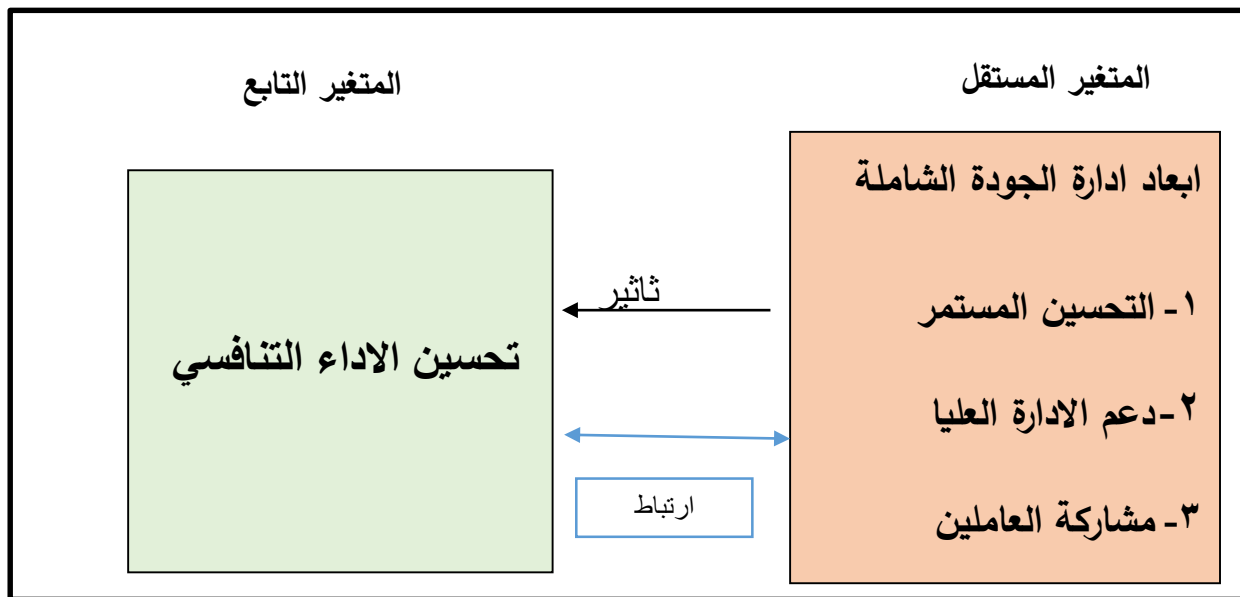
١. يركز البحث على كيفية تأثير إدارة الجودة الشاملة على تحسين الاداء التنافسي في الخطوط الجوية السعودية ، ما يساعد في رفع مستوى الكفاءة الاداء في قطاع الطيران بالمملكة العربية السعودية
٢. يبحث البحث في الدور الذي تلعبه إدارة الجودة الشاملة في تشجيع الابتكار والإبداع لدى الكوادر الإدارية.
٣. فهم الطرق التي تؤثر بها إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنافسي للخطوط الجوية السعودية ، وكيف يمكن لهذا الأداء أن يميزها عن غيرها.
٤. إبراز التغيرات والتطورات الكبيرة التي طرأت على علم الإدارة نتيجة تبني مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات.
٥. تسليط الضوء على كيفية مساعدة إدارة الجودة الشاملة المؤسسات على فهم مفهوم ادارة الجودة الشاملة والتأكيد على دور الجودة الشاملة كعنصر حيوي في تعزيز كفاءة وفعالية الأداء داخل الكلية.
٦. استكشاف كيفية إسهام إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة العملية الإدارية في الخطوط الجوية السعودية ، وهو ما يعتبر عاملاً حاسماً للتميز في قطاع الطيران بالمملكة العربية السعودية .

ثالثاً: اهداف البحث

١. تحليل تأثير إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنافسي في الخطوط الجوية السعودية
٢. قياس العلاقة الارتباط بين تطبيق معايير الجودة الشاملة وكفاءة العمليات الإدارية في الخطوط الجوية السعودية
٣. تطوير إطار تنظيمي يمكن من خلاله تحسين الجودة الشاملة والأداء التنافسي للخطوط الجوية السعودية.
٤. صياغة توصيات استراتيجية للكوادر الإدارية لتعزيز ممارسات الجودة الشاملة وتحقيق تميز في الاداء التنافسي.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

يتألف نموذج البحث من ابعاد ادارة الجودة الشاملة كمتغير مستقل وتحسين الاداء التنافسي كمتغير التابع كما هو موضح في الشكل أدناه:



خامساً: فرضيات البحث

- أ- الفرضية الرئيسية الاولى
توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ادارة الجودة الشاملة بأبعادها وتحسين الاداء التنافسي
- ب- الفرضية الرئيسية الثانية
توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لإدارة الجودة الشاملة بأبعادها في تحسين الاداء التنافسي

سادساً: حدود البحث:

- أ- الحدود الموضوعية: اقتصر هذا البحث على دور ادارة الجودة الشاملة في تحسين الاداء التنافسي.

