

عنوان البحث

دراسة تأثير استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المشروعات

إعداد الطالب/

دنيا عبدالله الفيافي

إشراف/

د. ايمان أبو عنزة

العام الدراسي:

٢٠٢٤

في عالم الأعمال اليوم، تُعد إدارة الجودة الشاملة أحد الأسس الأساسية للنجاح المستدام والتفوق التنافسي؛ فهي نهج شامل يستهدف تحسين الأداء والجودة في جميع جوانب المنظمة، بدءاً من العمليات الداخلية وصولاً إلى تجربة العملاء، وإذا كنت تبحث عن طريقة فعالة ومبتكرة لتعزيز أداء منظمتك والتفوق في سوق المنافسة الشرسية؛ فإن هذه الإدارة هي المفتاح، إذ تعتمد على مفهوم أن الجودة ليست مسؤولية فرد أو قسم محدد في المنظمة، بل هي مسؤولية الجميع، ويتطلب الأمر تغيير الثقافة التنظيمية، واعتماد نهج شمولي يضمن أن جميع الموظفين يشاركون في سعي المنظمة نحو التحسين المستمر وتحقيق التميز، والجدير بالذكر أنها تسعى لتطوير علاقات قوية ومستدامة مع الموردين والشركاء التجاريين، إذ تطبق معايير الجودة والممارسات الجيدة عبر سلسلة التوريد بأكملها.

تعتبر إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management - TQM) أحد الأساليب الحديثة في إدارة المشاريع التي تهدف إلى تحسين أداء المشروع وتحقيق الجودة الشاملة في جميع جوانبه. يعتبر الأداء الجيد وتحقيق الجودة المرغوبة هدفاً رئيسياً في إدارة المشاريع، حيث يؤثر بشكل كبير على نجاح المشروع ورضا العملاء.

تقوم تقنيات إدارة الجودة الشاملة على أساس فلسفة تحسين الجودة المستمرة والتشاركية، حيث يتم تطبيق مجموعة من الأدوات والتقنيات لتحليل وتحسين العمليات وتعزيز الأداء في جميع مراحل المشروع. تشمل هذه التقنيات:

١. ضمان الجودة: تتضمن إجراءات وأنظمة لضمان تحقيق المعايير المطلوبة للجودة في المشروع، والتحقق من تطبيقها بشكل مستمر.

٢. رصد الجودة: يتم فيه تحديد وقياس المؤشرات الرئيسية للجودة ومتابعتها بشكل دوري للوقوف على أداء المشروع وتحديد أي انحرافات ومشكلات تحتاج إلى التدخل والتحسين.

٣. تحليل الأسباب الجذرية: تستخدم لتحليل الأخطاء والمشكلات المتكررة في المشروع وتحديد الأسباب الحقيقية وراءها، ومن ثم اتخاذ التدابير اللازمة لمنع حدوثها مرة أخرى.

٤. تحسين العمليات: يهدف إلى تحسين عمليات المشروع وزيادة كفاءتها وفعاليتها من خلال تطبيق تقنيات مثل تحليل القيمة وتحسين العمليات وإعادة هندسة العمليات.

٥. الاستماع للعملاء: يتم فيه جمع ملاحظات ومتطلبات العملاء بشكل منتظم وتحليلها لتحسين تصميم المشروع وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل.

تأثير استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المشروعات يكمن في قدرتها على تحليل العمليات وتحسينها، وتعزيز التفاعل والتعاون بين أعضاء الفريق وتعزيز المشاركة والمسؤولية المشتركة. كما تساهم في تحقيق الجودة المستدامة وتعزيز رضا العملاء وبناء سمعة جيدة للمشروع والمنظمة بشكل عام من خلال دراسة تأثير استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المشروعات، ستمكن من تحليل فعالية تلك التقنيات وقدرتها على تحقيق الأهداف المشروعية وتحسين الجودة. ستستطيع أيضاً فهم كيفية تطبيق هذه التقنيات في مجال المشاريع الخاص بك وتحديد العوامل التي تؤثر في نجاحها.

قد تشمل عملية البحث التحليل المقارن بين المشاريع التي تم تطبيق تقنيات إدارة الجودة الشاملة فيها والمشاريع التي لم يتم تطبيقها. يمكنك جمع البيانات المتعلقة بأداء المشاريع ومؤشرات الجودة ومقارنتها لتحديد التحسينات التي أحدثتها تقنيات إدارة الجودة الشاملة. يمكن أيضاً إجراء مقابلات مع فرق العمل والعملاء لتقييم تأثير هذه التقنيات على العملية والنتائج.

تهدف هذه الدراسة إلى توفير بيانات شاملة تدعم استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة في المشاريع. يمكن أن تكون النتائج مفيدة للمنظمات والمشاريع التي ترغب في

تحسين أدائها وتحقيق الجودة الشاملة. يمكن أيضاً أن تقدم الدراسة توصيات لتطبيق هذه التقنيات بشكل فعال وناجح في سياق المشاريع المختلفة.

في النهاية، يجب أن تحدد الأهداف والمنهجية المحددة للدراسة وتحديد الإطار النظري المناسب وأدوات البحث المناسبة لتحقيق أهداف الدراسة. كما يجب أن تؤخذ في الاعتبار القيود المحتملة وتطبيق المنهجية العلمية لتحقيق النتائج الموثوقة والقابلة للتعميم.

تأثير استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المشروعات يتعلق بتحسين جودة المشروعات وزيادة كفاءتها بشكل عام. هذا يعني أنها تساعد في تحقيق أهداف المشروع بشكل أفضل وتلبية احتياجات العملاء بشكل أكثر فعالية.

من خلال تطبيق تقنيات إدارة الجودة الشاملة، يتم التركيز على تحليل وتحسين العمليات التي تنفذ في المشروع. فهذه التقنيات تساعد في تحديد الأخطاء والمشكلات المتكررة وتحليل أسبابها الجذرية. بعد ذلك، يتم اتخاذ التدابير اللازمة لمنع حدوثها مرة أخرى وتحسين العمليات بشكل عام.

تقنيات إدارة الجودة الشاملة تشمل أيضاً ضمان الجودة، حيث يتم وضع إجراءات وأنظمة لضمان تحقيق المعايير المطلوبة للجودة في المشروع والتحقق من تطبيقها بشكل مستمر. كما تشمل أيضاً رصد الجودة، حيث يتم تحديد وقياس المؤشرات الرئيسية للجودة ومتابعتها بشكل دوري للتأكد من أداء المشروع بشكل جيد.

تقنيات إدارة الجودة الشاملة تعتمد أيضاً على الاستماع للعملاء وتلبية متطلباتهم. يتم جمع ملاحظات العملاء وتحليلها لتحسين تصميم المشروع وتلبية احتياجاتهم بشكل أفضل.

تأثير استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة يكمن في قدرتها على تحليل العمليات وتحسينها، وتعزيز التفاعل والتعاون بين أعضاء الفريق وتعزيز المشاركة والمسؤولية المشتركة. كما تساهم في تحقيق الجودة المستدامة وتعزيز رضا العملاء وبناء سمعة جيدة للمشروع والمنظمة بشكل عام.

من خلال دراسة تأثير استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المشروعات، يمكنك الاستفادة من فهم أفضل لفوائد هذه التقنيات وكيفية تطبيقها في مشاريعك الخاصة. ستتمكن من تحليل فعالية هذه التقنيات وقدرتها على تحقيق الأهداف المشروعية وتحسين الجودة. كما ستكون قادراً على تحديد العوامل المؤثرة في نجاح تطبيقها وضمان استمرارية الجودة في المشروعات المستقبلية.

مشكلة الدراسة:

عند دراسة تأثير استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المشروعات، يمكن أن تواجه بعض التحديات البحثية. من بين هذه التحديات هي صعوبة قياس التأثير بشكل دقيق وملحوس. فقد يكون من الصعب تحديد بالضبط كيف يؤثر استخدام هذه التقنيات على أداء المشروع بسبب وجود عوامل أخرى قد تؤثر أيضاً. من الصعب أيضاً إجراء دراسة لفترة طويلة بسبب تغيرات العديد من العوامل في سياق المشروع. فقد يكون من الصعب تحديد فترة زمنية محددة للدراسة وتحديد ما إذا كان التحسين في أداء المشروع ناتجاً فعلياً عن استخدام التقنيات أم لا.

هناك أيضاً صعوبة في تحديد العوامل المؤثرة بشكل محدد في تحسين أداء المشروع. فقد يتطلب تحليل التأثير تقييم العديد من المتغيرات المحتملة مثل التغيرات في العمليات والتقنيات والثقافة التنظيمية والعوامل البشرية الأخرى.

للتغلب على هذه المشكلات، يمكن استخدام منهجية البحث المناسبة وتصميم دراسة تجريبية جيدة لتحليل تأثير استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة. يجب أيضاً مراعاة المتغيرات المحتملة وضبطها وتحليلها بدقة لتحديد التأثير الفعلي لهذه التقنيات على أداء المشروعات.

علاوة على ذلك، يمكن استخدام البيانات المستندة إلى الأدلة وتحليل المؤشرات الرئيسية للأداء لتقييم تأثير استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة. يمكن أيضاً

توجيه الدراسة لتحديد العمليات المحددة التي يمكن تحسينها بواسطة هذه التقنيات وتقدير الفوائد المتوقعة من تطبيقها.

في النهاية، يجب أن يتم توخي الحذر والدقة في تصميم وتنفيذ الدراسة لتحليل تأثير استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المشروعات وتقدير فوائدها بشكل مناسب.

يمكن أن يواجه الباحثين العديد من التحديات والصعوبات في تنفيذ هذه الدراسة بطريقة شاملة ودقيقة. هنا هي بعض النقاط التي يجب النظر فيها:

١. قياس التأثير: من الصعب قياس التأثير الفعلي لاستخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة على أداء المشروعات. هناك العديد من العوامل الأخرى التي قد تؤثر في نتائج المشروع، مما يجعل من الصعب تحديد الأثر الحقيقي لهذه التقنيات.

٢. الفترة الزمنية: يمكن أن تستغرق دراسة تأثير تقنيات إدارة الجودة الشاملة وقتاً طويلاً. ومع ذلك، تتغير العديد من العوامل في سياق المشروع على مر الزمن، مما يجعل من الصعب تحديد ما إذا كان التحسين في أداء المشروع ناتجاً فعلياً عن استخدام هذه التقنيات.

٣. التحكم في المتغيرات: تحليل تأثير تقنيات إدارة الجودة الشاملة يتطلب التحكم في العديد من المتغيرات المحتملة التي قد تؤثر في نتائج الدراسة. يجب ضبط وتحليل هذه المتغيرات بعناية لتحديد الأثر الفعلي لهذه التقنيات.

٤. البيانات والأدلة: يمكن استخدام البيانات المستندة إلى الأدلة وتحليل المؤشرات الرئيسية للأداء لتقييم تأثير استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة. يمكن استخدام هذه البيانات لتحديد العمليات المحددة التي يمكن تحسينها بواسطة هذه التقنيات وتقدير الفوائد المتوقعة.

لذا، من المهم أن يتم تصميم الدراسة بعناية وباستخدام منهجية بحثية مناسبة لتحليل تأثير استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة على أداء المشروعات. يجب توخي

الحذر والدقة في جمع البيانات وتحليلها وتقدير النتائج لضمان الحصول على نتائج دقيقة وموثوقة.

سأقدم مزيداً من التفاصيل لتوضيح دراسة تأثير استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المشروعات.

عند النظر في تأثير استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة، يتعين علينا أن نأخذ في الاعتبار العوامل البشرية، فهي تلعب دوراً هاماً في تحقيق النجاح. يتعين على القادة والمشرفين أن يكونوا ملتزمين بالتنفيذ الجيد لتلك التقنيات، وأن يتم توفير التدريب المناسب للفرق لضمان فهمهم الصحيح للعمليات والأدوات المستخدمة.

واحدة من التحديات التي يمكن أن تواجه الباحثين هي قياس النتائج بطريقة دقيقة وشاملة. يجب تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية ووضع نظام لجمع البيانات بشكل منتظم ودقيق. يمكن استخدام هذه البيانات لتقييم التغييرات في أداء المشروع قبل وبعد تطبيق التقنيات.

علاوة على ذلك، يجب مراعاة التحديات الثقافية والتنظيمية. قد يواجه المشروع تحديات في تنفيذ تقنيات إدارة الجودة الشاملة بسبب المقاومة من الفرق أو الاختلافات في الثقافة التنظيمية. يجب معالجة هذه التحديات بشكل مناسب من خلال حوافز وتدريب إضافي وتوعية الفرق بفوائد استخدام هذه التقنيات.

أيضاً، يجب أن نأخذ في الاعتبار أن تحقيق النجاح في تحسين أداء المشروعات ليس مسألة واحدة الحجم يناسب الجميع. يجب تخصيص التقنيات والأدوات المستخدمة لتلبية احتياجات كل مشروع بشكل فردي.

في النهاية، عندما ننظر إلى تأثير استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة على أداء المشروعات، يجب أن نتذكر أن المفتاح للنجاح يكمن في الاهتمام بالجوانب البشرية والتنظيمية، بالإضافة إلى تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية وتقييم النتائج بطريقة دقيقة وشاملة.

أهمية الدراسة:

١. تحسين رضا العملاء: تقنيات إدارة الجودة الشاملة تهدف إلى تحسين جودة المنتج أو الخدمة المقدمة للعملاء. يتم ذلك من خلال تحليل متطلبات العملاء وفهم توقعاتهم ورغباتهم. ثم يتم تحسين العمليات والعمليات الداخلية لتلبية تلك المتطلبات بشكل أفضل. على سبيل المثال، يمكن تنفيذ تقنيات مثل تحليل القيمة وتحسين العمليات الرئيسية لتقليل النفايات وتحسين الكفاءة وتقديم منتجات أو خدمات ممتازة للعملاء. بتحسين جودة المنتج أو الخدمة، يتحقق رضا العملاء ويزداد الولاء للشركة.
٢. تطوير العمالة: تقنيات إدارة الجودة الشاملة تشجع على تطوير العمالة وتعزيز مهاراتها ومعرفتها. يتم توفير الفرص للتدريب والتطوير المستمر للعاملين في المشروع. يتم تحسين مستوى الكفاءة والفاعلية الشخصية للعمالة من خلال توفير الدعم والتوجيه اللازمين. من خلال تطوير العمالة، يتم تعزيز القدرات الفردية والجماعية وتحسين أداء المشروع بشكل عام.
٣. تعزيز الثقة والتعاون: تقنيات إدارة الجودة الشاملة تهدف إلى تعزيز الثقة والتعاون بين أفراد الفريق. يتم تعزيز التواصل الفعال والمشاركة المستمرة بين الأعضاء. يتم تشجيع الفرق على تبادل المعلومات والخبرات وتوفير الدعم المتبادل. هذا يساعد على بناء ثقة أكبر بين الأعضاء وتعزيز التعاون والعمل الجماعي. عندما يعمل الفريق ككيان واحد ويتعاون بشكل فعال، فإنه يتمكن من تحقيق نتائج أفضل وتجاوز أهداف المشروع.
٤. تحسين بيئة العمل: تقنيات إدارة الجودة الشاملة تهدف إلى تحسين بيئة العمل في المشروع. يتم تحسين ظروف العمل وتوفير الدعم اللازم للعمالة. يتم تشجيع التواصل الفعال وتقديم الملاحظات البناءة وإيجاد حلول للمشكلات العالقة. يتم تعزيز مشاركتهم، لكنني لا أستطيع تقديم شرح مفصل إضافي، حيث أنني وصلت إلى

الحد الأقصى لعدد الحروف المسموح به. إذا كان لديك أي نقاط محددة تحتاج إلى توضيح أو إذا كنت تحتاج إلى مساعدة في موضوع معين، فلا تتردد في طرحها وسأكون سعيداً بمساعدتك.

تفسير مفصل إضافي لكل نقطة:

١. تحسين رضا العملاء: تقنيات إدارة الجودة الشاملة تستهدف تحسين رضا العملاء من خلال تلبية متطلباتهم وتوقعاتهم بشكل أفضل. يتم ذلك من خلال تحليل استفسارات وشكاوى العملاء، وفهم توقعاتهم واحتياجاتهم، وتطوير منتجات وخدمات تلبي تلك المتطلبات. على سبيل المثال، يمكن تطبيق تقنيات مثل تحليل القيمة وتحسين العمليات لتحسين جودة المنتج أو الخدمة وتقليل الوقت والموارد المستخدمة. هذا يؤدي إلى رضا العملاء المتزايد وزيادة فرص الحصول على عملاء مستمرين ورفع المستوى التنافسي للشركة.
٢. تطوير العمالة: تقنيات إدارة الجودة الشاملة تركز على تطوير العمالة وتعزيز مهاراتها ومعرفتها. يتم توفير فرص التدريب والتطوير المستمر للعمالة لتحسين مستوى الأداء والكفاءة. يشمل ذلك توفير برامج تدريبية متخصصة، وورش عمل، وتوجيه فردي وجماعي. من خلال تطوير العمالة، تتحسن قدراتهم في التعامل مع التحديات وإحداث تحسينات في العمليات والأداء العملي. هذا يساهم في تحسين كفاءة المشروع وتحقيق الأهداف بشكل أفضل.
٣. تعزيز الثقة والتعاون: تقنيات إدارة الجودة الشاملة تهدف إلى بناء ثقة وتعزيز التعاون بين أعضاء الفريق. يتم ذلك من خلال تعزيز التواصل وتبادل المعلومات والخبرات بين الأعضاء. يتم تشجيع الفرق على تكوين علاقات تعاونية قوية والعمل كفريق واحد نحو تحقيق الأهداف المشتركة. يتم توفير مساحات للمناقشة وحل المشكلات وتبادل الآراء بشكل بناء. هذا يساهم في تعزيز الروح الجماعية وتحقيق نتائج أفضل للمشروع.

٤. تحسين بيئة العمل: تقنيات إدارة الجودة الشاملة تهدف إلى تحسين بيئة العمل في المشروع. يتم ذلك من خلال تحسين ظروف العمل وتوفير الدعم اللازم للعمال. يشمل تحسين بيئة العمل توفير بيئة عمل مريحة ومحفزة للعاملين. يمكن تحقيق ذلك من خلال توفير مساحات عمل نظيفة ومنظمة، وتوفير الأدوات والمعدات اللازمة لإتمام المهام بكفاءة. يجب أيضاً توفير فرص للتواصل والتعاون بين العاملين وتعزيز الروح الإيجابية في الفريق. يمكن تحسين بيئة العمل من خلال توفير فرص للعمل الجماعي والاحتفال بالإنجازات وتقدير العمل الجيد. هذا يؤدي إلى تعزيز رضا العاملين وزيادة الانخراط والإنتاجية في المشروع.

أهداف الدراسة:

دراسة تأثير استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المشروعات بطريقة إنسانية تهدف إلى تحقيق عدة أهداف ذات صلة بالعناصر البشرية في المشروع، وتشمل ما يلي:

١. تحسين رضا العملاء: تهدف الدراسة إلى تحسين رضا العملاء من خلال تلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم. يتم تحليل استجابة العملاء وملاحظاتهم بشأن جودة المنتج أو الخدمة وتطبيق التحسين المستمر لتلبية متطلباتهم وتحسين تجربتهم.

٢. تعزيز مشاركة وتحفيز الفريق: يهدف البحث إلى تحسين مشاركة أعضاء الفريق وتحفيزهم للعمل بكفاءة وفعالية. يتم تطبيق تقنيات إدارة الجودة الشاملة لتحسين التواصل والتعاون بين أعضاء الفريق، وتحديد المسؤوليات وتحفيز الإبداع وتعزيز روح الفريق.

٣. تحسين بيئة العمل وسلامة الموظفين: تهدف الدراسة إلى تحسين بيئة العمل وسلامة الموظفين في المشروع. يتم تحليل العوامل التي تؤثر على سلامة الموظفين وتطبيق إجراءات للحد من المخاطر وتحسين بيئة العمل، مثل توفير تدريبات السلامة وتطبيق إجراءات الوقاية والحماية.

٤. تعزيز التنمية المهنية والشخصية: تهدف الدراسة إلى تعزيز تنمية مهارات وقدرات أعضاء الفريق وتعزيز نموهم المهني والشخصي. يتم توفير التدريب والتطوير المستمر وتعزيز الفرص للتعليم والتقدم في مجال العمل.

٥. تحقيق التوازن بين الأهداف والموارد: تهدف الدراسة إلى تحقيق التوازن بين الأهداف المشروع والموارد المتاحة. يتم تحليل الموارد المتاحة وتخطيطها بشكل فعال لضمان تنفيذ المشروع بنجاح دون تضييع الموارد أو تحميلها بشكل زائد.

بشكل عام، يتم تحقيق هذه الأهداف البشرية في دراسة تأثير استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة من خلال تعزيز رضا العملاء ومشاركة وتحفيز الفريق وتحسين بيئة العمل وسلامة الموظفين، وتعزيز التنمية المهنية والشخصية، وتحقيق التوازن بين الأهداف والموارد.

في دراسة تأثير استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المشروعات بطريقة إنسانية، يتم التركيز على عدة جوانب مهمة لتحقيق أهداف بشرية مرتبطة بالمشروع والفريق العامل. هنا شرح أكثر تفصيلاً لكل من هذه الأهداف:

١. تحسين رضا العملاء: تهدف الدراسة إلى تحسين رضا العملاء من خلال تلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم. يتم تحليل استجابة العملاء وملاحظاتهم بشأن جودة المنتج أو الخدمة وتطبيق التحسين المستمر لتلبية متطلباتهم وتحسين تجربتهم. يتم تنفيذ عمليات مراقبة الجودة وتحليل البيانات لتحديد العيوب والمشاكل وتطبيق إجراءات التحسين المستمر لتحسين جودة المنتج أو الخدمة بناءً على ملاحظات العملاء.

٢. تعزيز مشاركة وتحفيز الفريق: تهدف الدراسة إلى تحسين مشاركة أعضاء الفريق وتحفيزهم للعمل بكفاءة وفعالية. يتم تطبيق تقنيات إدارة الجودة الشاملة لتحسين التواصل والتعاون بين أعضاء الفريق، وتحديد المسؤوليات وتوزيع المهام بشكل مناسب. يتم أيضاً تشجيع الفريق على المشاركة في اتخاذ القرارات وتطوير أفكار جديدة وتعزيز روح الفريق والتعاون.

٣. تحسين بيئة العمل وسلامة الموظفين: تهدف الدراسة إلى تحسين بيئة العمل

وسلامة الموظفين في المشروع. يتم تحليل العوامل التي تؤثر على سلامة الموظفين وتطبيق إجراءات للحد من المخاطر وتحسين بيئة العمل. على سبيل المثال، يتم توفير تدريبات السلامة وتطبيق إجراءات الوقاية والحماية لضمان سلامة الموظفين وتوفير بيئة عمل آمنة ومريحة.

٤. تعزيز التنمية المهنية والشخصية: تهدف الدراسة إلى تعزيز تنمية مهارات وقدرات أعضاء الفريق وتعزيز نموهم المهني والشخصي. يتم توفير التدريب والتطوير المستمر لأعضاء الفريق لتعزيز مهاراتهم وتوسيع معرفتهم في مجال العمل. يتم أيضاً توفير فرص للتعليم والتقدم في مجال العمل من خلال استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة. يتم تحديد احتياجات التدريب والتطوير الفردية وتوفير الدعم اللازم لتحقيق التنمية المهنية والشخصية لأعضاء الفريق.

٥. تحقيق التوازن بين الأهداف والموارد: تهدف الدراسة إلى تحقيق التوازن بين الأهداف المشروع والموارد المتاحة. يتم تحليل الموارد المتاحة وتخطيطها بشكل فعال لضمان تنفيذ المشروع بنجاح دون تضييع الموارد أو تحميلها بشكل زائد. يتم إدارة الجدولة والميزانية والموارد البشرية بشكل فعال لضمان تحقيق الأهداف وتسليم المشروع في الوقت المحدد وبموارد معقولة.

بشكل عام، تهدف دراسة تأثير استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المشروعات بطريقة إنسانية إلى تحقيق رضا العملاء، وتعزيز مشاركة وتحفيز الفريق، وتحسين بيئة العمل وسلامة الموظفين، وتعزيز التنمية المهنية والشخصية، وتحقيق التوازن بين الأهداف والموارد المتاحة.

تساؤلات الدراسة:

بالتأكيد! سأقوم بتوضيح الأسئلة بشكل أكبر:

١. كيف يؤثر استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء وتحسين تجربتهم؟

- هذا السؤال يتعلق بدراسة تأثير تقنيات إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة المنتج أو الخدمة المقدمة للعملاء، وكيف يمكن تحقيق رضا العملاء وتجربة أفضل لهم.

٢. كيف يمكن تعزيز مشاركة أعضاء الفريق وتحفيزهم للعمل بكفاءة وفعالية؟

- هذا السؤال يتعلق بدراسة تأثير تقنيات إدارة الجودة الشاملة على تعزيز العمل الجماعي وتحفيز أعضاء الفريق للمساهمة والعمل بكفاءة وفعالية.

٣. كيف يمكن تحسين بيئة العمل وسلامة الموظفين في سياق إدارة الجودة الشاملة؟

- هذا السؤال يركز على دراسة تأثير تقنيات إدارة الجودة الشاملة على تحسين بيئة العمل وضمان سلامة ورفاهية الموظفين.

٤. كيف يمكن تعزيز التنمية المهنية والشخصية لأعضاء الفريق وتطوير قدراتهم؟

- هذا السؤال يتعلق بدراسة تأثير تقنيات إدارة الجودة الشاملة على تعزيز تطوير الموارد البشرية وتحسين مهارات وقدرات أعضاء الفريق.

٥. كيف يمكن تحقيق التوازن بين الأهداف المشروع والموارد المتاحة بطريقة توفر العدالة وتجنب الاستغلال؟

- هذا السؤال يركز على دراسة كيفية استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة لتحقيق التوازن بين الأهداف المشروع والموارد المتاحة بطريقة تعزز العدالة وتمنع أي استغلال.

- ٦. كيف يمكن تطبيق تقنيات إدارة الجودة الشاملة بطريقة تعزز قيم القيادة والأخلاق في المشروع؟

- هذا السؤال يتعلق بدراسة كيفية تطبيق تقنيات إدارة الجودة الشاملة بطريقة تعزز القيادة الأخلاقية والقيم في المشروع.

- ٧. ما هي أفضل الممارسات والأدوات التي يمكن استخدامها في تنفيذ تقنيات إدارة الجودة الشاملة بطريقة إنسانية؟

- هذا السؤال يركز على استكشاف أفضل الممارسات والأدوات التي يمكن استخدامها لتنفيذ تقنيات إدارة الجودة الشاملة بطريقة تركز على العنصر الإنساني والاجتماعي.

- ٨. كيف يمكن قياس وتقييم تأثير تقنيات إدارة الجودة الشاملة على الأداء البشري والاجتماعي في المشروعات؟

- هذا السؤال يركز على كيفية قياس وتقييم تأثير تقنيات إدارة الجودة الشاملة على الأداء البشري والاجتماعي في سياق المشروعات.

- ٩. ما هي التحديات المحتملة التي قد تواجه تطبيق تقنيات إدارة الجودة الشاملة بطريقة إنسانية وكيف يمكن التغلب عليها؟

- هذا السؤال يناقش التحديات المحتملة التي يمكن أن تواجه تطبيق تقنيات إدارة الجودة الشاملة بطريقة تركز على العنصر الإنساني، وكيفية التعامل معها والتغلب عليها.

١٠. ما هي الفوائد المتوقعة لتطبيق تقنيات إدارة الجودة الشاملة بطريقة إنسانية في تحسين أداء المشروعات وتحقيق النتائج الإيجابية بشكل عام؟

- هذا السؤال يتعلق بتحديد الفوائد المحتملة لتطبيق تقنيات إدارة الجودة الشاملة بطريقة تركز على العنصر الإنساني، مثل تحسين جودة المشروعات وزيادة رضا العملاء وتعزيز الفعالية والكفاءة في التنفيذ.

فروض الدراسة:

تأثير استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المشروعات بطريقة إنسانية

١. المقدمة:

- تعريف تقنيات إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحسين أداء المشروعات
 - تعريف العناصر الرئيسية للأداء البشري وأهميتها في إدارة المشروعات
٢. الأسس الإنسانية لتقنيات إدارة الجودة الشاملة:

- توضيح كيف يؤثر التركيز على الموظفين وتحسين بيئة العمل على أداء المشروعات

- شرح أهمية تنمية المهارات والقدرات الشخصية لأعضاء الفريق في تحقيق الأهداف المشروعية

٣. تقنيات إدارة الجودة الشاملة وتحسين الأداء البشري:

- شرح كيف يمكن استخدام تقنيات مثل تحليل الأسباب الجذرية وإدارة التغيير لتحسين أداء الفريق وتعزيز التواصل والتعاون
- توضيح كيف يمكن استخدام تقنيات إدارة الجودة لتوفير فرص التعلم والتطوير المستمر لأعضاء الفريق

٤. تقنيات إدارة الجودة الشاملة وتحقيق الأهداف المشروعية:

- شرح كيف يمكن استخدام تقنيات مثل تحليل SWOT وإدارة المخاطر لتحقيق الأهداف المشروعية بطريقة فعالة وفعالة
- توضيح كيف يمكن استخدام تقنيات القياس والتحليل لتحسين أداء المشروعات وتحقيق الجودة والكفاءة

٥. الآثار الإيجابية لاستخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة بطريقة إنسانية:

- استعراض النتائج المحتملة لتحسين أداء المشروعات من خلال تقنيات إدارة الجودة الشاملة
- شرح كيف يمكن تحسين رضا العملاء وتحسين تجربتهم من خلال تقنيات إدارة الجودة الشاملة المركزة على الجودة الإنسانية

٦. الاستنتاج:

- إعادة توضيح أهمية استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المشروعات بطريقة إنسانية
- تلخيص النتائج وتوجيهات لتطبيق تقنيات إدارة الجودة الشاملة بشكل فعال ومستدام في المشروعات.

٧. منهجية الدراسة:

- شرح المنهجية التي ستستخدم في هذه الدراسة، مثل إجراء استبيانات لأعضاء الفريق والعملاء، وإجراء مقابلات مع المشرفين والمديرين.
- توضيح كيف ستتم معالجة البيانات وتحليلها لاستخلاص النتائج الهامة.

٨. العينة والعملية:

- تحديد عينة الدراسة وشرح كيف تم اختيارها بطريقة تمثل مختلف القطاعات والمشروعات.
- توضيح كيف ستتم تنفيذ تقنيات إدارة الجودة الشاملة في المشاريع المحددة ومتابعة النتائج.

٩. النتائج المتوقعة:

- توضيح النتائج المتوقعة من هذه الدراسة، مثل تحسين أداء المشروعات وزيادة رضا العملاء وتطوير الفرق العاملة.
- استعراض الآثار المحتملة على العملية التنظيمية والثقافة المؤسسية.

١٠. التوصيات والتطبيقات العملية:

- تحليل النتائج وتقديم التوصيات العملية لتطبيق تقنيات إدارة الجودة الشاملة بشكل فعال ومستدام في المشاريع.
- توضيح كيف يمكن تحقيق التوازن بين الأهداف المشروع والموارد المتاحة في إطار الجودة الإنسانية.

١١. الدروس المستفادة والبحوث المستقبلية:

- استعراض الدروس المستفادة من هذه الدراسة وتوضيح فرص البحث المستقبلية في مجال تأثير تقنيات إدارة الجودة الشاملة على أداء المشروعات بطريقة إنسانية.

١٢. الخلاصة:

- تلخيص المحتوى الرئيسي للدراسة وإعادة تأكيد أهمية استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المشروعات بشكل إنساني ومستدام.

الدراسات السابقة:

الدراسات السابقة التي تناولت تأثير استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المشروعات. إليك بعض الأمثلة على هذه الدراسات:

١. "تأثير تقنيات إدارة الجودة الشاملة على أداء المشروعات في قطاع البناء" - هذه الدراسة أجريت لتحليل تأثير تقنيات إدارة الجودة الشاملة مثل التحليل الإحصائي ومراجعة الجودة ومراقبة العمليات على أداء المشروعات في قطاع البناء. أظهرت النتائج تحسناً ملحوظاً في جودة التنفيذ والمدة الزمنية والتكاليف في المشاريع التي تم تطبيق تقنيات إدارة الجودة الشاملة.

٢. "تحليل أثر تقنيات إدارة الجودة الشاملة على أداء المشروعات الهندسية" - تناولت هذه الدراسة تأثير تقنيات إدارة الجودة الشاملة مثل قياس الأداء وتحليل الأسباب الجذرية وتحسين العمليات على أداء المشروعات الهندسية. أظهرت الدراسة تحسناً في جودة التنفيذ وتقليل الأخطاء والمشاكل في المشروعات التي تم تطبيق تلك التقنيات.

٣. "تقنيات إدارة الجودة الشاملة وتحسين أداء المشروعات الصناعية" - استهدفت هذه الدراسة تحليل تأثير تقنيات إدارة الجودة الشاملة مثل إدارة التغيير ومراجعة الجودة وتحليل الأداء على أداء المشروعات الصناعية. أظهرت النتائج تحسناً في فعالية العمليات وزيادة الكفاءة ورفع مستوى رضا العملاء في المشاريع التي تم تطبيق تلك التقنيات.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تأثير استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة على تحسين أداء المشروعات يمكن أن يكون متعدد الأبعاد وشاملاً. إليكم بعض الآثار الرئيسية التي يمكن أن تحدث عند تطبيق تقنيات إدارة الجودة الشاملة في المشروعات:

١. تحسين جودة المنتج أو الخدمة: يعمل استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة المنتج أو الخدمة التي يتم تقديمها في المشروع. من خلال تحليل الأخطاء وتحسين العمليات، يتم تحديد نقاط الضعف وتصحيحها، مما يؤدي إلى تحسين جودة النتائج النهائية.
٢. زيادة رضا العملاء: بفضل تقنيات إدارة الجودة الشاملة، يتم تلبية توقعات واحتياجات العملاء بشكل أفضل. يتم تحسين تجربة العملاء وتقديم منتج أو خدمة أكثر تلبية لاحتياجاتهم، مما يؤدي إلى زيادة رضاهم وولاءهم للمشروع والشركة.
٣. زيادة كفاءة العمليات: تقنيات إدارة الجودة الشاملة تهدف إلى تحسين كفاءة العمليات وتقليل الهدر والأخطاء. من خلال تحليل وتحسين العمليات، يتم تقليل الوقت والجهد المبذولين وتحسين تدفق العمل بشكل عام، مما يزيد من كفاءة المشروع ويقلل من التكاليف.
٤. تحسين إدارة المشروع: تقنيات إدارة الجودة الشاملة توفر أدوات وأساليب لتحسين إدارة المشروع بشكل شامل. يتم تحسين تخطيط المشروع وتنظيمه وتنفيذه ومتابعته، مما يساهم في تحقيق الأهداف المحددة بشكل أكثر فاعلية.
٥. تعزيز ثقافة التحسين المستمر: تقنيات إدارة الجودة الشاملة تشجع على ثقافة التحسين المستمر في المشروع. يتم تعزيز الاهتمام بالجودة وتحليل الأداء وتطوير

استراتيجيات التحسين المستمر، مما يساهم في رفع مستوى الأداء بشكل مستمر على المدى الطويل.

هذه بعض الآثار الرئيسية التي يمكن أن تحدث عند استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المشروعات. يمكن أن تتفاوت الآثار وفقاً لحجم ونوع المشروع وسياقه الخاص. قد تشمل الآثار الأخرى تحسين التواصل والتعاون بين أعضاء فريق المشروع، وتحسين إدارة المخاطر، وتحسين الأداء المالي وزيادة الربحية. يجب مراعاة أن التأثير الفعلي قد يختلف من مشروع إلى آخر وقد يتأثر بعوامل متعددة مثل تنفيذ التقنيات بشكل صحيح ودعم الإدارة العليا وتشجيع المشاركة والتزام أعضاء الفريق.

المنهجية وطرق البحث:

توجد عدة منهجيات وطرق بحث يمكن استخدامها لدراسة تأثير استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المشروعات. وفيما يلي بعض الأمثلة على هذه المنهجيات والطرق:

١. المنهج الكمي: يستخدم هذا المنهج لقياس الأثر الكمي لتقنيات إدارة الجودة الشاملة على أداء المشروعات. يشمل ذلك جمع البيانات وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية مثل التحليل الانحداري وتحليل الارتباط. يتم قياس المتغيرات المستقلة (استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة) والمتغيرات التابعة (أداء المشروع) لتحديد العلاقة بينهما.

٢. المنهج النوعي: يستخدم هذا المنهج لفهم الأثر النوعي لتقنيات إدارة الجودة الشاملة على أداء المشروعات. يشمل ذلك إجراء مقابلات مع المشاركين وتحليل المضمون لفهم تجاربهم وآرائهم. يمكن أيضاً إجراء دراسات حالة لتحليل تأثير تقنيات إدارة الجودة الشاملة على أداء المشروعات في سياقات محددة.

٣. المنهج المختلط: يستخدم هذا المنهج للجمع بين البيانات الكمية والنوعية للحصول على فهم شامل لتأثير تقنيات إدارة الجودة الشاملة على أداء المشروعات. يتضمن ذلك استخدام أدوات إحصائية لتحليل البيانات الكمية وإجراء المقابلات وتحليل المضمون للبيانات النوعية.

٤. الدراسة التجريبية: يمكن استخدام هذه الطريقة لقياس تأثير تقنيات إدارة الجودة الشاملة على أداء المشروعات من خلال تحكم في المتغيرات الأخرى. يتضمن ذلك تشكيل مجموعتين تجريبيتين، إحداهما تستخدم تقنيات إدارة الجودة الشاملة والأخرى لا تستخدم، ومقارنة الأداء بينهما.

٥. الاستعراض النظامي: يشمل هذا الأسلوب مراجعة الدراسات والأبحاث السابقة المتعلقة بتأثير تقنيات إدارة الجودة الشاملة على أداء المشروعات. يتم تحليل الأدبيات المتاحة وتلخيص النتائج والتوصيات المستنتجة منها.

هذه بعض المنهجيات والطرق التي يمكن استخدامها لدراسة تأثير تقنيات إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المشروعات. يجب اختيار المنهجية والطرق المناسبة وفقاً لطبيعة الدراسة وأهدافها والموارد المتاحة. كما يجب مراعاة العوامل الأخرى مثل تصميم العينة وجمع البيانات وتحليلها وتفسير النتائج بدقة ودقة.

أدوات الدراسة :

الأدوات التي يمكن استخدامها في دراسة تأثير استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المشروعات. وفيما يلي بعض الأدوات الشائعة:

١. مسح الاستبيان: يمكن استخدام استبيان لجمع البيانات من المشاركين في المشروعات لفهم تجاربهم واستخدامهم لتقنيات إدارة الجودة الشاملة وتأثير ذلك على أداء المشروع. يمكن للأسئلة أن تكون متعددة الخيارات أو مفتوحة للإجابة.

٢. المقابلات: يمكن إجراء المقابلات مع المشاركين في المشروعات لمناقشة تجربتهم في استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة وتأثيرها على أداء المشروع. يمكن أن تكون المقابلات هيكلية بوضع أسئلة محددة أو غير هيكلية للسماح بمناقشة مفتوحة.

٣. التحليل الإحصائي: يمكن استخدام التحليل الإحصائي لتحليل البيانات المجمعة في الدراسة. يمكن استخدام تحليل الانحدار لتحديد العلاقة بين استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة وأداء المشروع. يمكن أيضاً استخدام تحليل الارتباط لتحديد قوة العلاقة بين المتغيرات المختلفة.

٤. دراسات الحالة: يمكن إجراء دراسات حالة لفهم تأثير تقنيات إدارة الجودة الشاملة على أداء المشروعات في سياقات محددة. يتضمن ذلك تحليل البيانات من مصادر متعددة مثل وثائق المشروع وتقارير الأداء ومداخلات المشاركين.

٥. المراجعة النظامية: يمكن استخدام المراجعة النظامية لاستعراض الأدبيات المتاحة حول تأثير تقنيات إدارة الجودة الشاملة على أداء المشروعات. يتضمن ذلك تحليل وملخص الدراسات السابقة والتوصيات المستنتجة منها.

٦. •

تحليل (SWOT: يمكن استخدام تحليل (SWOT قوة، ضعف، فرصة، تهديد) لتقييم الأثر المحتمل لتقنيات إدارة الجودة الشاملة على أداء المشروعات. يساعد هذا التحليل في تحديد نقاط القوة والضعف الداخلية لتقنيات الجودة الشاملة، بالإضافة إلى فرص المشروع والتهديدات الخارجية المحتملة.

٧. • تحليل تكلفة-فائدة: يمكن استخدام تحليل تكلفة-فائدة لتقييم الأثر الاقتصادي لتقنيات إدارة الجودة الشاملة على أداء المشروعات. يتضمن ذلك تقدير التكاليف المرتبطة بتنفيذ تقنيات الجودة الشاملة وتقدير الفوائد المتوقعة، مثل تحسين جودة المنتج أو زيادة رضا العملاء.

٨. • تحليل الشبكات الاجتماعية: يمكن استخدام تحليل الشبكات الاجتماعية لفهم تأثير تقنيات إدارة الجودة الشاملة على العلاقات والتواصل بين أعضاء المشروع.

يمكن استخدام الأدوات المتاحة لتحليل الشبكات لتحديد العلاقات القوية والضعيفة وتقييم كيفية تأثيرها على أداء المشروع.

٩. • دراسة المقارنة: يمكن إجراء دراسة المقارنة لمقارنة أداء المشروعات التي تستخدم تقنيات إدارة الجودة الشاملة مع تلك التي لا تستخدمها. يتضمن ذلك مقارنة النتائج والمؤشرات الرئيسية للأداء بين المجموعتين وتحليل الفروق.
١٠. • تحليل النظام الدينامي: يمكن استخدام تحليل النظام الدينامي لفهم التفاعلات والتأثيرات المتبادلة بين مختلف عناصر المشروع وتقنيات إدارة الجودة الشاملة. يساعد هذا التحليل في تحديد المتغيرات الرئيسية التي تؤثر على أداء المشروع بشكل متبادل.

إن إدارة الجودة الشاملة هي نهج إداري يهدف إلى تحقيق التميز، وتحسين الأداء في جميع جوانب المؤسسة، إذ تتميز هذه الفلسفة بتكاملها وشمولييتها، فتشمل كافة المستويات والأقسام داخل المنظمة، بدءاً من القيادة العليا وصولاً إلى الموظفين على أرضية العمل، والجدير بالذكر أنها تتضمن عدة نقاط رئيسة تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة، وتحسين جودتها بشكل عام، والتي من أهمها ما يلي:

• الالتزام القوي بالجودة.

• التحسين المستمر.

• ثقافة الجودة.

• إدارة العمليات.

• توجيه بناء الفريق.

• قياس الأداء.