ب- الحدود المكانية: تتمثل الدراسة استطلاعية على مختلف الموظفين في الخطوط الجوية السعودية بالمملكة العربية السعودية في مدينة جدة

ت- حدود الزمنية: ٢٠٢٦

سابعا: مجتمع البحث وعينته

تم اختيار الخطوط الجوية السعودية وهي احدى اكبر شركات الطيران حيث تم اختيارها بعناية لتكون مجتمعا للدراسة. وذلك لتمثيلها مجتمع البحث. بينما تتألف عينة البحث من الكوادر الإدارية المختلفة الموجودة في الجوية السعودية

ثامنا: أساليب جمع البيانات

- ١- المنهج الوصفي : يستخدم للغوص في الجانب النظري للبحث، وذلك بالاطلاع على الدراسات المشابهة وأهم الأدبيات المنشورة حول الموضوع.
- ٢- المنهج التحليلي : حيث سيتم تنظيم استبانة لهذا الغرض تخص المتغير المستقل والمتغير التابع ، وسيتم استعراض الاستبانة على مشرف البحث وعدد من المختصين بهذا الشأن وسيتم تعديلها بناء على ما قدموه من مقترحات ، ثم توزيعها بشكل مباشر وسيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الاحصائي

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

❖ الدراسة الاولى

عنوان الدراسة	عنوان الدراسة: بيئة العمل ودورها في تحسين الأداء دراسة حالة البنك الزراعي السوداني (الرئاسة) الفترة من ٢٠١٦-٢٠١٧م
هدف الدراسة	التعرف على دور بيئة العمل في تحسين الأداء من خلال معرفة دور طبيعة العمل في تحسين الأداء وتوضيح أهمية نمط القيادة في تحسين الأداء
مجتمع الدراسة وعينته	يشير مجتمع الدراسة إلى جميع الأفراد العاملين في البنك الزراعي السوداني (الرئاسة) خلال الفترة المحددة من ٢٠١٦ إلى ٢٠١٧. يشمل هذا الموظفين في مختلف الأقسام والمستويات الوظيفية، بما في ذلك الإدارة العليا والموظفين الإداريين والفنيين والخدمات المساندة.
أداة جمع البيانات	الاستبانة
أهم النتائج	توصل البحث إلى عدد من النتائج من أبرزها توفر الادوات والأجهزة المناسبة والكافية للقيام بالعمل مما ساعد في إنجاز الأعمال بالسرعة المطلوبة تجهيز المكاتب بصورة مناسبة للقيام بالعمل مما أدى إلى تحسين الأداء اتباع نظام تدريب فعال بالبنك ساعده على الإبداع والابتكار لدى العاملين

❖ الدراسة الثانية

عنوان الدراسة	عنوان الدراسة: اثر بيئة العمل على تحسين أداء العاملين دراسة حالة مديرية التجارة لولاية ورقلة
هدف الدراسة	هدف الدراسة: تهدف الدراسة إلى معرفة اثر بيئة العمل على تحسين أداء العاملين من خلال الابعاد البيئة المادية والبيئة الاجتماعية بمديرية التجارة لولاية ورقلة
مجتمع الدراسة وعينته	تم استخدام المنهج الوصفي للدراسة واعتمدنا على أداة الاستبيان حيث تم تصميم استبانة مكونة من ٢٨ فقرة حتى تغطي متغيرات الدراسة وتم توزيع ٧٠ استبيان على أعوان وموظفين بمديرية التجارة لولاية ورقلة وقد استردت ٦٠ استبانة من اصل ٧٠ تم تحليل البيانات عن طريق استخدام spss
أداة جمع البيانات	الاستبانة
أهم النتائج	فكانت نتائج الدراسة أن هناك توافر الابعاد البيئة الاجتماعية والبيئة المادية في المديرية محل الدراسة بمستوى متوسط بالإضافة إلى اهتمام مديرية التجارة لولاية ورقلة بتوفير الإمكانيات المادية والمعنوية

الفصل الثاني

- المقدمة
- التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
- تصميم البحث
- مجتمع البحث وطرق وتقنيات اخذ العينات
- طريقة جمع البيانات
- أنواع البيانات
- إجراءات التحليل الاحصائي
- الخاتمة

منهج وأدوات البحث.

١. منهج البحث .

لقد اتجه الباحث الي استخدام مميزات المنهج الوصفي التحليلي كثيرة، وهو السبب في كونه واسع الاستخدام في البحوث العلمية، ويتميز الواقعية وهو يصف الظاهرة كما هي في الواقع دون تدخل الباحث بتغييرها. ومن مميزاته المرونة يمكن استخدامه مع مختلف الظواهر والمجالات وكذلك العمق فهو لا يكتفي بالوصف السطحي بل يتعدى إلى التحليل والكشف عن العلاقات والأسباب مع إمكانية التطبيق الواسع يصلح لدراسة عينات كبيرة أو صغيرة. كما يتميز دقة النتائج عندما تُستخدم أدوات مناسبة (استبيانات، مقابلات...) يعطي نتائج موثوقة يمكن الاستناد إليها.

٢. تحليل البيانات.

لقد قام الباحث بتحديد الاستبيانات الصالحة للدراسة كما قام بتحليلها باستخدام برنامج التحليل الاحصائي من اجل استخراج النتائج والنسب المئوية والرسومات البيانية لكل سؤال.