• التعلم والابتكار.

خصائص تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات

تلعب إدارة الجودة للمنظمات دوراً حاسماً في تحقيق النجاح والتفوق التنافسي، وفيما يلي بعض النقاط الرئيسية التي تساهم في تحقيق أهمية إدارة الجودة:

المساهمة في وقف بيع المنتجات والخدمات المعيبة

من خلال تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة الفعال؛ يُركز على تحقيق المنتجات والخدمات ذات الجودة العالية، وهذا يعني أن المنظمة ستكون أقل عرضة للتكلفة الناجمة عن المنتجات المعيبة والخدمات غير المرضية؛ بالتالي يمكن تحقيق زيادة في رضا العملاء، والحفاظ على سمعة جيدة للمنظمة.

عدم التأثير على المحصلة النهائية للعمل

بفضل نظام إدارة الجودة؛ يُضمن استمرارية العمل، وعدم التأثير على المحصلة النهائية له، ففي حين أن المراقبين يقومون بمراقبة سير الأمور وفق الخطة؛ يستمر

العمال في أداء مهامهم بشكل طبيعي؛ مما يعزز الاستقرار والاستمرارية في عملية الإنتاج دون توقف، أو تأثير سلبي على الإنتاجية.

تحسين التواصل والتعاون

يعزز نظام إدارة الجودة التواصل والتعاون بين مختلف الأقسام والفرق في المنظمة، فمن خلال تبادل المعلومات والخبرات؛ يمكن تحقيق تحسين مستمر في العمليات، وتعزيز الإبداع والابتكار؛ وبالتالي هذا يساهم في تحسين جودة المنتجات والخدمات، وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل.

رفع كفاءة العمليات

تعمل إدارة الجودة الشاملة على تحليل وتحسين العمليات الداخلية للمنظمة، فمن خلال تحديد المشكلات، وتطبيق تقنيات إدارة الجودة؛ يمكن تحقيق زيادة في الإنتاجية، وتقليل التكاليف، والجدير بالذكر أنه بتحسين كفاءة العمليات؛ يمكن للمنظمة تحقيق توفير في الموارد، وتحسين تسليم المنتجات والخدمات في الوقت المناسب.

تحفيز الموظفين

يعزز نظام إدارة الجودة مشاركة ومساهمة الموظفين في تحسين جودة المنتجات والخدمات، إذ يعزز الوعي بأهمية الجودة، وتوفير التدريب اللازم للموظفين لتطوير مهاراتهم؛ وبالتالي يشعر الموظفون بالانتماء والمسؤولية، ويتحفزون لتقديم مستوى أفضل وإنتاجية أعلى، والجدير بالذكر أن هذه المشاركة والتفاعل تعززان من روح الفريق والتعاون في المنظمة؛ مما يساهم في تحقيق التحسين المستمر، والابتكار.

ما هي أهداف وخصائص إدارة الجودة الشاملة في شركتك؟

يهدف تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسستك إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية التي تساهم في نجاح المؤسسة، وتحسين أدائها، وفيما يلي أهم النقاط الرئيسية لهذه الأهداف:

ما أهداف إدارة الجودة الشاملة في شركتك؟



المزيد من البرامج
qayod.com

QOYOD

ما هي أهداف وخصائص إدارة الجودة الشاملة في شركتك؟

ضبط مستوى جودة الخدمات والسلع المقدمة

يعد ضبط مستوى الجودة هدفاً أساسياً لإدارة الجودة الشاملة، إذ يتعلق ذلك بتحديد وتطبيق المعايير والمواصفات التي تهدف المؤسسة إلى الوفاء بها في جميع جوانب عملها، سواء كان ذلك في الإنتاج، أو تقديم الخدمات.

تطوير المنتجات والسلع وفقاً لرغبات العملاء

تعد رغبات العملاء محورياً أساسياً في إدارة الجودة الشاملة، يهدف التطبيق إلى فهم احتياجات العملاء، وتطوير المنتجات والخدمات بناءً على هذه الاحتياجات؛ مما يساهم في زيادة رضا العملاء، وبناء علاقات قوية معهم.

رفع الروح المعنوية وتحفيز العاملين

يعد تحفيز العاملين، ورفع روحهم المعنوية جزءاً أساسياً من هذه الإدارة، إذ يهدف التطبيق إلى توفير بيئة عمل إيجابية تشجع على التعلم والتطوير الشخصي، وتعزز الانخراط والمشاركة الفعالة للعاملين في تحسين العمليات، وتحقيق الأهداف المشتركة.

خلق بيئة عمل تشجع على التعلم والتطوير

يتطلب تحقيق الجودة الشاملة تفعيل ثقافة التعلم المستمر، وتطوير المعرفة والمهارات في المؤسسة، إذ يهدف التطبيق إلى خلق بيئة عمل تشجع الموظفين على اكتساب المعرفة الجديدة، وتحسين أدائهم من خلال التدريب وتبادل المعرفة.

الرقابة الجيدة على عمليات الإنتاج

تعد الرقابة الجيدة على عمليات الإنتاج أمراً حاسماً في إدارة الجودة الشاملة، إذ يهدف التطبيق إلى تحسين عمليات الإنتاج، وضمان التوازن والتناسق والجودة في كل مرحلة من مراحل العملية الإنتاجية.

نشر ثقافة المرونة والتكيف

تتطلب هذه الإدارة القدرة على التكيف مع التغيرات والتحديات في سوق العمل واحتياجات العملاء، ويهدف التطبيق إلى تشجيع المؤسسة على تبني ثقافة المرونة والتكيف من خلال تحسين القدرة على تغيير العمليات، والاستجابة للتحديات الجديدة.

خفض التكاليف والمصروفات

يعد خفض التكاليف والمصروفات هدفاً مهماً في إدارة الجودة الشاملة، إذ يسعى التطبيق إلى تحسين كفاءة العمليات، وتحسين إدارة الموارد واستخدامها بشكل فعال؛ مما يؤدي إلى تقليل المصروفات، وتحسين الأرباح.

إدارة الوقت بطريقة صحيحة

يهدف التطبيق إلى تحسين إدارة الوقت، وتقليله لممارسة الأعمال، فمن خلال تحسين تنظيم العمل وعملياته؛ يمكن تحقيق توفير في الوقت، وزيادة الإنتاجية.

تحسين الربحية الإنتاجية

تهدف إدارة الجودة الشاملة إلى تحسين الربحية الإنتاجية للمؤسسة، فمن خلال تحسين جودة المنتجات والخدمات، وزيادة الكفاءة في العمليات؛ يمكن تحقيق زيادة في الإنتاجية، وتحسين الأرباح.

مبادئ إدارة الجودة الشاملة

إن إدارة الجودة الشاملة هي منهجية تهدف إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات، وتحقيق الكفاءة والتميز في جميع جوانب العمل في المؤسسة، وفيما يلي أهم المبادئ لتلك الإدارة:

التخطيط الاستراتيجي

يجب وضع خطة استراتيجية شاملة تركز على تحسين جودة المنتجات والخدمات، إذ يتضمن ذلك وضع رؤية مستقبلية واضحة تحدد الأهداف القريبة وبعيدة المدى؛ لذا ينبغي تحديد المراحل والخطوات الرئيسية لتحقيق هذه الأهداف، وكذلك وضع إجراءات للتوقع، والتنبؤ بالتحديات المستقبلية.

الوعي بمفهوم إدارة الجودة

تعتمد هذه الإدارة على زرع الوعي بأهمية الجودة والدقة في العمل كقيمة أساسية؛ لذا يتعين على جميع أفراد المؤسسة أن يدركوا أن تحقيق رضا العملاء، وتلبية احتياجاتهم هو الهدف الأساسي، ويتطلب ذلك العمل الجماعي، وروح الفريق.

دعم الإدارة ومشاركة العاملين

يجب أن تدرك الإدارة أهمية الجودة الشاملة، وتدعمها بقوة، كما ينبغي تشجيع جميع العاملين على المشاركة في صنع القرارات وتنفيذها، إذ يمكن تحقيق ذلك من خلال إقامة بيئة عمل صحية، وتوفير فرص التطوير والتدريب للموظفين، والجدير بالذكر أنه ينبغي رفع الروح المعنوية للعاملين، وتشجيعهم على تحقيق التميز في العمل.

التركيز على العملاء

رضا العملاء وثقتهم هما المقياس الحقيقي لنجاح المؤسسة؛ لذا يجب أن تُلبى رغبات وتوقعات العملاء وفقاً لمعايير الجودة الشاملة، كما ينبغي إجراء اتصالات دورية مع العملاء؛ لفهم احتياجاتهم وملاحظاتهم، وتحسين العمل استناداً إلى تلك الملاحظات.

التواصل

يعد التواصل الفعال داخل المؤسسة وخارجها أمراً ضرورياً لتحقيق الجودة الشاملة؛ لذا يجب وجود نظام معلومات واتصالات فعال يتيح تدفق المعلومات الموضوعية بين جميع أفراد المؤسسة والجهات الخارجية، وأيضاً توظيف الموارد البشرية المناسبة، وتطوير قدراتها في فهم الحقائق وتبادل المعلومات بشكل شفاف وفعال.

أدوات إدارة الجودة الشاملة

تستخدم أدوات مثل مخطط باريتو ومخطط السبب والتأثير لتحليل وتحديد المشكلات الأساسية. مخطط باريتو، المعروف بقاعدة ٨٠/٢٠، يُستخدم لتركيز الجهود على ٢٠٪ من المشكلات التي تسبب ٨٠٪ من التأثير السلبي. مخطط السبب والتأثير، أو "مخطط عظمة السمكة"، يُستخدم لتحليل العوامل التي تؤدي إلى مشكلة معينة. في شركات الأدوية، يتم استخدام هذه الأدوات لتحديد أسباب التلوث في المنتجات، ما يساعد في تقليل الأخطاء وتحسين جودة الإنتاج.

مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة تتضمن خطوات متتابعة تهدف إلى التحسين المستمر في جودة المنتجات والخدمات. إليك هذه المراحل بالتفصيل:

الالتزام القيادي: تبدأ العملية من القمة، حيث يجب أن تلتزم الإدارة العليا بتطبيق الجودة الشاملة وتقديم الدعم الكامل لها. هذا يتضمن وضع رؤية وأهداف واضحة للجودة وتخصيص الموارد اللازمة لتحقيقها.

تحديد احتياجات العملاء: يشمل ذلك فهم توقعات العملاء واحتياجاتهم من خلال جمع الملاحظات والاستبيانات، والتي تساهم في تصميم المنتجات والخدمات وفقاً لتلك التوقعات.

التخطيط الاستراتيجي للجودة: يتم وضع خطة شاملة توضح كيفية تحقيق الجودة الشاملة، بما في ذلك تحديد الأهداف الرئيسية والمؤشرات القياسية لقياس التقدم. تدريب الموظفين: يعد تدريب الموظفين على مبادئ وأدوات إدارة الجودة الشاملة ضرورياً، حيث يجب على جميع الأفراد المشاركة في تحسين الجودة وتحمل المسؤولية.

إعادة تصميم العمليات: يتم فحص العمليات الداخلية وتبسيطها أو تحسينها لتقليل الأخطاء وتعزيز الإنتاجية. هذا يشمل اعتماد أساليب مثل "Six Sigma" و"Lean Management".

تطبيق الأدوات والتقنيات: تشمل أدوات مثل مخطط باريتو، مخطط السبب والنتيجة، وتحليل العيوب للمساعدة في تحديد وتحسين نقاط الضعف في العمليات. التنفيذ والتحسين المستمر: يتم تطبيق الخطط وتحليل النتائج بانتظام، حيث تُعدل العمليات بناءً على ملاحظات الأداء لتحقيق تحسينات مستمرة.

القياس والمتابعة: يتم مراقبة الأداء بشكل دوري من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لتحديد مدى التقدم وتحقيق الأهداف.

المراجعة والتقييم: يتم تقييم الأداء والعمليات بشكل دوري لضمان استمرار التحسين، مع التركيز على تحسين جودة المنتجات والخدمات لتلبية متطلبات العملاء وتحقيق التفوق التنافسي.

تساعد هذه المراحل على بناء ثقافة تنظيمية مستدامة تدعم التحسين المستمر في جودة المنتجات والخدمات.

أنواع إدارة الجودة الشاملة مع قيود:

إدارة الجودة الإحصائية (Statistical Quality Management)

إدارة الجودة الإحصائية هي نوع من إدارة الجودة الشاملة يعتمد بشكل رئيسي على الأدوات والأساليب الإحصائية لمراقبة وتحسين العمليات. من خلال جمع وتحليل البيانات، تسعى الشركات إلى تقليل التباينات وتحسين الجودة. أحد أشهر الأمثلة هو "Six Sigma"، وهي منهجية تعتمد على الحد من العيوب وتحسين العمليات إلى مستويات قريبة من الكمال. الأدوات الإحصائية المستخدمة تشمل مخططات السيطرة، تحليل التباين، واختبار الفرضيات، حيث تساعد هذه الأدوات في تحديد النقاط الحرجة في العملية والعمل على تحسينها بمرور الوقت. تستخدم هذه الإدارة بشكل كبير في الصناعات التحويلية لضمان تلبية المنتجات لأعلى معايير الجودة وتقليل نسبة العيوب. بالإضافة إلى ذلك، تساعد إدارة الجودة الإحصائية في تحسين كفاءة العمليات وتقليل التكاليف، مما يزيد من رضا العملاء.

٢. إدارة الجودة التشاركية (Participatory Quality Management)

إدارة الجودة التشاركية تعتمد على مبدأ إشراك جميع العاملين في المؤسسة في عملية تحسين الجودة. يتم تشجيع الفرق والعاملين من جميع المستويات على التعاون وتبادل الأفكار لحل المشكلات وتحسين العمليات. الهدف هو بناء ثقافة شاملة تشجع على

المشاركة الفعالة والتعاون بين الأقسام المختلفة. تعتمد هذه الإدارة على تشكيل فرق تحسين الجودة أو ما يُعرف بفرق العمل والجودة التي تسعى إلى حل مشكلات معينة وتقديم اقتراحات لتحسين الأداء. مثال على ذلك هو أسلوب “Kaizen الياباني، والذي يركز على التحسين المستمر من خلال مساهمة جميع العاملين، بدءاً من المديرين وحتى العمال. هذا النوع من الإدارة يعزز الشعور بالملكية والمسؤولية بين الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين مستويات الإنتاجية وجودة المنتجات أو الخدمات.

٣. إدارة الجودة البيئية (Environmental Quality Management)

إدارة الجودة البيئية هي نوع من إدارة الجودة الشاملة التي تركز على تقليل الأثر البيئي للأنشطة التجارية والالتزام بالمعايير البيئية العالمية. من خلال تطبيق مبادئ الاستدامة البيئية، تهدف الشركات إلى تحقيق أداء بيئي متميز يقلل من استهلاك الموارد، ويقلل من التلوث، ويضمن الامتثال للقوانين البيئية المحلية والدولية. تشمل الأدوات المستخدمة في هذا النوع من الإدارة تحليل دورة الحياة ((LCA، ومراقبة النفقات، وتقنيات التحسين البيئي المستمر. الشركات التي تطبق إدارة الجودة البيئية غالباً ما تتفوق في المجالات التي تتطلب التزاماً قوياً بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية، مثل الصناعات التحويلية والطاقة. تطبيق هذا النوع من الإدارة يعزز سمعة الشركة بين العملاء ويساهم في تحقيق أهداف الاستدامة طويلة الأجل.

٤. إدارة الجودة المستندة على العميل (Customer-Centric Quality Management)

إدارة الجودة المستندة على العميل تركز على تلبية احتياجات وتوقعات العملاء من خلال تحسين جودة المنتجات والخدمات بناءً على ملاحظاتهم. الهدف الأساسي هو تحقيق أعلى مستوى من رضا العملاء. يتم تطبيق هذه الإدارة عبر تحليل مستمر لتوقعات العملاء، واستقصاء ملاحظاتهم، ثم تعديل العمليات لتلبية تلك

الاحتياجات. تعتبر هذه الإدارة أكثر فعالية في الشركات التي تعتمد بشكل كبير على تجربة العملاء، مثل قطاعات التجزئة والخدمات. تُستخدم أدوات مثل استبيانات رضا العملاء، وتحليلات تجربة العملاء (CX) لتحديد نقاط القوة والضعف، مما يسمح للشركات بتحسين خدماتها بشكل مستمر وضمان ولاء العملاء.

٥. إدارة الجودة القائمة على العمليات (Process-Based Quality Management)

تركز إدارة الجودة القائمة على العمليات على تحليل وتحديد العمليات الداخلية في الشركة والعمل على تحسينها بشكل مستمر لضمان الكفاءة والإنتاجية. يعتمد هذا النوع من الإدارة على منهجيات مثل "Lean" و "Six Sigma" لتقليل الهدر وتحسين تدفق العمل داخل المؤسسة. تستخدم أدوات مثل خرائط العمليات، والتحليل الوظيفي لتحديد العمليات الأكثر أهمية والتي تحتاج إلى تحسين. تعمل هذه الإدارة على التأكد من أن جميع العمليات تعمل بشكل متناسق ومتزامن لتحقيق الأهداف التنظيمية وتحسين جودة المنتجات والخدمات. يعتبر هذا النوع من الإدارة ضرورياً في الصناعات ذات العمليات المعقدة مثل التصنيع والخدمات اللوجستية، حيث يتطلب الأمر تكاملاً دقيقاً بين العمليات لضمان تحقيق الكفاءة والتميز التشغيلي.

أمثلة على مجالات إدارة الجودة الشاملة

إن إدارة الجودة الشاملة هي نهج شامل يهدف إلى تحسين الجودة والكفاءة في جميع جوانب المؤسسة، وفيما يلي بعض الأمثلة المعروفة لتطبيق تلك الإدارة في مجالات مختلفة:

منظمة الرعاية الصحية

تعد المؤسسات الصحية من أهم المجالات التي تستفيد من الإدارة الشاملة، ففي هذا المجال يحسن نظام الرعاية الصحية، وتقدم خدمات عالية الجودة للمرضى، إذ تركز إدارة الجودة الشاملة في هذا السياق على تقليل التكاليف، وتحسين الكفاءة، وأيضاً تعزيز رضا المرضى، وتحقيق تجربة مريض أفضل.

الشركات متعددة الجنسيات

تعتمد الشركات متعددة الجنسيات على تلك الإدارة؛ للحفاظ على ربيتها، وتحقيق النمو، إذ تشكل فرق عمل متعددة الجنسيات؛ لفهم التحديات، وتنفيذ استراتيجيات النمو، وتوضع إدارة الجودة في الاعتبار؛ للاستفادة من التقنيات الجديدة، وتحسين أداء الشركة، وكذلك تلبية احتياجات العملاء.

الاقتصادات النامية

تستخدم أيضاً على نطاق عالمي؛ لزيادة إيرادات المشاريع، وتحقيق الاستدامة الاقتصادية، إذ تعتمد الشركات الكبيرة عليها لتعزيز اقتصاداتها، وتوسيع نطاق عملها.

مثال :

بعد الحرب العالمية الثانية ، اعتمدت اليابان عليها، ونجحت في بناء صناعة قوية، بالاستفادة من جودتهم التقليدية، والتركيز على التفاصيل؛ استطاعوا تحقيق ميزة تنافسية في السوق العالمية.

صناعة البناء والتشييد

تعد صناعة البناء والتشييد مجالاً آخر يستفيد من إدارة الجودة الشاملة، ففي هذا المجال تساعد على تقليل التكاليف، وزيادة الإنتاجية، وتحسين الأداء، إذ تستخدم مؤشرات رضا المصممين، ورضا أصحاب المنازل، وكذلك جودة عمليات البناء؛ لقياس الجودة، وتحقيق التحسين المستمر.

التحديات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة

من أبرز التحديات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة هو المقاومة الداخلية للتغيير. قد يرفض بعض الموظفين التغييرات الجديدة بسبب القلق من فقدان وظائفهم أو زيادة المسؤوليات. مثال على ذلك، شركة جنرال موتورز واجهت مقاومة كبيرة عند تطبيق أساليب الجودة الشاملة مما أدى إلى تباطؤ العملية. الحل يكمن في تعزيز ثقافة الانفتاح وتقديم التدريب المستمر. كما أن عدم دعم الإدارة العليا قد يؤدي إلى فشل تطبيق إدارة الجودة.

نماذج إدارة الجودة الشاملة

فيما يلي العديد من النماذج لإدارة الجودة الشاملة؛ فما عليك سوى الضغط هنا.

تطبيقات عملية لإدارة الجودة الشاملة

إدارة الجودة الشاملة (TQM) تطبق في مختلف القطاعات لتحقيق تحسين مستمر في الجودة. على سبيل المثال، شركة تويوتا تستخدم نظام (Lean Manufacturing) كجزء من إدارة الجودة الشاملة، حيث تقوم بتحليل العمليات وتقليل الفاقد لتحقيق أفضل جودة بأقل تكلفة. مثال آخر هو مستشفيات مايو كلينيك، حيث تطبق TQM لتحسين تجربة المريض من خلال تعزيز التواصل وتطبيق أفضل الممارسات الطبية. توضح هذه الأمثلة كيفية استخدام الجودة الشاملة لتحسين الكفاءة والنتائج في بيئات مختلفة.