٣. أداة البحث .

تعد أداة الاستبيان من اكثر الوسائل مناسبة لأهداف البحث ويتميز بسهولة التنفيذ يمكن توزيع الاستبيانات بسهولة عبر الإنترنت أو بشكل ورقي، مما يسهل الوصول إلى المشاركين. توفير الوقت والجهد، ويمكن جمع البيانات من عدد كبير من الأشخاص في وقت قصير، مما يسرع عملية البحث. تنوع الأسئلة ، ويمكن تصميم الاستبيان ليشمل أنواع مختلفة من الأسئلة، مثل الأسئلة المفتوحة والمغلقة، مما يوفر بيانات نوعية وكمية ، يسهل تحليل البيانات المُجمعة باستخدام برامج التحليل الإحصائي، مما يساعد في استخلاص النتائج بشكل دقيق، توفير التكاليف غالبًا ما تكون تكاليف إعداد وتوزيع الاستبيانات أقل من طرق البحث الأخرى مثل المقابلات الشخصية.

٤. صدق أداة البحث .

توجد الكثير من الدلائل التي يمكن اتباعها للكشف عن صدق أداة البحث وبعد مراجعة الكثير من البحوث والدراسات في نفس المجال ، حدد الباحث أداة الاستبيان حيث تتميز بالصدق في المحتوى والمحتوى والصدق البنائي ويتعلق بمدى قدرة الاستبيان على قياس المفهوم أو البناء النظري الذي يهدف إلى قياسه. يتطلب ذلك استخدام أساليب إحصائية لفحص العلاقات بين نتائج الاستبيان والمفاهيم ذات الصلة.

٥.مجتمع وعينة البحث.

أ. مجتمع البحث .

لقد حدد الباحث مجتمع البحث الخطوط الجوية السعودية بمدينة جدة

ب. عينة البحث.

لقد حدد الباحث عينة عشوائية البسيطة عدد (١٣) من موظفي الخطوط الجوية السعودية والذين يمكن التواصل معهم وتوزيع الاستبيان لهم .

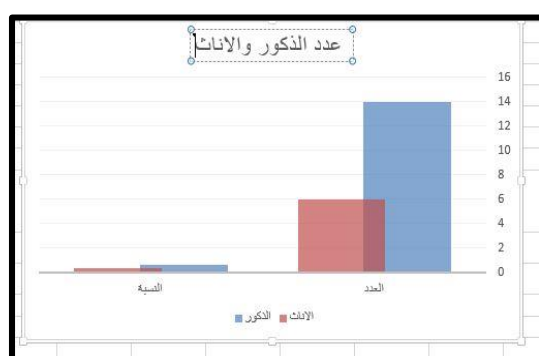
٦.طريقة اختيار العينة .

لقد اتبع الباحث أسلوب العينة العشوائية بحيث تكون ممثلة لمجتمع البحث وهي موظفي الخطوط الجوية السعودية من اجل اجراء الدراسة

المعالجة الإحصائية وتحليل البيانات

تحليل البيانات الشخصية

المؤشرات	العدد	النسبة
الذكور	٨	٦٣%
الإناث	٥	٣٦%



الجدول رقم (١) اتجاه عموم عينة البحث تجاه عدد

الذكور والإناث من خلال الجدول السابق نجد ان عدد

الذكور (٨) وهي تمثل نسبة (٦٣%) اما عدد الإناث

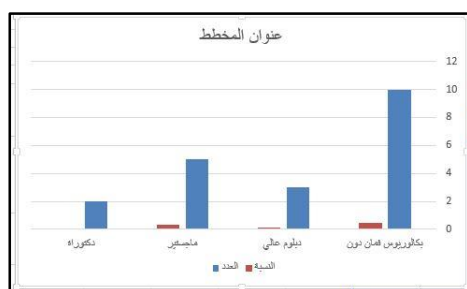
(٥) وتمثل (٣٦%)

تحليل النتائج واختبار فروض البحث

١. تحليل نتائج الفرض الأول. (المؤهل التعليمي)

الجدول رقم (٢) اتجاه عموم عينة المؤهل العلمي

من خلال الجدول أعلاه نجد ان عدد مؤهل العلمي لل بكالوريوس بلغ ١٠ موظفين يمثلون نسبة ٤٥% بينما بلغت درجة الدبلوم ثلاثة موظفين يمثل ١٥% بينما بلغت درجة الماجستير خمسة موظفين يمثلون ٣٥% بينما بلغت درجة الدكتوراه موظفين وتمثل نسبتهم ٥%



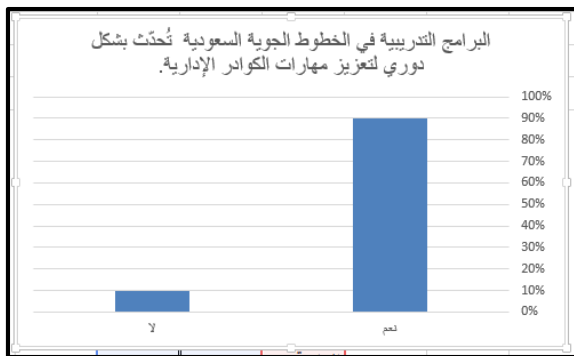
المؤشرات	العدد	النسبة
بكالوريوس فمان دون	١٠	٤٥%
دبلوم عالي	٣	١٥%
ماجستير	٥	٣٥%
دكتوراة	٢	٥%

١. تحليل نتائج الفرض الثاني.

الفرض الثاني يتناول " البرامج التدريبية في الخطوط الجوية السعودية تُحدَّث بشكل دوري لتعزيز مهارات الكوادر الإدارية."

الفرض الثاني		
نعم	لا	
٩٠%	١٠%	البرامج التدريبية في الخطوط الجوية السعودية تُحدَّث بشكل دوري لتعزيز مهارات الكوادر الإدارية.

الجدول رقم (٣) اتجاه عموم عينة البحث تجاه الفرض الثاني



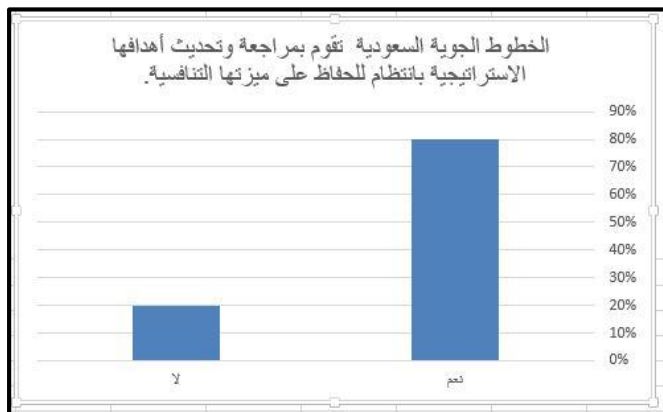
من خلال تحليل نتائج الفرض الثاني ان اتفاق و اجماع بلغ ٩٠ % نعم من خلال النتائج ان الخطوط الجوية السعودية تقوم بتحديث المهارات والخبرات بشكل مستمر وذلك لمواكبة التطورات الحاصلة وظهور تطبيقات الذكاء الاصطناعي وغيرها من الأنظمة الذكية .

٢. تحليل نتائج الفرض الثالث.

الفرض الثالث يتناول " الخطوط الجوية السعودية تقوم بمراجعة وتحديث أهدافها الاستراتيجية بانتظام للحفاظ على ميزتها التنافسية."

الفرض الثالث		
نعم	لا	
٨٠%	٢٠%	الخطوط الجوية السعودية تقوم بمراجعة وتحديث أهدافها الاستراتيجية بانتظام للحفاظ على ميزتها التنافسية.

الجدول رقم (٤) اتجاه عموم عينة الفرض الثالث



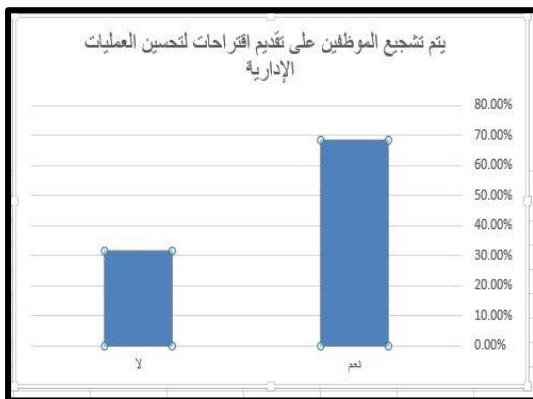
من خلال تحليل نتائج الفرض الثالث نجد ان الذين يوافقون ان الخطوط تقوم بتحديثات للأهداف بلغت نسبتهم ٨٠ % وهي تمثل نسبة عالية مما يكون صحة الفرض الثاني ذا ان التحديث المستمر يواكب التطورات المستمرة لأنظمة العمل وتحديثات الأنظمة المتطورة

٣. تحليل نتائج الفرض الرابع.

الفرض الثالث يتناول " يتم تشجيع الموظفين على تقديم اقتراحات لتحسين العمليات الإدارية." "

الفرض الرابع	نعم	لا
يتم تشجيع الموظفين على تقديم اقتراحات لتحسين العمليات الإدارية	٦٨,٤ %	٣١,٦ %

الجدول رقم (٥) اتجاه عموم عينة الفرض الرابع



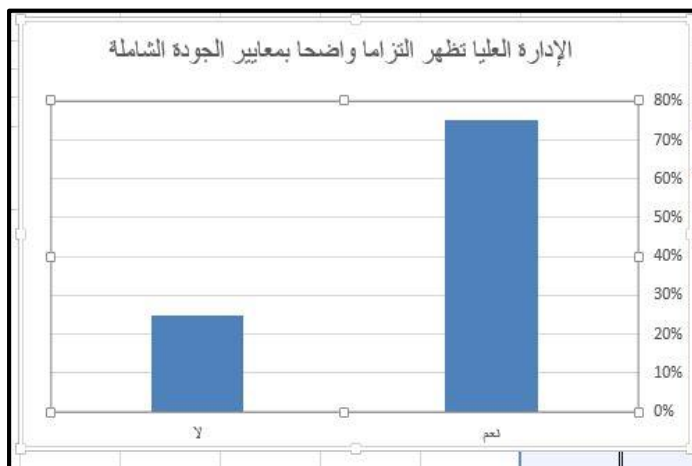
من خلال تحليل نتائج الفرض الرابع نجد ان الذين يوافقون بلغت نسبتهم ٦٨,٤ % أي ان هناك مرونة في العملية الإدارية واتخاذ القرارات داخل الخطوط حيث يسمح للموظفين تقديم اقتراحاتهم وهذا يؤكد ان الإدارة العليا توفر المعلومات للأقسام المختلفة

٤. تحليل نتائج الفرض الخامس.