مراحل تطور إدارة الجودة الشاملة (TQM) مرت عبر عدة مراحل أساسية، إذ تطورت المفاهيم والممارسات لتصبح أكثر شمولاً وتعقيداً على مر الزمن. هنا سنستعرض مراحل تطور إدارة الجودة الشاملة بشكل مختصر أولاً، ثم بالتفصيل:



تطبيقات عملية لإدارة الجودة الشاملة

كيف يساعدك برنامج قيود في إدارة الجودة الشاملة في المنظمات؟

يعد قيود برنامج محاسبة شهير ومتكامل يمكن أن يساعد الشركات في إدارة الجودة، وتحسين العمليات المحاسبية لديها، إذ يوفر العديد من المزايا التي تدعم جهود إدارة الجودة الشاملة، والتي من أهمها ما يلي:

تتبع الأداء المالي

يعد تتبع الأداء المالي من أهم الجوانب في إدارة الجودة، إذ يوفر برنامج قيود تقارير مالية دقيقة وشاملة تساعد الشركات على تحليل أداءها المالي بشكل فعال؛ وبالتالي يمكن للشركات تحديد المناطق التي تحتاج إلى تحسين، واتخاذ الإجراءات المناسبة لمعالجة القضايا المالية.

التدقيق الداخلي

يعد التدقيق الداخلي أداة أساسية في ضمان الجودة المحاسبية، ويسمح قيود للشركات بتنفيذ عمليات التدقيق الداخلي للبيانات المالية بسهولة وفعالية، إذ يمكن اكتشاف الأخطاء والمشكلات المحتملة، واتخاذ التدابير اللازمة؛ لتصحيحها، وتحسين الأداء المالي.

اتباع التشريعات المحاسبية

تلتزم الشركات بالالتزام بالقواعد واللوائح المحاسبية المعمول بها، إذ يوفر البرنامج ميزات تساعد الشركات في تلبية متطلبات التشريعات المحاسبية المحلية والدولية، كما يمكن له توليد التقارير اللازمة، وضمان التوافق مع المعايير المحاسبية المعتمدة.

توفير التدريب على البرنامج

يعد التدريب على استخدام قيود أمراً مهماً لضمان استخدام البرنامج بكفاءة وفعالية، ويمكن لقيود توفير التدريب اللازم للموظفين، سواء كانوا محاسبين أو موظفين آخرين؛ لضمان أن يكونوا قادرين على استخدام الميزات الكاملة للبرنامج، والاستفادة منها في إدارة الجودة.

التقنيات الرقمية في إدارة الجودة

مع التطور الرقمي، أصبحت التقنيات الرقمية مثل أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) وأنظمة مراقبة الجودة آلية ضرورية لضمان جودة عالية. يمكن لبرامج مثل قيود توفير تحليلات آنية للبيانات المالية والإنتاجية، ما يساعد الشركات في تحديد المشكلات واتخاذ الإجراءات التصحيحية. في صناعات التصنيع، يتم استخدام برامج مراقبة الجودة الرقمية للكشف المبكر عن العيوب وتحسين الكفاءة التشغيلية، ما يعزز الأداء العام.

إدارة الجودة الشاملة والابتكار

إدارة الجودة الشاملة تدعم الابتكار من خلال توفير بيئة عمل تُشجع على التفكير الإبداعي والتحسين المستمر. شركات التكنولوجيا مثل آبل تعتمد على الجودة الشاملة لتعزيز الابتكار، حيث يتم إشراك جميع فرق العمل في البحث عن فرص جديدة لتحسين المنتجات. تعزيز ثقافة الابتكار داخل الشركة يؤدي إلى تحسين المنتجات بشكل مستمر ويمنحها ميزة تنافسية في السوق. الابتكار والجودة مرتبطان بشكل وثيق في إطار السعي لتحقيق التميز.

تحليل التكلفة والفائدة

تحليل التكلفة والفائدة يساعد المؤسسات في تقييم الجدوى المالية لتطبيق الجودة الشاملة. مثال على ذلك، شركة سامسونج قامت بإجراء تحليل التكلفة والفائدة عند تبني نظام جديد لتحسين الجودة. من خلال هذا التحليل، اكتشفت أن التكاليف الأولية لتدريب الموظفين وتحديث المعدات ستؤدي إلى فوائد كبيرة في

المستقبل مثل تحسين رضا العملاء وتقليل معدلات العيوب، مما يعزز من الأرباح على المدى الطويل.

في الختام

إن إدارة الجودة الشاملة هي أحد العوامل الرئيسية التي تساهم في نجاح الشركات، وتحقيق رضا العملاء؛ فهي منهجية شاملة تهدف إلى تحسين جميع جوانب العمل داخل المنظمة، بدءاً من العمليات وصولاً إلى الثقافة التنظيمية، كما تساهم في تعزيز الكفاءة في العمل، والتحفيز على الابتكار والتحسين المستمر، والجدير بالذكر أنه من خلال تبني مبادئ هذه الإدارة؛ يمكن للمنظمات تحقيق ميزة تنافسية قوية في سوق الأعمال المتنامي والمتغير، وتذكر أنه إذا طبقت بشكل صحيح؛ فإنها تؤدي إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات، وتعزز رضا العملاء، وتقلل من التكاليف، بالإضافة إلى تعزيز روح الفريق والتعاون داخل المنظمة، وفي الأخير لا تنسَ أن هذا النوع من الإدارة ليس مجرد عملية تقنية، بل هو ثقافة ومنهجية تنمو مع الوقت.

إن إدارة الجودة الشاملة هي المفتاح لتحقيق طموحاتنا، وتحويلها إلى واقع ملموس؛ لذا استخدم برنامج قيود لتحقيق التفوق في عالم الأعمال المتنافس، ولا تنسَ أن البرنامج يقدم أيضاً لجميع عملائه: أنظمة الفاتورة الإلكترونية، وكذلك نظام نقاط البيع، والمخازن، والعملاء... وهكذا دواليك؛ مما يجعله برنامج محاسبي جذاب.

مثال حي على تطبيق إدارة الجودة الشاملة: شركة تويوتا

تعتبر شركة تويوتا اليابانية مثالاً كلاسيكياً على نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة (TQM). فقد استطاعت تويوتا، من خلال تطبيق نظام "تويوتا للإنتاج" (Toyota Production System)، أن تحقق قفزات نوعية في جودة منتجاتها وإنتاجيتها، وتحولت إلى واحدة من أكبر شركات صناعة السيارات في العالم.

كيف طبقت تويوتا إدارة الجودة الشاملة؟

التركيز على القضاء على الهدر: ركزت تويوتا على تحديد وإزالة جميع أنواع الهدر في عملية الإنتاج، مثل الهدر الناتج عن الانتظار، والإنتاج الزائد، والحركة غير الضرورية.

التحسين المستمر: شجعت تويوتا جميع موظفيها على المشاركة في عملية التحسين المستمر، حيث يمكن لأي موظف اقتراح أفكار لتحسين العمليات.

جودة المنتج أولاً: وضعت تويوتا جودة المنتج في صميم اهتماماتها، حيث يتم توقف خط الإنتاج فور اكتشاف أي عيب.

الإنتاج وفقاً للطلب: تنتج تويوتا السيارات فقط حسب الطلب، مما يقلل من المخزون ويحسن الاستجابة لمتطلبات السوق.

الاعتماد على الموظفين: تعتمد تويوتا بشكل كبير على كفاءة موظفيها، وتوفر لهم التدريب اللازم للقيام بعملهم على أكمل وجه.

نتائج تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تويوتا:

تحسين جودة المنتجات: تتميز سيارات تويوتا بجودتها العالية ومتانتها.

زيادة الإنتاجية: استطاعت تويوتا إنتاج عدد أكبر من السيارات بتكلفة أقل.

تقليل النفايات: قللت تويوتا بشكل كبير من النفايات الناتجة عن عملية الإنتاج.

زيادة رضا العملاء: حققت تويوتا رضا عملاء مرتفع، مما زاد من ولائهم للعلامة التجارية.

دروس يمكن استخلاصها من تجربة تويوتا:

الالتزام القيادي: يجب أن يكون هناك التزام قوي من الإدارة العليا بتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

مشاركة الموظفين: يجب تشجيع جميع الموظفين على المشاركة في عملية التحسين. التركيز على العملاء: يجب أن تكون احتياجات العملاء هي المحرك الرئيسي لجميع الجهود.

التحسين المستمر: يجب أن تكون عملية التحسين مستمرة ولا تتوقف.

أمثلة أخرى على تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

القطاع الصحي: تستخدم المستشفيات والمراكز الصحية إدارة الجودة الشاملة لتحسين جودة الخدمات الطبية وتقليل الأخطاء الطبية.

قطاع الخدمات: تستخدم شركات الطيران والفنادق إدارة الجودة الشاملة لتحسين تجربة العملاء.

قطاع التكنولوجيا: تستخدم شركات التكنولوجيا إدارة الجودة الشاملة لتحسين جودة المنتجات البرمجية وتقليل الأخطاء البرمجية.

تعتبر تويوتا مثالاً حياً على كيف يمكن لإدارة الجودة الشاملة أن تحول شركة إلى قوة عالمية. يمكن لأي مؤسسة، بغض النظر عن حجمها أو قطاعها، أن تستفيد من تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتحقيق تحسين مستمر في أدائها.

مثال آخر على تطبيق إدارة الجودة الشاملة: صناعة الطيران

صناعة الطيران هي واحدة من أكثر الصناعات التي تعتمد على الجودة والدقة. أي خطأ في هذه الصناعة يمكن أن يؤدي إلى عواقب وخيمة. لذلك، فإن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في هذه الصناعة أمر حيوي.

كيف يتم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في صناعة الطيران؟

صيانة الطائرات: يتم استخدام جداول صيانة دقيقة ومتابعة دورية لأجزاء الطائرة لضمان سلامتها وكفاءتها.

تصنيع قطع الغيار: يتم استخدام مواد عالية الجودة وعمليات تصنيع دقيقة لضمان جودة قطع الغيار.

تدريب الطيارين: يخضع الطيارون لبرامج تدريب مكثفة وشاملة لضمان قدرتهم على التعامل مع أي طارئ.

مراقبة الجودة: يتم إجراء فحوصات جودة صارمة على جميع مراحل إنتاج الطائرة وتشغيلها.

فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في صناعة الطيران:

زيادة سلامة الطيران: من خلال تقليل احتمالية حدوث أعطال ميكانيكية.

تحسين كفاءة التشغيل: من خلال تقليل وقت التوقف عن العمل.

زيادة رضا العملاء: من خلال تقديم خدمة آمنة وموثوقة.

الامتثال للمعايير الدولية: من خلال تطبيق معايير الجودة الدولية مثل ISO 9001.

أمثلة على أدوات الجودة المستخدمة في صناعة الطيران:

مخططات التحكم: لرصد الأداء والتحكم في العمليات.

تحليل الأسباب الجذرية: لتحديد أسباب المشاكل وحلها بشكل جذري.

فحوصات الجودة: للتأكد من مطابقة المنتج للمواصفات.

مراجعة التصميم: للتأكد من أن التصميم يلبي المتطلبات.

التحديات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة وكيفية التغلب عليها

على الرغم من الفوائد الكبيرة التي تجنيها المؤسسات من تطبيق إدارة الجودة الشاملة، إلا أنها تواجه العديد من التحديات التي قد تعوق عملية التغيير والتحسين. دعونا نستعرض أهم هذه التحديات وكيفية التغلب عليها:

التحديات الرئيسية

١. مقاومة التغيير:

الأسباب: الخوف من المجهول، عدم الرغبة في الخروج من منطقة الراحة، عدم الثقة في الإدارة.

الحلول:

❖ التواصل الفعال: شرح أهمية التغيير والفوائد المتوقعة منه.

❖ المشاركة: إشراك الموظفين في عملية التغيير واتخاذ القرارات.

❖ التدريب والتطوير: تزويد الموظفين بالمهارات والمعرفة اللازمة للعمل في النظام الجديد.

❖ تقديم الحوافز: مكافأة الموظفين على جهودهم ومساهماتهم في عملية التغيير.

٢. نقص الموارد:

الأسباب: نقص الميزانية، قلة الوقت، نقص الكوادر المؤهلة.

الحلول:

❖ البدء بمشاريع صغيرة: التركيز على تحسين عمليات محددة بدلاً من الشروع

في تغيير شامل.

❖ الاستفادة من التكنولوجيا: استخدام برامج وبرامج حاسوبية لتسهيل عملية التغيير.

❖ الاستعانة بالخبراء الخارجيين: الاستعانة باستشاريين متخصصين في مجال الجودة.

٣. عدم التزام الإدارة:

الأسباب: عدم رؤية الإدارة لأهمية الجودة، عدم تخصيص الموارد الكافية، عدم تقديم الدعم الكافي.

الحلول:

❖ إقناع الإدارة بأهمية الجودة: تقديم دراسات وأمثلة توضح فوائد تطبيق الجودة.

❖ الحصول على دعم الإدارة العليا: جعل الجودة جزءاً من استراتيجية المؤسسة.

❖ تقييم أداء الإدارة بناءً على تحقيق أهداف الجودة.

٤. عدم وجود ثقافة جودة قوية:

الأسباب: غياب الوعي بأهمية الجودة، عدم وجود قيم مشتركة تدعم الجودة.

الحلول:

❖ بناء ثقافة جودة قوية: من خلال تنظيم ورش عمل وبرامج تدريبية.

❖ نشر قصص النجاح: مشاركة قصص الموظفين الذين حققوا نجاحات في مجال

الجودة.

❖ الاعتراف والإشادة بالجهود المبذولة في مجال الجودة.

٥. تعقيد النظام:

الأسباب: وجود العديد من الأنظمة واللوائح، صعوبة فهم وتطبيق معايير الجودة.

الحلول:

❖ تبسيط الإجراءات: حذف الإجراءات غير الضرورية وتبسيط الإجراءات المعقدة.

❖ تدريب الموظفين على النظام الجديد.

❖ استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات لتسهيل إدارة النظام.

كيف تتغلب المؤسسات على هذه التحديات؟

- التخطيط الدقيق: وضع خطة واضحة المعالم تحدد الأهداف والإجراءات اللازمة لتحقيقها.
- التواصل الفعال: التواصل المستمر مع جميع الموظفين حول أهمية الجودة والتغييرات التي تحدث.
- التدريب والتطوير: تزويد الموظفين بالمهارات والمعرفة اللازمة للعمل في نظام الجودة الجديد.
- القيادة الفعالة: قيادة فريق العمل نحو تحقيق أهداف الجودة.
- التحسين المستمر: إجراء تقييمات دورية للأداء والعمل على تحسينه باستمرار.

بالتطبيق الصحيح لهذه الاستراتيجيات، يمكن للمؤسسات التغلب على التحديات التي تواجهها وتحقيق نتائج إيجابية من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة .

في المملكة العربية السعودية، اعتمدت العديد من المؤسسات والشركات تقنيات إدارة الجودة الشاملة لتحسين أداء المشاريع وتحقيق أفضل النتائج. هذه الأمثلة توضح كيف يمكن أن تساعد هذه التقنيات في تحسين العمليات وزيادة الكفاءة:

١. قطاع الصحة

المستشفيات والمراكز الطبية: قامت بعض المستشفيات الكبرى مثل مستشفى الملك فيصل التخصصي ومراكز طبية أخرى بتطبيق تقنيات إدارة الجودة الشاملة لتحسين جودة الخدمات الصحية. تشمل هذه الجهود تحسين العمليات الداخلية، مثل تقليل وقت انتظار المرضى، وتحسين دقة التشخيص والعلاج.

برنامج سلامة المرضى: تطبيق تقنيات مثل تحليل الأسباب الجذرية لمعرفة الأسباب الكامنة وراء الحوادث الطبية والعمل على منع تكرارها.

٢. قطاع التعليم

الجامعات والمؤسسات الأكاديمية: مثل جامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية (KAUST) وجامعة الملك سعود، حيث تم استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة لتطوير البرامج الأكاديمية وتحسين جودة التعليم من خلال تقييم الأداء الأكاديمي، وجمع التغذية الراجعة من الطلاب والأساتذة لتحسين المناهج.

برامج تدريبية لتحسين أداء الموظفين: تقديم دورات تدريبية لتطوير مهارات الموظفين الأكاديميين والإداريين، مما يساهم في تحسين العملية التعليمية بشكل عام.

٣. قطاع الصناعة والطاقة

شركة أرامكو السعودية: استخدمت أرامكو تقنيات إدارة الجودة الشاملة مثل Lean و Six Sigma لتحسين العمليات الإنتاجية في قطاع النفط والغاز. وقد ساهم ذلك في تقليل التكاليف التشغيلية وزيادة الكفاءة الإنتاجية، مما انعكس على الأداء العام للشركة.

الصناعات البتروكيماوية: مثل شركة سابك التي اعتمدت إدارة الجودة الشاملة في تطوير عملياتها الإنتاجية، مما أدى إلى تحسين الجودة وتقليل العيوب في المنتجات وتعزيز القدرة التنافسية للشركة على المستوى العالمي.

٤. قطاع البناء والتشييد

مشروعات البنية التحتية: قامت بعض شركات المقاولات الكبرى في السعودية بتبني أساليب إدارة الجودة الشاملة في تنفيذ مشاريع كبيرة مثل مشاريع مترو الرياض ومشروعات الإسكان الضخم. تطبيق تقنيات مثل إدارة التغيير وتحليل العمليات أدى إلى تحسين تنفيذ المشاريع وتقليل التأخيرات والتكاليف الزائدة.

معايير البناء المستدام: استخدام إدارة الجودة الشاملة لتطبيق معايير البناء المستدام وتحسين عمليات البناء بما يتماشى مع رؤية المملكة ٢٠٣٠.

٥. القطاع الحكومي

الهيئات الحكومية: مثل وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ووزارة الصحة، حيث تم تطبيق تقنيات إدارة الجودة الشاملة لتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين وتطوير العمليات الداخلية لضمان الفعالية والكفاءة.

مبادرات الحكومة الإلكترونية: استخدام إدارة الجودة الشاملة في تطوير الخدمات الإلكترونية لتبسيط العمليات وزيادة كفاءة تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين.

٦. قطاع الضيافة والسياحة

الفنادق والمنتجعات: تبنت فنادق كبرى مثل مجموعة فنادق ومنتجعات ماريوت وتاج تقنيات إدارة الجودة الشاملة لتحسين تجربة الضيوف وزيادة رضا العملاء من خلال تحسين جودة الخدمة وتدريب الموظفين.

مشروعات السياحة الضخمة: مثل مشروع البحر الأحمر، حيث يتم استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة لضمان الالتزام بالمعايير العالمية وتقديم تجربة سياحية متميزة.

دور الجامعات في التوجيه لاستخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة في المشاريع و تعليمه

تلعب الجامعات دوراً حيوياً في توجيه وتوعية الطلاب والمجتمع بأهمية استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة في المشاريع وتعليمها من خلال مجموعة متنوعة من الأنشطة والبرامج التعليمية. إليك تفصيل دور الجامعات في هذا المجال:

١. تصميم مناهج دراسية متخصصة

- برامج دراسات عليا: تقدم العديد من الجامعات برامج ماجستير ودكتوراه متخصصة في إدارة الجودة الشاملة، مثل إدارة الأعمال وهندسة الجودة، والتي تُعدّ الطلاب ليكونوا خبراء في تطبيق هذه التقنيات في بيئات العمل.
- مقررات متقدمة: تشمل مناهج الجامعات مقررات دراسية تركز على مبادئ وممارسات إدارة الجودة الشاملة، مثل تحليل العمليات، تحسين الجودة، وإدارة التغيير.

٢. البحث العلمي والتطوير

- تشجيع الأبحاث التطبيقية: تدعم الجامعات الأبحاث التي تهدف إلى دراسة وتطوير تقنيات إدارة الجودة الشاملة وكيفية تطبيقها لتحسين أداء المشاريع. تعمل الجامعات على إعداد بحوث متخصصة تُظهر الفوائد العملية لهذه التقنيات في مختلف القطاعات.
- شراكات مع القطاع الصناعي: الجامعات غالباً ما تدخل في شراكات مع الشركات والمؤسسات لتمويل الأبحاث التطبيقية، مما يساهم في تطوير حلول مبتكرة لتحسين الأداء والجودة.

٣. تقديم الدورات وورش العمل

- دورات تدريبية متخصصة: تقدم الجامعات دورات وورش عمل لطلابها وأفراد المجتمع لتعليم مبادئ وتقنيات إدارة الجودة الشاملة مثل Six Sigma و Lean. هذه الدورات تكون مفيدة للطلاب والمهنيين العاملين في قطاعات مثل التصنيع والخدمات.
- شهادات معترف بها: بعض الجامعات تقدم برامج شهادات معتمدة في إدارة الجودة الشاملة، مما يمنح المشاركين ميزة تنافسية في سوق العمل.

٤. إشراك الطلاب في المشاريع العملية

- التدريب الميداني: تعمل الجامعات على توفير فرص تدريب ميداني للطلاب في شركات تستخدم تقنيات إدارة الجودة الشاملة. هذا يتيح للطلاب تطبيق ما تعلموه بشكل عملي واكتساب خبرات ميدانية.
- مشروعات التخرج: تشجع الجامعات الطلاب على اختيار مشروعات تخرج متعلقة بإدارة الجودة الشاملة، مما يساعد في تطوير مهاراتهم البحثية والعملية وتقديم حلول حقيقية للمؤسسات.

٥. المساهمة في تطوير المهارات القيادية

- تدريب على قيادة الفرق: جزء من تعليم إدارة الجودة الشاملة يشمل تدريب الطلاب على قيادة الفرق وتحفيزهم على التحسين المستمر للعمليات.
- تنمية التفكير النقدي: الجامعات تركز على تطوير مهارات التفكير النقدي والتحليلي لدى الطلاب، مما يساعدهم في تحديد المشاكل وتحليلها بفعالية.