الفرض الثالث يتناول " الإدارة العليا تظهر التزاما واضحا بمعايير الجودة الشاملة." "

الفرض الخامس	نعم	لا
الإدارة العليا تظهر التزاما واضحا بمعايير الجودة الشاملة	٧٥ %	٢٥ %

الجدول رقم (٦) اتجاه عموم عينة الفرض الخامس



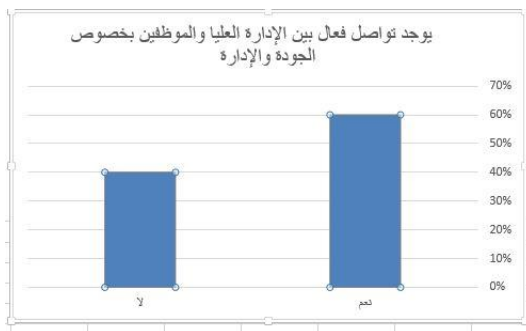
من خلال نتائج الفرض الخامس نجد ان ٧٥ % من المشاركين يؤكدون ان الإدارة تظهر التزاما واضحا وهذا يؤكد صحة الفرض الثالث حيث تقوم الإدارة العليا بعملية تحديث بشكل مستمر وهذي التحديث من معايير الجودة الشاملة

٥. تحليل نتائج الفرض السادس.

الفرض الثالث يتناول " يوجد تواصل فعال بين الإدارة العليا والموظفين بخصوص الجودة والإدارة ".

الفرض السادس	نعم	لا
يوجد تواصل فعال بين الإدارة العليا والموظفين بخصوص الجودة والإدارة	٦٠%	٤٠%

الجدول رقم (٧) اتجاه عموم عينة الفرض السادس



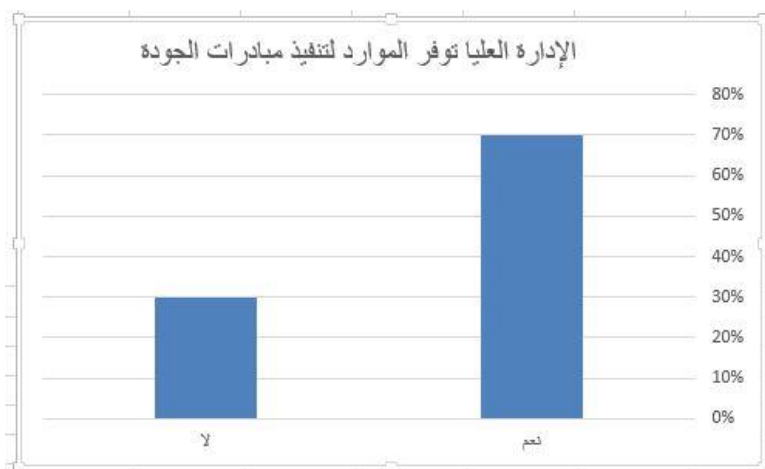
من خلال نتائج الفرض السادس نجد ان معظم المشاركين بلغت نسبتهم ٦٠% يوافقون ان هناك قناة اتصال بين الإدارة والموظفين وهذا يؤكد صحة الفرض الخامس

٦. تحليل نتائج الفرض السابع.

"الإدارة العليا توفر الموارد لتنفيذ مبادرات الجودة"

الفرض السابع	نعم	لا
الإدارة العليا توفر الموارد لتنفيذ مبادرات الجودة	٧٠%	٣٠%

الجدول رقم (٨) اتجاه عموم عينة الفرض السابع



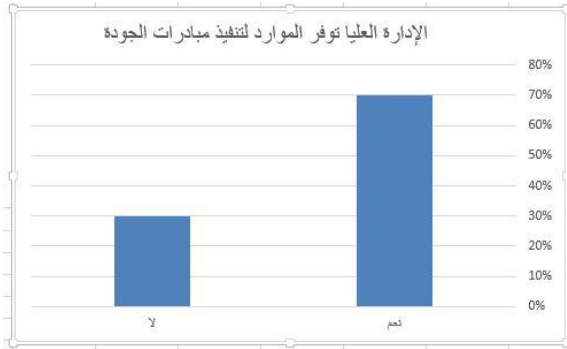
من خلال تحليل نتائج الفرض السابع نجد ان الذين يوافقون بلغت نسبتهم ٧٠% من خلال تحليل الفروض السابقة نجد ان الخطوط الجوية السعودية قد طبقت معايير الجودة في سير العمليات الإدارية

٧. تحليل نتائج الفرض الثامن.

توجد ثقافة تنظيمية تدعم العمل الجماعي والمشاركة صنع القرار

الفرض الثامن	نعم	لا
توجد ثقافة تنظيمية تدعم العمل الجماعي والمشاركة صنع القرار	٧٣,٧%	٢٥%

الجدول رقم (٩) اتجاه عموم عينة الفرض الثامن



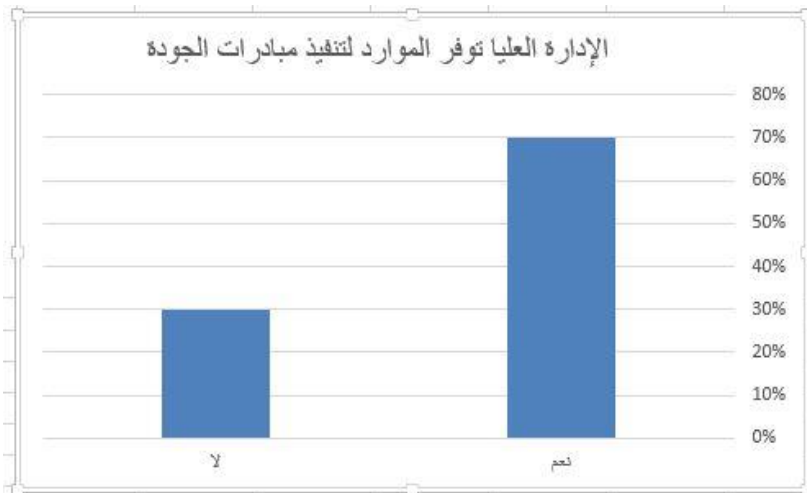
من خلال تحليل الفرض الثامن نجد ان الذين يوافقون بلغت نسبتهم ٧٣,٧% ان هناك ثقافة تنظيمية وتعد اختلاف الثقافات التنظيمية من مهما الجودة الشاملة في صنع القرار ويؤكد ان الخطوط توفر المعلومات الأساسية بين الأقسام

٨. تحليل نتائج الفرض التاسع.

يتم تشجيع الموظفين على التعاون ومشاركة الأفكار لتحسين الادوار

الفرض التاسع	نعم	لا
يتم تشجيع الموظفين على التعاون ومشاركة الأفكار لتحسين الادوار	٧٨,٩%	٢١,١%

الجدول رقم (١٠) اتجاه عموم عينة الفرض التاسع

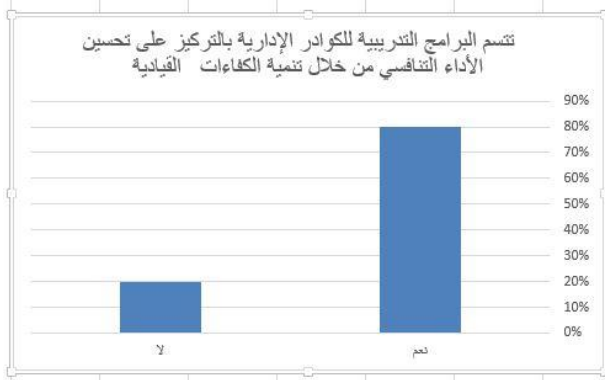


من خلال تحليل النتائج نجد ان هناك اجماع ان هناك تعاون في الأفكار وتحسين الاداور وهذا يؤكد صحة الثامن ان هناك ثقافة تنظيمية لتبادل الأفكار بين الأقسام الإدارية

٩. تحليل نتائج الفرض العاشر.

الفرض العاشر	نعم	لا
تتسم البرامج التدريبية للكوادر الإدارية بالتركيز على تحسين الأداء التنافسي من خلال تنمية الكفاءات القيادية	٨٠%	٢٠%

الجدول رقم (١١) اتجاه عموم عينة الفرض العاشر

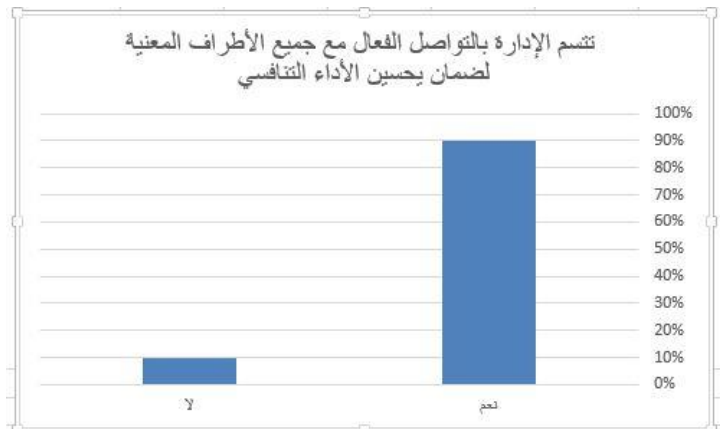


من خلال تحليل نتائج الفرض العاشر نجد ان الذين يوافقون بلغت نسبتهم ٨٠% وهذي نسبة عالية مقارنة الفروض السابقة ان الخطوط تتسم بالبرامج التدريبية والتحسين المستمر وتنمية الكفاءات الإدارية ان التحسن المستمر ضروره من ضروريات الأنظمة الالكترونية التي تعتمد علي أنظمة الذكاء الاصطناعي

١٠. تحليل نتائج الفرض الحادي عشر.