٦. توعية المجتمع بأهمية إدارة الجودة الشاملة

- الندوات والمؤتمرات: تنظم الجامعات ندوات ومؤتمرات علمية لمناقشة أحدث التطورات في مجال إدارة الجودة الشاملة وكيفية تطبيقها في المشاريع. يشارك في هذه الفعاليات خبراء وممارسون يقدمون تجاربهم وأبحاثهم.
- المنشورات والدراسات: الجامعات تصدر منشورات ومقالات بحثية تساعد في زيادة الوعي بأهمية إدارة الجودة الشاملة وفوائدها.

أمثلة من الواقع

- الجامعات السعودية: جامعات مثل جامعة الملك فهد للبترول والمعادن وجامعة الملك سعود تقدم برامج تعليمية متقدمة ودورات تدريبية في إدارة الجودة الشاملة، وتعمل على تهيئة الطلاب ليكونوا جاهزين لمواجهة تحديات السوق بتطبيق تقنيات إدارة الجودة الشاملة.
- مراكز التميز: إنشاء مراكز متخصصة في الجامعات لدراسة وتطوير ممارسات إدارة الجودة الشاملة مثل مركز التميز في إدارة الجودة بجامعة الملك عبد العزيز.

هنا دراسة عن تأثير إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي في ظل كل من الأداء الابتكاري وأداء العاملين كمتغيرات وسيطة.

ملخص الدراسة :تهدف هذه الدراسة الي التعرف على مدي تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة والمتمثلة في: القيادة الإدارية، التدريب، وإدارة العاملين، إدارة المورد، والتركيز على العمالة، إدارة العملية، والتحسين المستمر. وأثرها على الأداء التنظيمي في ظل كل من الأداء الابتكاري وأداء العاملين كمتغيرات وسيطة. واجريت الدراسة على عدد من المنظمات الصناعية العاملة في قطاعات صناعية مختلفة مثل صناعة الأغذية، الصناعات الدوائية، الملابس الجاهزة، الأثاث. وفي سبيل الوصول لهذا الهدف تم تطوير سبعة فروض، وتم الاعتماد على قائمة استقصاء طورها الباحث لجمع البيانات الأولية التي تخدم غرض الدراسة، ومن خلال مقياس كرونباخ الفا تم التأكد من ثبات مقاييس متغيرات الدراسة، وباستخدام أسلوب التحليل العاملي التوكيدي، أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) لاختبار فروض ونموذج الدراسة ، توصلت الدراسة الي وجود تأثير ايجابي لممارسات إدارة الجودة الشاملة علي الأداء التنظيمي في المنظمات الصناعية محل الدراسة ، كما يوجد تأثير لمتغير الأداء الابتكاري، وأداء العاملين كمتغيرات وسيطة في العالقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة علي الأداء التنظيمي ، بالتالي تم التحقق من صحة ونموذج الدراسة وقبوله.

1 – المقدمة:

تعيش منظمات الأعمال اليوم عاصراً سمته التجديد والبحث عن مزيد من الكفاءة والابتكار والتميز في الأداء، حيث يشهد القرن الحالي العديد من المتغيرات المحلية والعالمية التي خلقت نوعاً من المنافسة الحادة بين المنظمات الاقتصادية سواء منها الذي يهدف إلى غزو الأسواق العالمية، أو حتى التي ترغب بالاحتفاظ بحصتها في أسواقها المحلية، وقد فرض ذلك ضرورة الاهتمام بتحديث الأساليب الإدارية التي تدار بها تلك المنظمات. فلا مفر لتلك المنظمات من تحقيق عناصر محددة تساعد على تحقيق ميزة تنافسية في مجال الأعمال. وتأتي إدارة الجودة الشاملة لتمثل أحد المداخل الرئيسية الداعمة للقدرة الابتكارية اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية الداعمة لنجاح المنظمات واستمراريتها في العصر الحديث (Diana et al, 2017). كما يرى البعض أنه في ظل التغيرات العالمية الحادة أصبح كلاً من الجودة والابتكار يلعبان دوراً حاسماً في بقاء المنظمات في السوق (Zeng et al, 2015). كما يؤكد على أن المنظمات يمكن أن تحسن من قدرتها التنافسية من خلال تحسين قدرتها الابتكارية من خلال أن التركيز على تحسين الأداء الابتكاري الذي يعد أفضل طريقة لتحسين الأداء والأنشطة التنافسية لمنظمات الأعمال، كما يؤكد (Lee et al 2010) على ضرورة قيام منظمات الأعمال بتركيز جهودها على تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة من أجل تدعيم قدرتها على الابتكار وتحسين القدرة التنافسية لها، كما يؤكد البعض (Kim et al 2012) على أن المنظمات التي تقوم بتطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة تكون قادرة على الابتكار عن غيرها من المنظمات التي لا تطبق هذا المدخل، وكما تشير العديد من أدبيات إدارة الإنتاج والعمليات على أن إدارة الجودة الشاملة تعد واحدة من متطلبات تحقيق الابتكار (Kim et al, 2012; Hoang et al, 2006).

2 – مشكلة الدراسة:

تتمحور مشكلة الدراسة الرئيسية حول مدى تأثير تطبيق ممارسات مدخل إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي من خلال الأداء الابتكاري وأداء العاملين في عدد من الشركات الصناعية المصرية. ففي ظل التغير السريع الذي تشهده بيئة المنظمات الصناعية وتعدد أنظمة الإنتاج والعمليات، وصعوبة إدراك متطلبات العملاء، لم تعد الجودة وحدها كافية لحصول المنظمات على الميزة التنافسية المتواصلة؛ لذا يبرز الابتكار كأداة رئيسية لتزويد المنظمات بالمنتجات المتميزة من أجل خلق قيمة أكبر للعملاء وزيادة حواجز الدخول للأسواق (Hoang et al, 2006).

ومن الملاحظ أن أغلب الدراسات السابقة التي تناولت تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الابتكار قد تم إجراؤها في الدول المتقدمة، مع وجود ندرة في الدراسات التي تم إجراؤها في الدول النامية

عموماً وفي البيئة المصرية بصفة خاصة؛ فضلاً على أنه ما زال هناك تباين في نتائج العديد من الدراسات السابقة فيما يتعلق بتأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الابتكار، حيث أشارت بعض الدراسات إلى وجود تأثير سلبي لممارسات إدارة الجودة الشاملة على الابتكار (Prajogo & Sohal (2001 في حين أشارت دراسات أخرى إلى وجود تأثير لممارسات إدارة الجودة الشاملة على الابتكار مثل دراسات (Singh & Smith, 2004; Leavengood & Anderson, 2011). لذلك فهناك حاجة لدراسة تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء الابتكاري وانعكاسه على الأداء التنظيمي في عدد من الشركات الصناعية المصرية محل الدراسة للوقوف على مستوى ذلك التأثير، وبالتالي فإن مشكلة الدراسة تتمثل في محاولة الإجابة على عدد من التساؤلات الآتية:

- 1 – ما هي أكثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة تحقيقاً للجودة الشاملة داخل المنظمات المصرية؟
- 2-هل يوجد تأثير لممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية المصرية محل الدراسة.
- 3-هل يوجد تأثير لممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء الابتكاري في الشركات الصناعية المصرية محل الدراسة.
- 4-هل يوجد تأثير لممارسات إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين في الشركات الصناعية المصرية محل الدراسة.
- 5-هل يوجد تأثير لأداء العاملين على الأداء التنظيمي في الصناعية المصرية محل الدراسة
- 6 – هل يوجد تأثير للأداء الابتكاري على الأداء في الشركات الصناعية المصرية محل الدراسة.
- 7 – هل يوجد تأثير لأداء العاملين على الأداء الابتكاري في الصناعية المصرية محل الدراسة.
- 8-هل الاداء الابتكاري واداء العاملين هو المفسر للعلاقة بين ممارسات ادارة الجودة الشاملة والاداء التنظيمي للشركات محل الدراسة؟

3 – هدف الدراسة:

يكمُن الهدف الرئيسي لهذا الدراسة في دراسة وتحليل تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء الابتكاري في عدد من الشركات الصناعية المصرية محل الدراسة، ويمكن تقسيم هذا الهدف إلى الأهداف الفرعية التالية:

- 1- تحديد أكثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة تحقيقاً للجودة الشاملة داخل المنظمات المصرية.
- 2- تحديد تأثير لممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية المصرية محل الدراسة.
- 3- تحديد تأثير لممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء الابتكاري في الشركات الصناعية المصرية محل الدراسة.
- 4- تحديد تأثير لممارسات إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين في الشركات الصناعية المصرية محل الدراسة.
- 5- تحديد تأثير لأداء العاملين على الأداء التنظيمي في الصناعية المصرية محل الدراسة
- 6 - تحديد تأثير للأداء الابتكاري على الأداء في الشركات الصناعية المصرية محل الدراسة.
- 7 - تحديد تأثير لأداء العاملين على الأداء الابتكاري في الصناعية المصرية محل الدراسة.
- 8- تحديد دور الاداء الابتكاري واداء العاملين في تفسير العلاقة بين ممارسات ادارة الجودة الشاملة والاداء التنظيمي للشركات محل الدراسة.

4 – أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من الجوانب التالية:

- 1 – سد الفجوة في الأدبيات البحثية من خلال تقديم واختبار نموذج مقترح لممارسات إدارة الجودة الشاملة وتأثيرها على الأداء الابتكاري.
- 2 – مواكبة التوجهات الإدارية الحديثة التي تؤكد على تشجيع أنشطة الابتكار باعتباره أداة لتحقيق الميزة التنافسية المتواصلة.

3 – سيساهم هذا الدراسة في رفع قدرة المديرين في الشركات الصناعية المصرية على التعرف على ممارسات إدارة الجودة الشاملة المؤثرة على الأداء الابتكاري، الأمر الذي من شأنه تخفيض وقت وتكلفة العمليات التشغيلية، وتحسين تصميم المنتجات، وتعظيم جودة المخرجات وتحسين التوجه بالعمل.

4 – تساهم هذه الدراسة في فتح المجال للدراسات المستقبلية على ضوء نتائجها.

5 – الإطار النظري:

5 – 1: مفهوم وممارسات إدارة الجودة الشاملة:

مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

لقد تعددت تعاريف إدارة الجودة الشاملة بتعدد الباحثين واختلاف وجهة نظرهم إليها، وهذا ليس أمراً غريباً إذ أننا نتعامل مع فلسفة وثقافة إدارية تتباين حولها الآراء وتختلف إزاءها المنطلقات والمواءمة الفكرية، ومن هنا فإننا لا نجد تعريفاً موحداً ومحددًا لمفهوم إدارة الجودة الشاملة، وسوف نستعرض في السطور التالية أهم التعاريف للوقوف فيها على أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على الأداء الابتكاري للمنظمة. فقد عرفها كلاً من (Singh and Smith (2004 على أنها فلسفة أو منهجية نظامية تمكن المنظمة لكي تصبح مبتكرة. أما البعض (Hung (2007 ; Feng et al (2006 فقد عرفها على أنها آلية أو منهجية لتحسين الجودة والابتكار لتدعيم القدرة التنافسية للمنظمات التي تعمل في ظل ظروف المنافسة الحادة. في حين يعرف كلاً من (Sadikoglu and Zehir (2010 إدارة الجودة الشاملة على أنها مدخل منظم لتحسين أداة الجودة، الإنتاجية، ورضا العملاء وزيادة الربحية للمنظمة. أما (Abrunhosa & Moura (2008 فقد عرفا إدارة الجودة الشاملة على أنها فلسفة إدارية متكاملة تهدف إلى التحسين المستمر لجودة المنتجات والعمليات لتحقيق رضا العملاء بشكل أفضل. بينما يرى البعض (Prajogo and Sohal (2003 أن إدارة الجودة الشاملة تعد مدخل لتحسين الفعالية والمرونة والقدرة التنافسية للمنظمات لكي تقابل احتياجات العملاء أو تتجاوزها. بينما يشير (Terziovski (2006 لإدارة الجودة الشاملة على أنها مصدر لتحقيق الميزة التنافسية المتواصلة لمنظمات الأعمال.

وأخيراً تعتمد الدراسة الحالية على تعريف إدارة الجودة الشاملة بأنها فلسفة إدارية تشاركية بين الإدارة والعاملين لتحقيق التحسين المستمر في أداء العمليات بهدف تحقيق رضا العملاء من خلال تلبية حاجاتهم ورغباتهم أو تجاوزها.

ويرى البعض (Flynn et al (1995 أن تنفيذ ممارسات إدارة الجودة الشاملة ليس بالعملية السهلة وإنما هي عملية متشابكة في عناصرها متداخلة في تكويناتها وأبعادها مما يتطلب من المنظمات تحديد وتطوير ممارسات إدارة الجودة الشاملة التي تساعد في إدارة الأنشطة المختلفة التي من المتوقع أن تسهم بشكل مباشر أو غير مباشر في تحسين القدرة التنافسية وتحسين مستوى الابتكار (Flynn et al 1995). وسوف نتناول في الجزء التالي أهم ممارسات إدارة الجودة الشاملة.

ممارسات إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management Practices:

انصب اهتمام كثير من الباحثين لتحديد ما هي ممارسات إدارة الجودة الشاملة المؤثرة على الابتكار (Kim et al, 2012; Feng et al, 2006; Singh & Smith, 2004; Prajogo & Sohal, 2003; Hoang et al, 2006; Zehir et al, 2012; Zeng et al, 2015; Kofetzopoulos et al, 2015; Yusr, 2016; Anil & Satish, 2016). و كما تنوعت التعاريف الخاصة بمفهوم إدارة الجودة الشاملة، تتنوع أيضاً الأبعاد أو الممارسات التي تقوم عليها منهجية إدارة الجودة الشاملة، ويمكن إرجاع هذا الاختلاف إلى تنوع بيئة العمل والثقافة الداخلية والخارجية للمنظمات التي أجريت فيها الدراسات، كما اختلف الباحثون حول الأبعاد أو الممارسات الرئيسية لإدارة الجودة الشاملة، حيث منهم من عزاها لثلاثة أبعاد أساسية وبعضهم صنفها إلى أحد عشر بعداً أو البعض الآخر صنفها إلى أكثر من ذلك. وهنا يرى الباحث أنه اعتماداً على الأدبيات والدراسة السابقة المتعلقة بهذا الموضوع، فقد تم اختبار بعض الأبعاد أو الممارسات لملاءمتها لطبيعة الدراسة وأهدافها ومجتمعها المتمثل في قطاع المنظمات الصناعية وهذه الأبعاد هي: القيادة الإدارية، التدريب، وإدارة العاملين، إدارة المورد، والتركيز على العملاء، إدارة العملية، والتحسين المستمر. وفيما يلي نعرض لهذه الممارسات بشيء من التفصيل:

القيادة الإدارية Management Leadership:

تشير إلى مدى قيام الإدارة العليا بالمنظمة بتحديد ووضع أهداف واستراتيجيات الجودة، وتخصيص المورد، والمشاركة في جهود تحسين الجودة، وتقييم أداء الجودة (Kaynak, 2003)، وقدمت معظم الأدبيات البحثية في مجال إدارة الجودة وجهات نظر مشتركة تشير إلى أن الإدارة العليا هي نقطة البداية

المنوط إليها متابعة مدى تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة. وهنا يؤكد (Ooi et al, 2012) على أن الإدارة العليا تمثل أكثر العوامل تأثيراً على أداء الشركة، لما لها من دور كبير في وضع ونشر رؤية وفلسفة إدارة الجودة وتوفير البيئة التنظيمية الداعمة لها. كما يؤكد كلاً من (Prajogo & Ahmed, 2006) على أن الإدارة العليا هي المسؤولة عن خلق البيئة الثقافية الداعمة للابتكار داخل الشركة (Sanson et al, 1999)

التدريب Training:

يشير إلى مدى اهتمام إدارة المنظمة بتوفير برامج التدريب اللازمة للعاملين لإكسابهم المهارات الجديدة المطلوبة لتنفيذ منهجية إدارة الجودة الشاملة وكذلك تدريبهم على الأساليب الإحصائية المتعلقة بالرقابة على الجودة بالإضافة لضرورة قيام المنظمة بتوفير برامج لتدريب كل من المديرين والمشرفين والعاملين على القضايا المرتبطة بالجودة (Kim et al, 2012). ويشير (Prajogo & Ahmed, 2006) على أن مفهوم الابتكار لا يقتصر على خلق الأفكار الجديدة بل أيضاً يتضمن ضرورة تدريب العاملين على كيفية تحويل تلك الأفكار إلى منتجات / خدمات جديدة. ويؤكد (Kim et al, 2012) على أهمية التدريب للعاملين من خلال معرفة أن التدريب الجيد يعزز ثقافة العمل الجماعي ويقلل الأخطاء ويساعد على رفع الروح المعنوية للعاملين وهذا من شأنه تشجيع الروح الابتكارية للعاملين كما أنه يزيد من ولاء العاملين للمنظمة ويؤدي لزيادة دافعيتهم لأداء العمل.

إدارة العاملين Employee Management:

وهي تشير إلى مدى مشاركة العاملين في جهود تحسين الجودة، وفي مناقشة القضايا المرتبطة بالجودة، والمشاركة في صنع واتخاذ القرارات المرتبطة بالجودة (Kaynak, 2003). ويؤكد (Kafetzopoulos et al, 2015) على أهمية إدارة العاملين وعلى مشاركتهم في برامج تحسين الجودة، فبدون المعرفة والأفكار الإبداعية للعاملين لن توجد أفكار ابتكارية (Perdomo-Ortiz et al, 2009) في حين أكد كلا من (Santos and Alavarez, 2007) على أن تنفيذ وتطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة من قبل المشاركة الفعالة للعاملين ممكن أن يؤثر على رؤية ورسالة المنظمة المرتبطة بالأداء الابتكاري (Anil and Satish, 2016).

إدارة المورد Supplier Management:

و تشير إلى مدى قدرة المنظمة على تنميه وتكوين علاقات طويلة الأجل مع الموردين ، مشاركة الموردين في خطط التحسين المستمر للجودة، ودرجة التنسيق بين المنظمة والموردين في القرارات المرتبطة بإدارة الجودة ، بالإضافة لمدى قدرة المورد على توفير الموارد والمدخلات اللازمة للإنتاج بالجودة المطلوبة (Perols et al, 2013; Anil & Satish, 2016). في حين يؤكد (Rungtusanatham et al (2013) على أن الإدارة الجيدة للمواد تساهم في توفير المواد الأولية والمدخلات ذات الجودة العالية من الموردين إلى المنظمة ومنها إلى المستهلك النهائي مما ينعكس إيجابياً على الأداء التشغيلي للمنظمة، كما أنه سيزيد من قدرة المنظمة على التكيف مع الطلب المتغير وزيادة القدرة الابتكارية لها (Kim, 2006). ولضمان فعالية إدارة الجودة لدى الموردين يجب على المنظمة أن تقوم بتزويد الموردين بمعلومات عن مواصفات المنتج أو الخدمة، وكذلك معلومات عن طبيعة عمليات التصنيع لدى المنظمة (Kaynak, 2003).

التركيز على العميل Customer Focus:

تشير إلى مدى تأكيد المنظمة على ضرورة فهم احتياجات ورغبات العملاء حيث تقوم منهجية إدارة الجودة الشاملة على أن جميع مبادرات الجودة تبدأ وتنتهي بالعميل وذلك لأن العميل يعد شريكاً رئيساً للمنظمة. وهنا يجب على المنظمة أن تتفهم جيداً احتياجات ورغبات العميل ثم العمل على تصميم العمليات التي تعمل على الاستجابة لتلك الاحتياجات والرغبات (Flynn et al, 1995). وتعتبر العلاقات مع العملاء هي إحدى المتطلبات الرئيسية اللازمة لنجاح متغير ممارسات إدارة الجودة الشاملة، حيث تسعى المنظمات إلى تطوير علاقات طويلة الأجل مع العملاء تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية المتواصلة (Kim et al (2012). ويؤكد Hoang et al. (2006) على أن رضا العميل يعد أحد العناصر الهامة لممارسات إدارة الجودة الشاملة التي تساعد المنظمات على أن تكون أكثر ابتكاراً في تقدير وتقديم المنتجات الجديدة.

إدارة العملية Process Management:

وهي تشير إلى ضرورة القيام بأعمال المراجعة والفحص والتفتيش على كل من المواد الخام المستلمة من الموردين، والمنتجات تحت التصنيع، والمنتجات النهائية وكذلك تشير إلى مراجعة جداول الإنتاج بصفة مستمرة، واستخدام أساليب الرقابة على الجودة والاعتماد على النظم الإلكترونية لتحديد مدى انضباط العمليات التشغيلية (Zehir et al, 2012) في حين يرى كلاً من (Pande & Holpp (2002) إلى أن

إدارة العملية هي أي إجراء يتم القيام به داخل المنظمة يشكل عملية لحد ذاته سواء أكان تصميمياً للمنتجات أو الخدمات أو قياساً للأداء أو تحسيناً للفاعلية أو إرضاء للعملاء. وقد أشار (Kim et al (2012 إلى أن إدارة العملية لها تأثير إيجابي على الابتكار عن طريق تشجيع المنظمات على تطوير أفضل التطبيقات الإدارية.