الفرض الحادي عشر	نعم	لا
تتسم الإدارة بالتواصل الفعال مع جميع الأطراف المعنية لضمان تحسين الأداء التنافسي	٩٠%	١٠%

الجدول رقم (١٢) اتجاه عموم عينة الفرض الحادي عشر

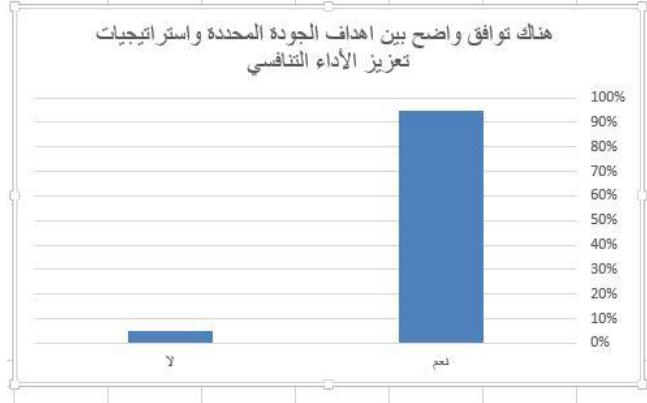


من خلال تحليل نتائج الفرض الحادي عشر نجد ان الذين يوافقون بلغت نسبتهم ٩٠% وهذا يؤكد صحة الفرض التاسع ان هناك معلومات وثقافة تنظيمية داخل الخطوط وتتبادل في القرارات الادارية

١١. تحليل نتائج الفرض الثاني عشر.

الفرض الثاني عشر	نعم	لا
هناك توافق واضح بين اهداف الجودة المحددة واستراتيجيات تعزيز الأداء التنافسي	٩٥%	٥%

الجدول رقم (١٣) اتجاه عموم عينة الفرض الثاني عشر

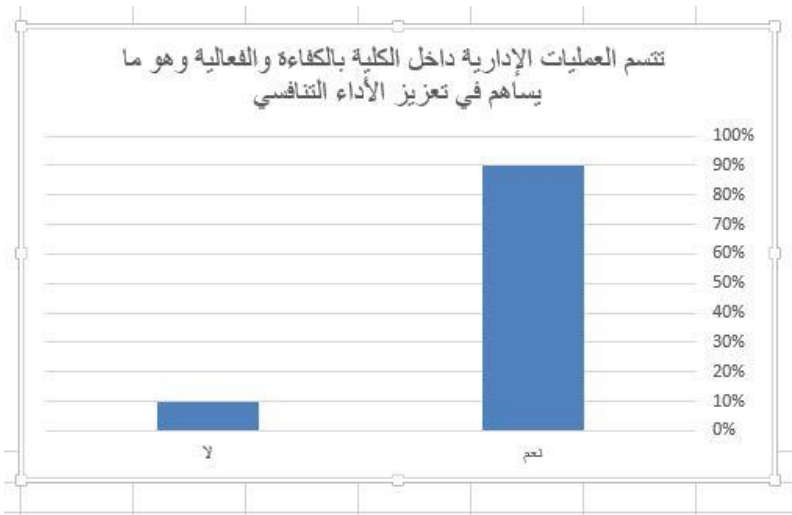


من خلال تحليل نتائج الفرض نجد ان الذين يوافقون ان هناك بلغ نسبة ٩٥% ان هناك اجماع الكل ان هناك توافق واضح بين الأهداف وبالنظر الي الفروض السابقة ان كل الفروض اكدت ان الخطوط الجوية قد طبقت معايير الجودة الشاملة في الأداء التنافسي

١١. تحليل نتائج الفرض الثالث عشر.

الفرض الثالث عشر	نعم	لا
تتسم العمليات الإدارية داخل الكلية بالكفاءة والفعالية وهو ما يساهم في تعزيز الأداء التنافسي	٩٠%	١٠%

الجدول رقم (١٤) اتجاه عموم عينة الفرض الثاني عشر



من خلال تحليل نتائج الفرض نجد ان الذين يوافقون بلغت نسبتهم ٩٠% أي ان العمليات الإدارية داخل الخطوط الجوية بالكفاءة في تعزيز الأداء التنافسي وهو من معايير الجودة الفنية

مستخلص نتائج تحليل فروض البحث

أعلى الفروض تقيماً

استناداً إلى الوصف الإحصائي المقدم ف، يمكن تحديد أعلى وأدنى فقرة بناءً على المتوسطات الحسابية لكل فقرة، والتي تعبر عن مدى تقييم المستجيبين لكل بُعد من أبعاد تحسين الأداء التنافسي.

أعلى فرض هو (تتسم البرامج التدريبية للكوادر الإدارية بالتركيز على تحسين الأداء التنافسي من خلال تنمية الكفاءات القيادية) الخطوط الجوية تعمل على تطوير برامج تدريبية متخصصة لتحسين مهارات الكوادر الإدارية. " هذا يعني أن هناك إدراكاً مرتفعاً بين المستجيبين بأن الخطوط تضع تركيزاً كبيراً على تطوير البرامج التدريبية المتخصصة كجزء من جهودها لتحسين الأداء التنافسي، وهذا يعكس التزام الخطوط الجوية بتعزيز القدرات الإدارية .

أدنى الفروض تقيماً

أدنى فرض السابع والتي تقول: " الإدارة العليا توفر الموارد لتنفيذ مبادرات الجودة " على الرغم من أن هذه الفقرة لا تزال تحصل على تقييم "مرتفع" إلا أنها تلقت أقل تقييم مقارنة ببقية الفقرات، مما يشير إلى أن هناك مجالاً لتعزيز الإدراك حول التزام الكوادر الإدارية بتحسين الأداء التنافسي من خلال تحديث السياسات والإجراءات.

الفصل الثالث

❖ الاستنتاجات

❖ التوصيات

❖ المراجع

❖ الخاتمة

الاستنتاجات

١. تُظهر الدراسة أن إدارة الجودة الشاملة تلعب دورًا جوهريًا في تحقيق تحسينات في الأداء التنافسي للخطوط الجوية السعودية. معامل الارتباط الإيجابي الذي تم تحديده يشير إلى أن الجهود المبذولة في تطبيق مبادئ وممارسات إدارة الجودة الشاملة تنعكس بشكل مباشر على قدرة الخطوط الجوية السعودية الكلية وهذا يؤكد على أهمية الاستثمار في إدارة الجودة كاستراتيجية لتحقيق التميز والتفوق التنافسي.
٢. تُعد العلاقة المعنوية بين إدارة الجودة الشاملة وتحسين الأداء التنافسي دليلاً إضافيًا على أن التميز في إدارة الجودة
٣. تحليل الفروض يؤكد وجود علاقة ذات دلالة بين إدارة الجودة الشاملة وتحسين الأداء التنافسي، حيث إلى أن العلاقة مهمة وليست نتيجة للصدفة. هذا يدعم الفكرة بأن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة يمكن أن يكون له تأثير إيجابي ملموس على الأداء التنافسي.
٤. الفرض العاشر يوضح أن إدارة الجودة الشاملة تفسر نسبة كبيرة من التغير في الأداء التنافسي، مما يعزز القناعة بأن تحسينات في إدارة الجودة يمكن أن تؤدي إلى تحسينات في الأداء التنافسي. وبالتالي، يتم تأكيد الفرضية الرئيسية الثانية المتعلقة بالعلاقة الإيجابية
٥. التقييم العالي للفرض العاشر التي تتحدث عن التحديث المستمر للبرامج التدريبية يعكس وعي المستجيبين بأهمية هذه الجهود في تحسين الكفاءات الإدارية ويؤكد على التزام الخطوط الجوية السعودية بالتطوير المستمر والتحسين في جودة التدريب والتطوير المهني.
٦. الفرض السابع يوضح الإدراك حول الحوافز للابتكار وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذ مبادرات الجودة. هذا يشير إلى أن زيادة الدعم من الإدارة العليا قد يكون ضروريًا لتحفيز الموظفين على الابتكار وتعزيز الأداء التنافسي.

التوصيات

١. تعزيز مبادئ إدارة الجودة الشاملة: تُظهر الدراسة أهمية تطبيق وتعزيز مبادئ إدارة الجودة الشاملة بشكل مستمر لتحقيق تحسينات في الأداء التنافسي للكلية.
٢. الاستثمار في التدريب والتطوير: يجب على الكلية مواصلة تحديث البرامج التدريبية بشكل دوري لضمان تحسين مستمر في الكفاءات الإدارية والأكاديمية.
٣. تقييم وتحليل النتائج الإحصائية: ينبغي استخدام النتائج الإحصائية كأداة لتقييم فعالية التدابير الحالية وتوجيه الجهود المستقبلية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
٤. التركيز على التزام الإدارة: يجب تعزيز التزام الإدارة العليا بتوفير الموارد اللازمة والحوافز للابتكار والتطوير الذاتي لتحسين الأداء التنافسي.
٥. تعزيز الوعي والتزام الكوادر: يتوجب على الكلية العمل على تعزيز الوعي والتزام الكوادر الإدارية بأهمية تحديث السياسات والإجراءات الداخلية كجزء من تحسين الأداء التنافسي.
٦. التركيز على التطوير المستمر: يجب التأكيد على أهمية التطوير والتحسين المستمر في كافة جوانب العمل وخاصةً في مجالات التي تم تحديدها كذات أولوية بناءً على المتوسطات الحسابية المنخفضة في التقييمات.

المراجع

١. برنوطي سعاد نائف -إدارة الموارد البشرية-إدارة الافراد –
٢. ربابعة 'علي محمد 'إدارة الموارد البشرية
٣. ربابعة علي (٢٠٠٣). إدارة الموارد البشرية، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
٤. السامرائي، برهان الدين حسين، ٢٠١٢، دور القيادة في تطبيق اسس ومبادئ ادارة الجودة الشاملة: دراسة تطبيقية على مصنع سيراميك رأس الخيمة، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي.
٥. سعيد أنور سلطان، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية الجديدة للنشر إسكندرية مصر، ٢٠٠٣
٦. سهام بن رحمون (٢٠١٣ – ٢٠١٤)، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي (دراسة)،
- ٧.

٨. https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D8%AC%D9%88%D8%AF%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D8%B4%D8%A7%D9%85%D9%84%D8%A9