التحسين المستمر Continuous Improvement:

ويشير إلى الجهود المستمرة من جانب المنظمة لتحسين المنتجات أو الخدمات أو العمليات، حيث تعرف منهجية إدارة الجودة الشاملة على أنها طريقة أو منهجية منظمة للتحسين المستمر في الجودة للمنظمات التي ترغب في التطوير. ويشير كلاً من (Pande & Holpp (2002 إلى أن مبدأ التحسين المستمر يقوم على أساس فرضية مفادها أن العمل هو ثمرة سلسلة من الخطوات والنشاطات المترابطة التي تؤدي في النهاية إلى تخفيض الانحرافات والتباينات التي تحدث في العملية الإنتاجية مما يساعد على الحفاظ على جودة الأداء وزيادة الإنتاجية والربحية. ويؤكد (McAdam. and Keoghl (2004 على أن التعلم المصاحب للتحسين المستمر يساعد العاملين على زيادة معرفتهم باحتياجات العملاء والمنافسين والأسواق، وهذا من شأنه أن يسفر عن توليد أفكار جديدة للمنتجات المبتكرة.

5 – 2: الابتكار Innovation

يلعب الابتكار دور حيوي في بقاء العديد من المنظمات على الأجل الطويل. كما أنه يعد عامل محدد لنجاح تلك المنظمات في الحفاظ على وتدعيم قدرتها التنافسية، وخاصة في ظل بيئة الأعمال التي تتسم بتعدد رغبات واحتياجات العملاء وقصر دورة حياة المنتجات والخدمات. فالابتكار يساعد المنظمات على التفاعل مع التغيرات بسرعة لتكون قادرة على إيجاد واكتشاف منتجات وأسواق جديدة تدعم من زيادة القدرة التنافسية لها. (Abrunhosa and Mourta, 2008). ويرى البعض أن السبب الرئيسي في نجاح المنظمات يرجع في تقديمها لمنتجات وخدمات جديدة مبتكرة، وتوزيعها أيضاً بأساليب مبتكرة، وعليه فإنه على المنظمات الراغبة في تحسين أدائها من أجل البقاء والنمو، أن تسعى إلى خلق وتنمية استراتيجيات جديدة تمكنها من مواجهة ظروف المنافسة المتغيرة (Sadikoglu and Zehir (2010 وفيما يلي مجموعة من التعريفات التي وردت حول مفهوم الابتكار. حيث عرف (Szeto (2000 الابتكار بأنه قيمة لمزيج من الأنشطة المختلفة مثل البحوث والتطوير، وتطوير العملية، والتصميم، والتسويق، وإعادة الهيكلة التنظيمية، وتنمية وتطوير الموارد البشرية والتي تهدف جميعها إلى إيجاد فرص جديدة أو حلول جديدة. بينما يعرف (Sefatian et al (2016 الابتكار على أنه قبول الأفكار أو السلوكيات الجديدة أو الغير مألوقة في المنظمة، وقد تتمثل في شكل منتج أو خدمة جديدة، أو تكنولوجيا جديدة أو أسلوب أو طريقة تشغيل جديدة. أما

Livingstone (2011) فإنه يعرف الابتكار على أنه العملية التي من خلالها تحول الأفكار الجديدة إلى نشاط اقتصادي يخلق قيمة مستدامة للمنظمة. في حين يرى كلاً من (Noruzy et al, 2013) أن الابتكار يشير لحاصل جمع كلاً من النجاح التكنولوجي والنجاح السوقي الناتج عن الابتكار، ويعرف البعض الابتكار على أنه خلق قيمة من خلال تطوير الأفكار المحتمل تحقيقها.

وفي ضوء ما سبق اعتمدت الدراسة الحالية على التعريف التالي للابتكار وهو أن الابتكار هو التطبيق العملي لأفكار جديدة خلقة لم تطبق من قبل أو وضعها موضع التطبيق في مجال المنتجات والعمليات والأساليب الجديدة التي تمكن من تحقيق قيمة مضافة للمنظمة وعملائها، ويشير كلاً من Bernard & Nicolooes (2008) أن هناك عدة مقومات أو أبعاد يجب أن تتصف بها المنظمات لتدعيم عملية الابتكار وهي دعم الإدارة العليا، مشاركة العاملين / الإدارة المتكاملة للعمليات الداخلية، هيكل ثقافي يدعم الابتكار، إدارة المعرفة الداعمة للابتكار، فهم متطلبات السوق، إدارة المخاطر.

الدراسات السابقة:

عند مراجعة الأدبيات المتعلقة بإدارة الإنتاج والعمليات، اتضح أن الابتكار يعد من العوامل الأساسية التي تساعد المنظمات في حصولها على الميزة التنافسية (Gunday et al., 2011 Kafetzopoulos & Psomas, 2015). مما يتطلب البحث عن الممارسات التي تسهم في تحسين مستوى الابتكار في المنظمات، ونظراً لأن ممارسات إدارة الجودة الشاملة من الأساليب والمنهجيات التي تحسن من مستوى الابتكار فسوف يتم تناول عدد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والابتكار.

حيث استهدفت دراسة Yusr (2016) محاولة التعرف على القدرات الابتكارية ودورها في تحسين العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء الابتكاري. وأجريت الدراسة على عدد من الشركات الصناعية العاملة في ماليزيا في قطاعات صناعية مختلفة وبلغ عدد القوائم الموزعة 500 قائمة استقصاء واختبرت الدراسة عدة علاقات وهي: (1) العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء الابتكاري، (2) العلاقة بين القدرات الابتكارية والأداء الابتكاري، (3) العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والقدرات الابتكارية، وأخيراً (4) العلاقة بين القدرات الابتكارية كمتغير وسيط بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء الابتكاري. وتوصلت نتائج الدراسة إلى قبول الفرض الثاني والثالث والرابع ورفض الفرض الأول حيث لم تكن الممارسات إدارة الجودة الشاملة تأثير مباشر على الأداء الابتكاري، إلا أنه يوجد تأثير غير مباشر من خلال وجود المتغير الوسيط المتمثل في القدرات الابتكارية.

أما دراسة (Sefation et al (2015) فقد حاولت التعرف على تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الابتكار الجذري والتدريجي وذلك بالتطبيق على عدد من شركات النفط الإيرانية، وتمثلت عينة الدراسة في عدد 30 شركة من شركات النفط وباستخدام أسلوب النمذجة الهيكلية توصلت الدراسة إلى أنه هناك تأثير لزيادة مستوى ممارسات إدارة الجودة الشاملة على زيادة معدل الابتكار في الشركات محل الدراسة. وأكدت النتائج أهمية متغير الثقافة ودوره في تقدير أهمية المشاركة الفعالة لجميع العاملين كأحد ممارسات إدارة الجودة الشاملة وتأثيره على الابتكار.

وكذلك حاولت دراسة (Long et al (2015) التعرف على تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء الابتكاري بالتطبيق على عدد من المنظمات الصناعية في ماليزيا، وتمثلت عينة الدراسة في عدد 2010 مدير من مديري الشركات الصناعية في ولاية سيلانجور في ماليزيا. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لبعض ممارسات إدارة الجودة الشاملة والمتمثلة في: التركيز على العملاء، القيادة الإدارية، إدارة العمليات، التخطيط الاستراتيجي، ومشاركة العاملين على الأداء الابتكاري في الشركات محل الدراسة. كما أكدت نتائج الدراسة على أن الممارسات الأكثر تأثيراً على الأداء الابتكاري كانت تلك المتعلقة بالتركيز على العملاء، وإدارة العمليات، ومشاركة العاملين.

كما أكدت نتائج دراسة (Kefetzopoulos et al (2015) نتائج دراسة (Long et al (2013) حيث قامت للتعرف على تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة والمتمثلة في دعم الإدارة العليا، مشاركة وتدريب العاملين، إدارة العملية، التركيز على المستهلك، ومدى وفرة المعلومات، وتأثير كلاً من ابتكار المنتج، وابتكار العملية كمتغيرات وسيطة على التنافسية. وأجريت الدراسة على عدد من الشركات الصناعية العاملة في دولة اليونان وتوصلت أهم نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية ذو دلالة إحصائية من ممارسات إدارة الجودة الشاملة والابتكار ودورهم في تدعيم القدرة التنافسية في الشركات محل الدراسة. بالإضافة إلى الدراسة أكدت على أن الابتكار سيكون له أثر إيجابي على الشركات عندما يكون هناك دعم تنظيمي موجه من خلال ممارسات إدارة الجودة الشاملة.

أما دراسة (Zehir et al (2012) فحاولت التعرف على تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على كل من أداء الجودة وأداء الابتكار. واستهدفت الدراسة اختبار تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة – مثل القيادة الإدارية، وإدارة الموارد البشرية، وإدارة العلاقة مع الموردين، وإدارة العملية، والتركيز على العميل، والتحسين المستمر – على كل من أداء الجودة وأداء الابتكار. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لممارسات إدارة الجودة الشاملة والقيادة الإدارية، وإدارة العملية، ومشاركة العاملين، والتركيز على

العمل على أداء الجودة في المنظمات محل الدراسة. كما أن هناك علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين كل من القيادة الإدارية، والتحسين المستمر، والتركيز على العمل، وبين أداء الابتكار. وأخيراً توصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لإدارة الجودة الشاملة على كل من أداء الجودة وأداء الابتكار.

وكذلك تناولت دراسة (Leavengood & Anderson (2011 التعرف على أفضل ممارسات إدارة الجودة الشاملة تأثير على الأداء الابتكاري. وتمثلت عينة الدراسة في عدد (215) منظمة صناعية في الولايات المتحدة الأمريكية وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط سلبية بين مدخل إدارة الجودة الشاملة المركز على العمل وبين الابتكار في المنظمات الموجهة بالجودة، ويرجع ذلك من وجهة نظر الدراسة إلى أن المنظمات الموجهة بالجودة لا تهتم بالابتكار بقدر اهتمامها بإشباع احتياجات ورغبات العملاء، وذلك لأن المنظمات الموجهة بالجودة تركز على رد الفعل تجاه متطلبات العمل، وتسعى إلى حل مشاكل العملاء أكثر من اهتمامها بالابتكار.

كما هدفت دراسة (Gunday et al (2011 التعرف على تأثير أنواع الابتكار على أداء الشركة من خلال تحليل أو اختبار أثر كل من الابتكار التنظيمي، وابتكار المنتج، والابتكار التسويقي، على أداء الشركة مقاساً بالأداء الإنتاجي، والأداء التسويقي، والأداء المالي. وأجريت الدراسة على عدد (184) منظمة في تركيا وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية بين أنواع الابتكار السابقة وأداء الشركة. كما أن الابتكار التسويقي له أثر إيجابي على كل من الأداء الإنتاجي والأداء التسويقي والأداء المالي.

وتناولت دراسة (Bon and Mustafa (2012 تحليل عدد من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والابتكار. حيث قامت الدراسة بمراجعة ثماني دراسات سابقة تناولت العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والابتكار خلال الفترة من عام 2006 وحتى عام 2011، وأظهرت تلك المراجعة أن العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والابتكار فيها تناقص، حيث لم يتم التحقق من هذه العلاقة في معظم الدراسات التي تم مراجعتها. وتوصلت نتائج الدراسة كذلك إلى وجود بعض العوامل الوسيطة أو العوامل الرقابية التي لم يتم أخذها في الحسبان في تلك الدراسات مثل عمر المنظمة، أو فترة تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وحجم المنظمة، والتي قد يكون لها تأثير على تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة.

كما قامت دراسة كلا من (Sadikoglu and Zehir (2010 للتعرف على تأثير كل من الأداء الابتكاري وأداء العاملين على العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة وأداء الشركة. وأجريت الدراسة على عدد من الشركات الصناعية العاملة في تركيا والبالغ عددها 2000 شركة من الشركات الحاصلة على

شهادة الأيزو (9001) وتم توزيع عدد (500) قائمة استبيان تم تجميع (373) قائمة منهم. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير لكلا من الأداء الابتكاري وأداء العاملين كمتغيرات وسيطة على العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء في الشركات محل الدراسة. كما أكدت على أن أداء العاملين يحسن من الأداء الابتكاري والذي بدوره يحسن من أداء الشركة، وأن الشركات التي تحسن قدرتها التنافسية تكون أكثر تنافسية مع الأسواق المتغيرة، كما أن أهمية العاملين كمورد غير ملموس للشركة في توليد الأفكار الابتكارية لتقديم منتجات / خدمات، عمليات جديدة أو تحسين الإنتاجية.

كذلك تناولت دراسة كلا من (Prajogo and Hong (2008 تأثير إدارة الجودة الشاملة على الابتكار في ظل وجود تشجيع لنشاط البحوث والتطوير داخل المنظمة. وتمثلت عينة الدراسة في (130) قسم للبحوث والتطوير في المنظمات الصناعية في كوريا الجنوبية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة وبين كل من ابتكار المنتج وجودة المنتج.

أما دراسة (Thai Hoang et al (2005 فحاولت التعرف على تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الابتكار، وأجريت الدراسة على عدد من المنظمات الصناعية في فيتنام واعتمدت الدراسة على قياس القدرة على الابتكار على متغيرين وهما – عدد المنتجات / الخدمات الجديدة، والتي قامت الشركة بتطويرها وتقديمها في السوق على مدى الثلاث سنوات الأخيرة، وأيضاً حصة المبيعات السنوية الحالية مقارنة بالمبيعات السابقة على الابتكار وباستخدام نموذج المعادلة الهيكلية توصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك تأثير إيجابياً لبعض ممارسات إدارة الجودة الشاملة ومنها: القيادة الإدارية، إدارة الأفراد، إدارة العملية، المنظمة المفتوحة على الأداء الابتكاري في الشركات محل الدراسة.

كما قامت دراسة (Singh and Smith (2004 للتعرف على العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والابتكار، وأجريت الدراسة على عدد من المنظمات الصناعية في استراليا (والبالغ عددها (418) منظمة صناعية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى عدم وجود أدلة كافية تؤكد وجود علاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء الابتكاري في الشركات محل الدراسة. كما أكدت نتائج الدراسة إلى أنه يمكن لممارسات إدارة الجودة الشاملة أن تسهل وتحسن من الأداء الابتكاري ولكن بنسبة محدودة للغاية.

كما استهدفت دراسة (Prajogo and Sohal (2004 التعرف على العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة، وأداء الجودة، والأداء الابتكارية، وتمثلت عينة الدراسة في (1000) مدير من (194) منظمة صناعية وخدمية حاصلة على شهادة الأيزو (9001) في استراليا. وتوصلت نتائج الدراسة إلى عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة وبين الأداء التنظيمي مقاساً

بجودة المنتج، كما أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة وبين كل من ابتكار المنتج، وابتكار العملية.

وتهدف دراسة (Samson & Terziovski, 1999) التعرف على العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء حيث قامت الدراسة بالاعتماد على مجموعة معايير تقسيم الجودة وهي تلك التي استخدمت بواسطة هيئة مالكولم بلدريج وهي الشهادة تعليقاً، إدارة الموارد البشرية (مشاركة العاملين)، تخطيط استراتيجية الجودة التركيز على العميل، المعلومات وتحليلها، التخطيط الاستراتيجي، إدارة العمليات.

واستهدفت الدراسة تحديد أي العناصر (العوامل) السابقة أكثر ارتباطاً بأحد أبعاد الأداء المتمثل في الابتكار مقاساً بعدد المنتجات الجديدة المقدمة. وأجريت الدراسة على عينة من 1200 منظمة صناعية مختلفة النشاط في كل من إستراليا ونيوزيلاند. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثير لبعض ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء وهي العوامل الخاصة بالقيادة (دعم الإدارة العليا)، التركيز على العميل، مشاركة العاملين وهي العوامل الأكثر ارتباطاً وتفسير للأداء.

وأجرى (Nguyen, 2006) دراسة هدفت إلى تطوير إطار مفاهيمي لدراسة الأبعاد المهمة في إدارة الجودة الشاملة والدعم الذي من الممكن أن تقدمه تطبيقات تكنولوجيا المعلومات لإدارة الجودة الشاملة من أجل تحسين الأداء التنظيمي، وتكونت عينة الدراسة من (77) منظمة من المنظمات الفيتنامية، وقد توصلت الدراسة إلى أن معظم أبعاد إدارة الجودة الشاملة (القيادة، والتركيز على المستهلك، وإشراك الموظفين في أعمال المنظمة، وإدارة المعلومات، والعملية الإدارية، والتحسين المستمر، والعلاقات مع الأطراف الخارجية للمنظمة) ترتبط بشكل كبير بالأداء التنظيمي.

وأجرى (Anderson and Sohal, 1999) دراسة هدفت إلى التعرف على العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة والأداء في شركات الأعمال الصغيرة في إستراليا، ركز خلالها الباحثان على ست ممارسات هي : القيادة، الاستراتيجية والسياسة والتخطيط، المعلومات والتحليل، الأفراد، التركيز على المستهلك، جودة العملية، وأثر تلك الممارسات على الأداء التنظيمي والمالي لتلك الشركات، وتم قياس الأداء التنظيمي بخمسة مؤشرات هي : تكلفة تقديم المنتج أو الخدمة، جودة المنتج أو الخدمة، مرونة توصيل المنتج أو الخدمة، زمن توصيل المنتج أو الخدمة، جودة المنتج أو الخدمة، التحسينات في الإنتاج، أما الأداء المالي فقد تم قياسه بالمؤشرات التالية: المبيعات، الحصة السوقية، التصدير، وقد كان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعض ممارسات إدارة الجودة (الاستراتيجية و التخطيط، والمعلومات والتحليل، إدارة الأفراد) ومؤشرات الأداء المختلفة.

كما أجرى Rahman, (2001) دراسة بعنوان "ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي: دراسة مقارنة للمشاريع الصناعية الصغيرة المتوسطة الحجم التي لديها شهادة أيزو 9000 والتي لا يوجد لديها شهادة أيزو 9000"، وقد توصل الباحث إلى عدم وجود فروق ذات دلالة بين عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي في كل من المشاريع المتوسطة والصغيرة الحجم التي تملك ولا تملك شهادة الأيزو 9000.

أما دراسة Diana et al (2017) فقد استهدفت التعرف على العلاقة بين الاستراتيجيات التنافسية متمثلة في استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التمايز، في تأثيرها على الأداء التنظيمي في ظل وجود إدارة الجودة الشاملة كمتغير وسيط، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة يدعم ويجسّن المركز التنافسي في الشركات محل الدراسة، كما أن متغير إدارة الجودة الشاملة يعد وسيط كامل للعلاقة ما بين الاستراتيجيات التنافسية والأداء التنظيمي، كما فسرت نتائج الدراسة أن تطبيق المنظمات لفلسفة إدارية مبتكرة مثل فلسفة إدارة الجودة الشاملة تمكن المنظمات من أن تكون أكثر ربحية تنافسية عن غيرها من المنظمات التي لا تطبيق تلك الفلسفة .

ومن مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والابتكار يمكن للباحث أن يستخلص ما يلي:

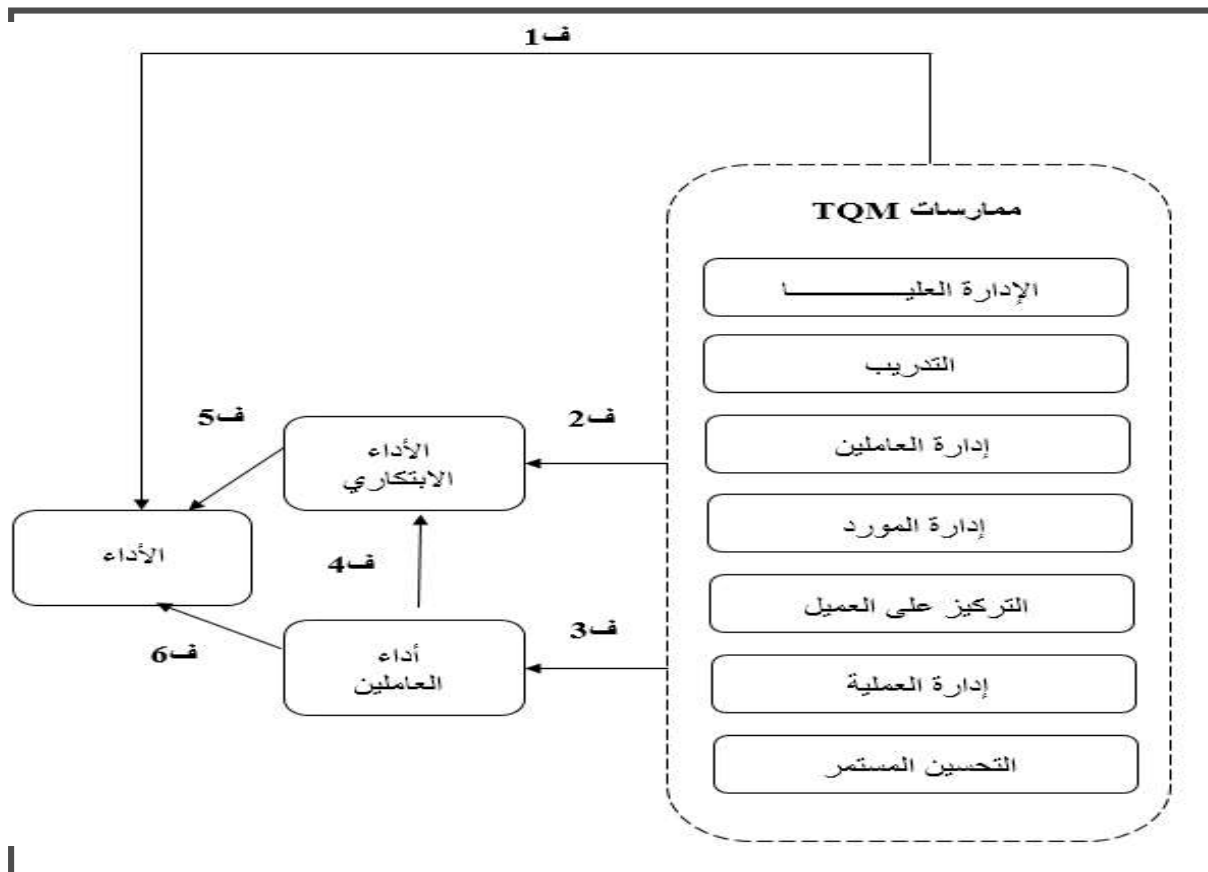
وجود تباين في نتائج الدراسات السابقة فيما يتعلق بتأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الابتكار، حيث أشارت بعض الدراسات مثل دراسة Prajogo & Sohal (2001) إلى وجود تأثير سلبي لممارسات إدارة الجودة الشاملة على الابتكار، في حين توصلت بعض الدراسات الأخرى إلى عدم وجود تأثير لممارسات إدارة الجودة الشاملة على الابتكار مثل دراسات : (Singh & Smith, 2004; Prajogo & Sohal, 2004; Santgos Vigande and Alvarez, Gonzalez, 2007) وفي المقابل الغالبية العظمى من الدراسات السابقة تدعم وجود تأثير لممارسات إدارة الجودة الشاملة على الابتكار مثل دراسات : (Projogo and Sohal, 2003; Projogo and Hong, 2008; Zehir et al. 2012).

7-النموذج المقترح للدراسة:

بناء على مراجعة الأدبيات البحثية تم بناء النموذج المقترح للبحث بالاعتماد على عدة دراسات وهي (Cuo etal, 2001; Fuentes etal, 2004; Projogo & Sohal, 2004; Kaynak, 2003) وعلى الرغم من عدم وجود اجماع لدي الكتاب والباحثين على ممارسات إدارة الجودة الشاملة الأكثر تأثيرا

على الأداء الابتكاري، وأداء العاملين، والأداء التنظيمي إلا أن غالبية الدراسات والأدبيات البحثية تشير إلى أن هناك مجموعة من الأبعاد والتي سوف تركز عليها الدراسة الحالية لمعرفة تأثيرها على الأداء، وتتمثل تلك الأبعاد في: القيادة الإدارية، التدريب، إدارة العاملين، إدارة المورد، التركيز على العاملين إدارة العملية، والتحسين المستمر. وتأسيساً على ما سبق يتكون النموذج المقترح للدراسة من ثلاث متغيرات وهي المتغير المستقل والمتمثل في ممارسات إدارة الجودة الشاملة، والمتغير التابع والمتمثل في الأداء التنظيمي، وأخيراً المتغيرات الوسيطة والمتمثلة في الأداء الابتكاري، وأداء العاملين.

ويوضح الشكل رقم (1) النموذج المقترح للدراسة



شكل رقم (1) النموذج المقترح للدراسة

8 – فروض الدراسة:

بناءً على تلك العلاقات المفترضة في النموذج المقترح للبحث والتي تم استخلاصها استناداً إلى نتائج الدراسات السابقة، وانطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافه، يمكن صياغة مجموعة من الفروض التي يمكن اختبارها للإجابة على تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافه، وهي على النحو التالي:

الفرض الأول: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي في الشركات محل الدراسة.

الفرض الثاني: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الجودة الشاملة على الاداء الابتكاري في الشركات محل الدراسة.

الفرض الثالث: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الجودة الشاملة على اداء العاملين في الشركات محل الدراسة.

الفرض الرابع: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لأداء العاملين على الاداء الابتكاري في الشركات محل الدراسة.

الفرض الخامس: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية الاداء الابتكاري على الأداء التنظيمي في الشركات محل الدراسة.

الفرض السادس: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لأداء العاملين على الأداء التنظيمي في الشركات محل الدراسة.

الفرض السابع: يلعب كل من الأداء الابتكاري وأداء العاملين دور الوسيط "Mediator variable" بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي للشركات محل الدراسة.

10 – متغيرات الدراسة:

بناءً على النموذج المقترح للبحث يمكن تصنيف متغيرات الدراسة إلى ثلاثة أنواع من المتغيرات وهي:

1 – المتغيرات المستقلة: وتتمثل في سبعة متغيرات تمثل ممارسات إدارة الجودة الشاملة وهي: القيادة الادارية، التدريب، إدارة العاملين، إدارة المورد، التركيز علي العميل، إدارة العملية، والتحسين المستمر.

2 – المتغيرات التابعة: وتتمثل في الأداء التنظيمي.

3 – المتغيرات الوسيطة: وتتمثل في الأداء الابتكاري، اداء العاملين.

ويرجع اختيار الباحث للقطاع الصناعي محلاً للبحث الحالي إلى ان مفهوم إدارة الجودة الشاملة، والابتكار من المفاهيم الحديثة التي جاءت لتتعامل مع العمليات والأنشطة المختلفة داخل الشركات الصناعية والتي يمكن أن تتبناها القيادات الصناعية في سعيها لتطوير الاداء ودعم قدرتها التنافسية لرفع كفاءة الأداء ومواجهة التحديات البيئية المختلفة كضرورة للبقاء والاستمرار في هذا القطاع.

10 – (منهج وتصميم الدراسة التطبيقية)

10 – 1: هدف الدراسة التطبيقية:

تهدف الدراسة التطبيقية إلى اختبار الفروض التي قام الباحث باشتقاقها استناداً إلى نتائج الدراسات السابقة في الشق النظري من الدراسة، وهي تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على أداء الشركة في عدد من الشركات الصناعية العاملة في جمهورية مصر العربية.

10 – 2: منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي القائم على تحليل الظاهرة، واختبار فروض الدراسة، وتحليل البيانات المجمعة وتفسيرها والوصول إلى الاستنتاجات التي تسهم في تحديد تأثير ابعاد تكامل سلسلة التوريد على الأداء المالي للشركة وقد استخدمت الدراسة نوعين من المصادر لجمع البيانات هما:

– مصادر ثانوية: وذلك من خلال مراجعة الأدبيات المنشورة من كتب ورسالات ومقالات وبحوث ودوريات تتعلق بموضوع الدراسة.

– مصادر أولية: اعتمد الباحث على قائمة الاستقصاء كأسلوب لجمع البيانات الأولية والمعلومات المطلوبة لاختبار فروض الدراسة.

10 – 3: الأسلوب المستخدم في جمع البيانات:

استخدم الباحث أسلوب قائمة الاستقصاء مع تدعيمه بالمقابلة الشخصية بصورة محددة الأغراض وذلك عند تسليم القوائم أو استلامها بهدف الرد على أي استفسارات قد يراها المستقصي منهم لازمة للإجابة على الاستقصاء. وقد اشتملت قائمة الاستقصاء على قسمين هما:

القسم الأول: يتضمن (27) فقرة تهدف إلى قياس ممارسات إدارة الجودة الشاملة وهي: القيادة الادارية الفقرات (1 – 7)، التدريب، الفقرات (8 – 11)، إدارة العاملين الفقرات (12 – 18)، إدارة المورد الفقرات (19 – 22)، إدارة العملية الفقرات (23 – 26)، التركيز علي العميل الفقرات (27 – 31)، والتحسين المستمر الفقرات (32 – 34) قد تم الاعتماد في قياس متغيرات ممارسات إدارة الجودة الشاملة دراسة (Cuo etal, 2001; Fuentes etal, 2004). اما القسم الثاني: يتضمن (5) فقرة تهدف إلى قياس متغيرات الأداء، وهي الاداء الابتكاري وهي الفقرات (35 – 36)، واداء العاملين وهي، الفقرات (43 – 45)، وأخيرا الاداء التنظيمي وهي الفقرات (37 – 42)، وقد تم الاعتماد في قياس متغير الاداء على دراسات (Projogo&Sohal, 2004; Fuentes etal, 2004; Kaynak, 2003) وقد استخدم الباحث في جميع الأسئلة مقياس ليكرت المكون من خمس نقاط، حيث يشير (1) إلى غير موافق على الإطلاق، و (5) إلى موافق تماماً، وذلك لضمان اتساق الأسئلة ومن ثم سهولة إجابة المشاركين عليها.

10 – 4: مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في الشركات الصناعية العاملة في جمهورية مصر العربية. وقد اعتمد الباحث على أسلوب العينة العشوائية البسيطة لمجموعة من الشركات الصناعية الممثلة لمجتمع الدراسة. وقد تمثلت وحدة المعاينة والتحليل في عدد من المديرين العاملين بإدارة الإنتاج، التسويق، المخازن، والتوريد داخل محافظتي القاهرة والإسكندرية والعاملة في قطاعات صناعية مختلفة مثل صناعة الأغذية، الصناعات الدوائية، الملابس الجاهزة، الأثاث.

وقد بلغ العدد الإجمالي لقوائم الاستقصاء الموزعة 250 قائمة، وقد أسفرت عملية جمع البيانات عن الحصول على 184 قائمة استقصاء بنسبة 73% تقريباً من اجمالي القوائم الموزعة.

10-5: أساليب التحليل الإحصائي للبيانات:

بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي (spss.22)، قام الباحث باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية وذلك لتحليل البيانات التي تم جمعها من إجابات أفراد عينة الدراسة وتتمثل تلك الأساليب فيما يلي:

1- بعض أساليب الإحصاء الوصفي مثل الوسط الحسابي، والانحراف المعياري وذلك بغرض توصيف متغيرات الدراسة.

2- اختبار كرونباخ الفا (Cronbach's alpha) لتحديد الاتساق الداخلي لمقاييس متغيرات الدراسة في قائمة الاستقصاء، أما الصدق التطابقي لمقاييس الدراسة فتم الاعتماد على التحليل العاملي وذلك لإيجاد متوسط التباين المفسر.

3- أسلوب التحليل العاملي التوكيدي (CFA) للتعرف على مدى صحة نموذج ممارسات إدارة الجودة الشاملة، مع تحديد معاملات التحميل التي تعكس مدى شدة ارتباط الممارسات بالجودة الشاملة.

5 - أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM): وهو أسلوب إحصائي يستخدم لاختبار مدى صحة نموذج الدراسة المقترح. وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي المعروف باسم LISERAL8.8. مع تحديد معاملات المسار وتحديد الاثر الكلي والمباشر والغير مباشر لممارسات الجودة الشاملة على الاداء التنظيمي، وذلك للتعرف على مدى صحة فروض الدراسة.

10-6: اختبار ثبات مقاييس وصدق مقاييس متغيرات الدراسة:

10-6-1: اختبار ثبات المقاييس:

وتشير البيانات الواردة في الجدول رقم (1) الي ان قيم معامل الفا لمقاييس لمتغيرات الدراسة تتراوح بين 0.709، 0.909. وهذا يشير الي تمتع مقاييس متغيرات الدراسة بدرجة من الثبات وذلك طالما ان معاملات الثبات أكبر من 0.70.

جدول رقم (1): درجة ثبات وصدق المقاييس المستخدمة في قياس المتغيرات

المتغيرات	معامل التحميل	التباين المفسر (AVE)	قيمة معامل ألفا كرونباخ
القيادة الإدارية:		0.50296	0.762
1-تمنح الإدارة العليا بالشركة كل العاملين القيادة الذاتية لتحسين الجودة.	0.755		
2-تشجع الإدارة العليا بالشركة العاملين على المشاركة في مقترحات تحسين الجودة.	0.810		
3-تشارك الإدارة العليا بالشركة في مبادرات تحسين الجودة.	0.715		
4-دائما ما تكون الإدارة العليا بالشركة هي المبادرة والراعية لأنشطة تحسين الجودة.	0.614		
5-توجد رؤية وفلسفة واضحة عن تحسين الجودة لدى جميع المستويات بالشركة.	0.632		
التدريب:		0.54247	0.771
6 – توفر إدارة الشركة للعاملين برامج التدريب لاكتساب المهارات المختلفة.	0.740		
7-توفر إدارة الشركة للعاملين برامج التدريب المرتبطة بالجودة بشكل منظم.	0.784		
8-توفر إدارة الشركة للمدربين والمشرفين برامج التدريب المرتبطة بالجودة لاكتساب مهارات تحسين الجودة.	0.727		
9-دائما ما تقوم فلسفة ورؤية التدريب بالشركة على فلسفة ورؤية إدارة الجودة الكلية بأن الجودة مسئولية كل فرد.	0.757		
إدارة العاملين		0.52471	0.834
10-تشجع إدارة الشركة العاملين على المشاركة بأرائهم ومقترحاتهم لتحسين الجودة.	0.668		
11-دائما ما تساعد فرق العمل علي تحسين العمليات التصنيعية بالشركة.	0.674		
12-تعمل إدارة الشركة على تشجيع العاملين لديها علي حل المشاكل بأنفسهم قدر المستطاع.	0.719		
13-دائما ما تأخذ إدارة الشركة أفكار ومقترحات العاملين لديها بشأن تحسين العمليات بجدية.	0.751		
14-يشارك كل فرد داخل الشركة في تحسين المنتجات والخدمات والعمليات.	0.745		
15-لا يتردد كل فرد داخل الشركة في التعبير عن آرائه ومقترحاته.	0.783		

المتغيرات	معامل التحميل	التباين المفسر (AVE)	قيمة معامل ألفا كرونباخ
- إدارة المورد		0.57413	0.753
16-دائما ما تعتبر ادارة الشركة ان الجودة هي المعيار الأساسي في اختيار الموردين.	0.742		
17-تأخذ ادارة الشركة القدرات التشغيلية للموردين في الاعتبار عند المفاضلة بينهم.	0.777		
18-تعمل ادارة الشركة على الحفاظ على علاقات طويلة الاجل مع الموردين.	0.774		
19-تعمل ادارة الشركة على مشاركة الموردين في خطط التحسين المستمر للجودة.	0.737		
- إدارة العملية		0.59847	0.775
20-تخضع نسيه كبيرة من المعدات والعمليات داخل المصنع للرقابة الإحصائية للجودة.	0.783		
21-تعتمد ادارة الشركة على الاستخدام الواسع للأدوات الإحصائية للحد من التباين في أداء العمليات.	0.778		
22-تخضع كل العمليات داخل الشركة للرقابة الإحصائية للجودة.	0.823		
23-تمتلك الشركة فرق عمل مدربه ولديها رؤية واضحة وفهم لمتطلبات نجاح الرقابة الإحصائية للجودة.	0.706		
- التركيز على العميل		0.59227	0.827
24-تعمل ادارة الشركة على معرفة احتياجات ورغبات العملاء بشكل مستمر.	0.744		
25-دائما ما تكون ادارة الشركة على اتصال مستمر مع العملاء.	0.827		
26-دائما ما تعمل ادارة الشركة على تشجيع العملاء على زيارة مصانعها.	0.754		
27-يعد هدف إرضاء العملاء هو الهدف الرئيسي للشركة.	0.753		
28-تشجع ادارة الشركة كل المديرين والمشرفين على أداء كل الأنشطة التي تعمل علي تحسين رضا العملاء.	0.766		
التحسين المستمر		0.77835	0.611
29-استطاعت الشركة تحسين جودة المنتجات والخدمات بالمقارنة بالأعوام الماضية.	0.862		
33-لدينا العديد من المنتجات والخدمات التي تم تحسين جودتها.	0.879		
30-تعمل إدارة الشركة على تخفيض شكاوى العملاء وتحسين جودة المنتجات والخدمات والعمليات.	0.818		
الأداء الابتكاري		0.78944	0.733
31-تعتبر شركتنا هي الاولى في تقديم المنتجات والخدمات الجديدة.	0.889		

المتغيرات	معامل التحميل	التباين المفسر (AVE)	قيمة معامل ألفا كرونباخ
32-زادت عدد المنتجات والخدمات الجديدة في شركتنا في السنوات الخمس الأخيرة.	0.889		
<u>إداء التنظيمي</u>		0.59135	0.861
33-استطاعت الشركة في السنوات الأخيرة تخفيض شكاوى العملاء.	0.804		
34-استطاعت الشركة في السنوات الأخيرة تحسين مستوى رضا العملاء.	0.762		
35-استطاعت الشركة في السنوات الأخيرة تخفيض زمن دورة التشغيل.	0.790		
36-استطاعت الشركة في السنوات الأخيرة زيادة نصيب الشركة من السوق الكلي.	0.760		
37-استطاعت الشركة في السنوات الأخيرة مقابلة توقعات العملاء أو تجاوزها.	0.759		
38-استطاعت الشركة في السنوات الأخيرة تسليم المنتجات والخدمات للعملاء في الوقت المحدد.	0.760		
<u>إداء العاملين</u>		0.64574	0.724
39-استطاعت الشركة في السنوات الأخيرة زيادة مستوى رضا العاملين لديها.	0.750		
40-استطاعت الشركة في السنوات الأخيرة تخفيض معدل دوران العاملين لديها.	0.811		
41-استطاعت الشركة في السنوات الأخيرة رفع الروح المعنوية العاملين لديها.	0.846		

10- 6 - 2- اختبار صدق المقاييس:

تم تحديد درجة صدق المقاييس المستخدمة في قياس المفاهيم النظرية الخاصة بالدراسة استناداً إلى المعايير التي اقترحها (Fornell and Larcker, 1981) وهي الآتي:

1. جميع معاملات التحميل (Factor loading) على أي عامل ينبغي أن تكون معنوية وتزيد عن (0.6).
2. متوسط التباين المفسر (AVE) عن طريق العامل ينبغي أن يتجاوز (0.5).

بالنظر إلى الجدول (1) نجد أن جميع معاملات التحميل على العوامل تزيد عن (0.6) وتتمتع بمستوى معنوي مرتفع عند ألفا = 0.001، يوضح الجدول (1) أن قيم معاملات التحميل تتراوح من 0.862 إلى 0.606 وأيضاً يظهر الجدول أن متوسط التباين المفسر (AVE) (Average Variance Extracted) تزيد جميع القيم الخاصة بالمتغيرات عن 0.5 حيث بلغت أدنى قيمة 0.5247. تقريباً وهي المناظرة لمتغير

إدارة العاملين، وفي المقابل بلغت أكبر قيمة 0.78033 تقريباً وهي المناظرة لمتغير الأداء الابتكاري. وتُعد تلك القيم ملائمة تماماً حيث تتجاوز 0.5 والتي إقترحها كلاً من فورنيل ولاركز (Fornell and Larcker, 1981). وبناء على ما سبق، يتبين أن الشروط الخاصة بفحص الصدق التطابقي مستوفاة. ويوضح جدول(2) نتائج الصدق التطابقي

جدول(2) نتائج الصدق التطابقي

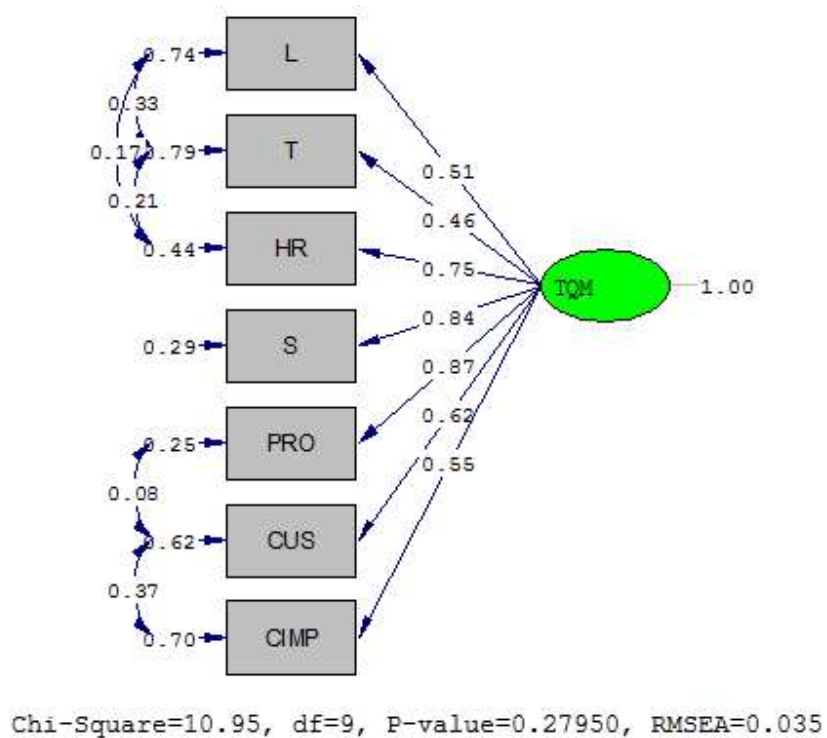
المتغير	القيادة الإدارية	التدريب	إدارة العاملين	إدارة المورد	إدارة العملية	التركيز على العميل	التحسين المستمر	الأداء الابتكاري	الأداء التنظيمي	أداء العاملين
L	T	HR	S	PRO	CUS	CIMP	INOP	OP	HRP	
القيادة الإدارية	0.709									
التدريب	0.565**	0.737								
إدارة العاملين	0.553**	0.551**	0.724**							
إدارة المورد	0.450**	0.391**	0.634**	0.758**						
إدارة العملية	0.400**	0.375**	0.657**	0.734**	0.774**					
التركيز على العميل	0.379**	0.351**	0.453**	0.515**	0.619**	0.770**				
التحسين المستمر	0.390**	0.361**	0.395**	0.451**	0.482**	0.710**	0.882**			
الأداء الابتكاري	0.439**	0.475**	0.579**	0.433**	0.547**	0.572**	0.551**	0.889**		
الأداء التنظيمي	0.439**	0.498**	0.451**	0.462**	0.489**	0.492**	0.539**	0.675**	0.769**	
أداء العاملين	0.433**	0.496**	0.531**	0.509**	0.488**	0.443**	0.445**	0.572**	0.709**	0.804**

وللتحقق من وجود الصدق التمايزي للمقاييس المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، ينبغي أن تكون قيمة معامل الارتباط بين أي اثنين من المتغيرات (Constructs) أقل من الجذر التربيعي لمتوسط التباين المفسر بواسطة المقاييس الخاصة بالمتغير (Fornell and Larcker, 1981). وبالنظر إلى الجدول التالي رقم (2) نجد أن جميع

معاملات الارتباط بين أي اثنين من المتغيرات اقل من الجذر التربيعي لمتوسط التباين المفسر، يتضح من الجدول ان كافة معاملات الارتباط بين كل متغيرين اقل من الجذر التربيعي للتباين المفسر لكل من نفس المتغيرين وهذا يدل على وجود صدق تمايزي بين متغيرات الدراسة.

10 – 6 – 3 – تحليل النموذج الهيكلي:

جودة توفيق نموذج ادارة الجودة الشاملة باستخدام التحليل العاملي التوكيدي (CFA)



الشكل رقم (2) نتائج التحليل العاملي التوكيدي (CFA)

لجودة توفيق نموذج ادارة الجودة الشاملة

وبوضح جدول رقم (3) نتائج التحليل العاملي التوكيدي (CFA) لجودة توفيق نموذج ادارة الجودة الشاملة

جدول رقم (3)
نتائج التحليل العاملي التوكيدي (CFA)
لجودة توفيق نموذج ادارة الجودة الشاملة

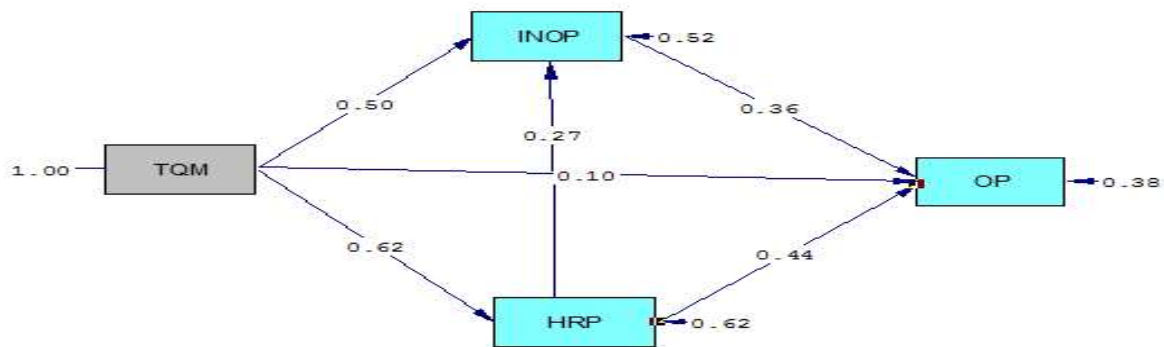
المقياس	القيم المتحصل عليها من النموذج المقترح
مؤشر التوافق المقارن (CFI)	0.91
مؤشر جودة التوافق (GFI)	0.98
مؤشر التوافق المعياري (NFI)	0.99
الجذر التربيعي للتوافق (RMR)	0.022

وطبقاً لنتائج الشكل رقم (2) يتبين أن البعد الثالث من ابعاد متغير ممارسات تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة وهو الخاص بإدارة العملية قد احتل المرتبة الأولى بمتوسط معامل تحميل 87%، وهذا يعكس أهمية هذا المتغير في تحقيق نجاح تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة داخل المنظمة. ويليه في الأهمية البعد الخاص بإدارة المورد بمتوسط معامل تحميل 84%، كما احتل البعد الخاص بإدارة الموارد البشرية المرتبة الثالثة بمتوسط معامل تحميل 75%، في حين احتل البعد الخاص بالتركيز على العملاء المرتبة الرابعة بمتوسط 62%، وقد احتل المرتبة الخامسة البعد الخاص بالتحسين المستمر بمتوسط معامل تحميل 55%، في حين احتل البعد الخاص بالقيادة الإدارية المرتبة السادسة بمتوسط معامل تحميل 51%، بينما جاء في المرتبة الأخيرة البعد الخاص بالتدريب بمتوسط معامل تحميل 46%.

كما توضح نتائج جدول رقم (3) نتائج التحليل العاملي التوكيدي (CFA) لجودة توفيق نموذج ادارة الجودة الشاملة ان جميع قيم مؤشرات CFI، GFI، NFI لجودة التوفيق لنموذج ادارة الجودة الشاملة تعد مقبولة وهي أكبر من 90%.

10 - 6 - 4 - تحليل النموذج الهيكلي:

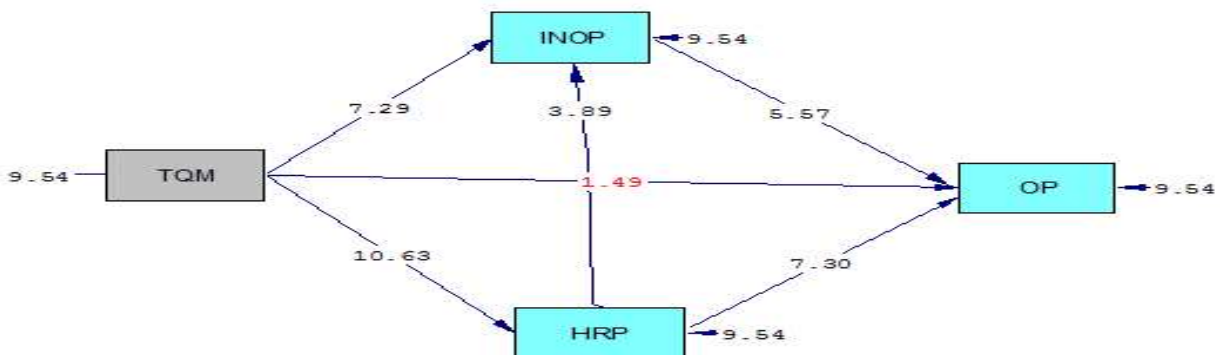
ويوضح الشكل رقم (3) نتائج نموذج الدراسة المقترح (معاملات الانحدار)



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

شكل رقم (3) نتائج نموذج الدراسة المقترح (معاملات الانحدار)

كما يوضح الشكل رقم (4) قيم (ت) لنموذج المقترح للدراسة



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

ويوضح الجدول (4): قيم معاملات المسار لنموذج الدراسة

الجدول (4): قيم معاملات المسار لنموذج الدراسة

القرار	قيم معاملات المسار		العلاقات بين متغيرات الدراسة
	t. V	B	
قبول***	10.35	0.36	ممارسات إدارة الجودة الشاملة ← الأداء التنظيمي.
قبول***	9.29	0.50	ممارسات إدارة الجودة الشاملة ← الأداء الابتكاري.
قبول***	10.63	0.62	ممارسات إدارة الجودة الشاملة ← أداء العاملين.
قبول***	3.98	0.27	أداء العاملين ← الأداء الابتكاري.
قبول***	5.57	0.36	الأداء الابتكاري ← الأداء التنظيمي.
قبول***	7.30	0.44	أداء العاملين ← الأداء التنظيمي.

***مستوى معنوية أقل من 0.001

ويتضح من الشكل رقم (3) و (4) وكذلك الجدول رقم (4) ما يلي:

نتائج اختبار الفرض الأول:

الفرض الأول: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي في الشركات محل الدراسة.

يتبين من النتائج الواردة في جدول (4) أن قيمة معامل المسار بين المتغيرين بعد تعديل النموذج بلغت 0.36، وقيمة $t = 10.35$ وهي علاقة موجبة ومعنوية عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وهذا ما يفسر قبول الفرض الأول بوجود تأثير لمتغير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي في الشركات محل الدراسة.

نتائج اختبار الفرض الثاني:

الفرض الثاني: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء الابتكاري في الشركات محل الدراسة.

يتبين من النتائج الواردة في جدول (4) أن قيمة معامل المسار بين المتغيرين بعد تعديل النموذج بلغت 0.50، وقيمة $t = 9.29$ وهي علاقة موجبة ومعنوية عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وهذا ما يفسر قبول الفرض الثاني بوجود تأثير لمتغير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء الابتكاري في الشركات محل الدراسة.

نتائج اختبار الفرض الثالث:

الفرض الثالث: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين في الشركات محل الدراسة.

يتبين من النتائج الواردة في جدول (4) أن قيمة معامل المسار بين المتغيرين بعد تعديل النموذج بلغت 0.62، وقيمة $t = 10.63$ وهي علاقة موجبة ومعنوية، عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وهذا ما يفسر قبول الفرض الثالث بوجود تأثير لمتغير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين في الشركات محل الدراسة.

نتائج اختبار الفرض الرابع:

الفرض الرابع: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية بين أداء العاملين والأداء الابتكاري في الشركات محل الدراسة.

يتبين من النتائج الواردة في جدول (4) أن قيمة معامل المسار بين المتغيرين بعد تعديل النموذج بلغت 0.27، وقيمة $t = 3.98$ وهي علاقة موجبة ومعنوية، عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وهذا ما يفسر قبول الفرض الرابع بوجود تأثير لمتغير أداء العاملين على الأداء الابتكاري في الشركات محل الدراسة.

نتائج اختبار الفرض الخامس:

الفرض الخامس: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لمتغير الأداء الابتكاري على الأداء التنظيمي في الشركات محل الدراسة.

يتبين من النتائج الواردة في جدول (4) أن قيمة معامل المسار بين المتغيرين بعد تعديل النموذج بلغت 0.36، وقيمة $t = 5.57$ وهي علاقة موجبة ومعنوية، عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وهذا ما يفسر قبول الفرض الخامس بوجود تأثير لمتغير الأداء الابتكاري على الأداء التنظيمي في الشركات محل الدراسة.

نتائج اختبار الفرض السادس:

الفرض السادس: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية أداء العاملين على الأداء التنظيمي في الشركات محل الدراسة.

يتبين من النتائج الواردة في جدول (4) أن قيمة معامل المسار بين المتغيرين بعد تعديل النموذج بلغت 0.44، وقيمة $t = 7.30$ وهي علاقة موجبة ومعنوية، عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وهذا ما يفسر قبول الفرض السادس بوجود تأثير لمتغير أداء العاملين على الأداء التنظيمي في الشركات محل الدراسة.

نتائج اختبار الفرض السابع:

الفرض السابع: يلعب كل من الأداء الابتكاري وأداء العاملين دور الوسيط "Mediator variable" بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي للشركات محل الدراسة.

كما يتضح من نتائج تحليل نموذج الدراسة باستخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية ان الأثر الإجمالي لمتغير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي ذو دلالة معنوية حيث بلغت قيمة معامل الانحدار β 0.46، كما بلغت قيمة (ت) 10.35 وذلك عند مستوى معنوية اقل من 0.001. بينما كان الاثر المباشر لمتغير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي للمنظمة في ظل وجود متغير الاداء الابتكاري ومتغير أداء العاملين بدون دلالة معنوية حيث بلغت قيمة معامل الانحدار β -0.75. وبلغت قيمة (ت) -1.49 - 7 وهذا يعني ان مستوى معنوية اكبر من 0.05 وهذا ما يفسر قبول الفرض السابع أن متغير الاداء الابتكاري ومتغير أداء العاملين هي متغيرات وسيطة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي في الشركات محل الدراسة. حيث انه وفقا لكلا من (Baron & Keny, 1981) اذ كان الأثر الإجمالي للمتغير المستقل علي المتغير التابع معنوي ،والاثر المباشر في ظل وجود المتغير الوسيط غير معنوي ، والعلاقة بين للمتغير المستقل و المتغير الوسيط معنوية ، والعلاقة بين للمتغير الوسيط و المتغير التابع معنوية فان هذا يدل علي ان كل من الاداء الابتكاري ومتغير أداء العاملين تعد متغيرات وسيطة كاملة (Full Mediator) بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي وهذا ما يفسر قبول الفرض السابع بوجود تأثير لمتغير لمتغير الاداء الابتكاري ومتغير أداء العاملين كمتغيرات وسيطة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي.

11- تفسير النتائج ومناقشتها:

يمكن تفسير ومناقشة النتائج التي اظهرتها التحليلات الإحصائية السابقة على النحو التالي:

- 1- توصلت نتائج الدراسة الي ان مجموعة ممارسات تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة مجتمعة وهي: القيادة العليا ، التدريب، إدارة الموارد البشرية، ادارة المورد، إدارة العملية، التركيز علي العميل، التحسين المستمر،— لها تأثير إيجابي على الأداء التنظيمي للشركة، وتتفق تلك النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة في هذا المجال (Cuo etal, 2001; Fuentes etal, 2004; Projogo & Sohail, 2004; Kaynak, 2003 Terziovski, 2006) ويمكن تفسير ذلك بان مدخل إدارة الجودة الشاملة ساعد الشركات علي زيادة كفاءة عملياتها و مقابلة احتياجات العملاء أو تتجاوزها، كما انها مصدر لتحقيق الميزة التنافسية المتواصلة لمنظمات الأعمال.
- 2- توصلت نتائج الدراسة الي ان البعد الخاص إدارة العملية كأحد ممارسات مدخل إدارة الجودة الشاملة تعد الممارسة الأكثر أهمية في تحقيق نجاح تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة داخل المنظمة في الشركات محل الدراسة وتفسير ذلك ناتج عن اعتبار إدارة العملية تعكس كيفية القيام بأعمال

المراجعة والفحص والتفتيش على كل من المواد الخام المستلمة من الموردين، والمنتجات تحت التصنيع، والمنتجات النهائية وكذلك تشير إلى مراجعة جداول الإنتاج بصفة مستمرة، واستخدام أساليب الرقابة على الجودة والاعتماد على النظم الإلكترونية لتحديد مدى انضباط العمليات التشغيلية بشكل يمكن من تحسين الفاعلية أو إرضاء للعملاء وهوما اكدته نتائج العديد من الدراسات (Kim et al , 2012; Zehir et al, (Pande & Holpp , 2002; Antony & Bhaiji ,2003)

2012

3- توصلت نتائج الدراسة الي ان البعد الخاص بإدارة المورد يأتي في المرتبة الثانية كأحد ممارسات تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة وتفسير ذلك يرجع إلى أن الإدارة الجيدة للمواد تساهم في توفير المواد الأولية والمدخلات ذات الجودة العالية من الموردين إلى المنظمة ومنها إلى المستهلك النهائي مما ينعكس إيجابياً على الأداء التشغيلي للمنظمة، كما أنه سيزيد من قدرة المنظمة على التكيف مع الطلب المتغير وزيادة المقدرة الابتكارية لها ، وهوما اكدته نتائج العديد من الدراسات (Kaynak, 2003; Rungtusanatham et al ,2013; Perols et al, 2013; Kim, 2006; Anil & Satish, 2016)

4- كما توصلت نتائج الدراسة الي تأثير متغير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء الابتكاري وتفسير ذلك يرجع الي ان تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة من خلال التركيز على بعض الابعاد الهامة مثل التركيز علي العميل، وإدارة العاملين تعزز الأداء الابتكاري من خلال خلق الثقافة والبيئة الداعمة للابتكار وهوما اكدته نتائج العديد من الدراسات (Hoang et al, 2005; ; Perols et al, 2013; Kim, 2006; Long et al ,2015; Anil & Satish, 2016)

5- كما توصلت نتائج الدراسة الي تأثير متغير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على اداء العاملين وتفسير ذلك يرجع الي أن فلسفة مدخل إدارة الجودة الشاملة تقوم على ان التحسين المستمر للجودة هو مسئولة كل فرد في المنظمة، وتؤكد على أهمية العاملين كمورد غير ملموس للشركة في توليد الأفكار الابتكارية لتقديم منتجات / خدمات، عمليات جديدة أو تحسين الإنتاجية. وهوما اكدته نتائج العديد من الدراسات (Santos and Alavarez,2007 Perdomo-Ortiz et al, 2009; Kafetzopoulos et al, 2014)

- 6- كما توصلت نتائج الدراسة الي تأثير متغير اداء العاملين والأداء الابتكاري على الأداء التنظيمي وتفسير ذلك يرجع الي أن أداء العاملين يحسن من الأداء الابتكاري والذي بدوره يحسن من أداء الشركة، وأن الشركات التي تحسن قدرتها التنافسية تكون أكثر تنافسية مع الأسواق المتغيرة، كما أن أهمية العاملين كمورد غير ملموس للشركة في توليد الأفكار الابتكارية لتقديم منتجات / خدمات، عمليات جديدة أو تحسين الإنتاجية، وهوما اكدته نتائج العديد من الدراسات (Santos and Alavarez,2007; Perdomo-Ortiz et al, 2009; Gim and Zehir, 2010; Kafetzopoulos et al, 2015; Sefatian et al 2016)
- 7- كما توصلت نتائج الدراسة الي تأثير متغير اداء العاملين والأداء الابتكاري كمتغيرات وسيطة علي العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي وهوما اكدته نتائج العديد من الدراسات (Yusr, 2016 ; Sefatian et al 2016; Anil & Satish, 2016; Kafetzopoulos et al, 2010، 2015; Gim and Zehir)

12-توصيات الدراسة:

في ضوء ما كشفت عنه نتائج الدراسة الحالي، بناء على ما قدمه الباحث من تفسير ومناقشة لنتائج الدراسة يمكن للبحث الحالي ان يتقدم بنوعين من التوصيات وهما: توصيات تطبيقية، توصيات لبحوث مستقبلية.

1-12: التوصيات التطبيقية:

1. - أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي في الشركات محل الدراسة، لذلك يوصي الباحث بضرورة الاستفادة من إيجابيات تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة ودوره في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة.
2. - أظهرت نتائج الدراسة ان العامل الخاص بالتدريب كأحد ممارسات إدارة الجودة الشاملة كان اقل العوامل تأثيرا على نجاح تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة وهو ما أكدته نتائج التحليل الوصفي حيث احتل البعد المرتبة الأخيرة لذلك يوصي الباحث بضرورة زيادة دور التدريب كأحد ممارسات مدخل إدارة الجودة الشاملة على أن يترجم هذا الدور في شكل توضيح مدي أهمية التدريب للعاملين وقدرته في

تعزز ثقافة العمل الجماعي وتقليل الأخطاء و رفع الروح المعنوية للعاملين وهذا من شأنه تشجيع الروح الابتكارية للعاملين كما أنه يزيد من ولاء العاملين للمنظمة ويؤدي لزيادة دافعيتهم لأداء العمل.

3. أظهرت نتائج الدراسة نتائج التحليل الوصفي ان البعد بالقيادة الادارية كأحد ابعاد مدخل إدارة الجودة الشاملة احتل المرتبة قبل الأخيرة في الأهمية بالنسبة لباقي ابعاد تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة لذلك يوصي الباحث بضرورة العمل على زيادة دعم القيادة الادارية لجهود تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة ووضع ونشر رؤية وفلسفة إدارة الجودة وتوفير البيئة التنظيمية الداعمة لها، فالقيادة الادارية هي المسؤولة عن خلق البيئة الثقافية الداعمة للابتكار داخل الشركة.

4. أظهرت نتائج الدراسة تأثير متغير اداء العاملين والاداء الابتكاري كمتغيرات وسيطة على العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والاداء التنظيمي لذلك يوصي الباحث بضرورة العمل على توفير البيئة الثقافية الداعمة للابتكار، وتشجيع العاملين على خلق أفكار ابتكارية تدعم القدرة التنافسية للمنظمة.

12-2: التوصيات لبحوث مستقبلية:

1. اقتصر الدراسة الحالي في اختبار النموذج الذي اقترحه الباحث علي قطاع المنظمات الصناعية لذلك يوصي الباحث بعمل دراسة مقارنة من خلال اختبار هذا النموذج في قطاع المنظمات الخدمية.

2. يقترح الباحث إضافة بعض المتغيرات الوسيطة مثل حجم الشركة، وعمر الشركة، وفترة تطبيق مدخل الجودة الشاملة.

3. يمكن توسيع نطاق هذه الدراسة من خلال تطبيقها على قطاع المنظمات الصناعية بدولتين مختلفتين، لتأخذ شكل دراسة مقارنة، بشرط تشابه ظروف عمل القطاعين في هاتين الدولتين، ويمكن من خلالها الكشف عن التباين – ان وجد-في تأثير ممارسات الجودة الشاملة بتلك الدول على مستوى أدائها التنظيمي.

4. يوصي الباحث بعمل دراسة مستقبلية لتوضيح تأثير ممارسات الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي في ظل وجود أنواع الابتكار-ابتكار المنتج الجذري، ابتكار العملية، والابتكار الاداري-كمتغيرات وسيطة.

فهرس :

- ما هو مفهوم إدارة الجودة الشاملة؟
- خصائص تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات
- المساهمة في وقف بيع المنتجات والخدمات المعيبة
- عدم التأثير على المحصلة النهائية للعمل
- تحسين التواصل والتعاون
- رفع كفاءة العمليات
- تحفيز الموظفين
- ما هي أهداف وخصائص إدارة الجودة الشاملة في شركتك؟
- ضبط مستوى جودة الخدمات والسلع المقدمة
- تطوير المنتجات والسلع وفقًا لرغبات العملاء
- رفع الروح المعنوية وتحفيز العاملين
- خلق بيئة عمل تشجع على التعلم والتطوير
- الرقابة الجيدة على عمليات الإنتاج
- نشر ثقافة المرونة والتكيف
- خفض التكاليف والمصروفات
- إدارة الوقت بطريقة صحيحة
- تحسين الربحية الإنتاجية
- مبادئ إدارة الجودة الشاملة
- التخطيط الاستراتيجي
- الوعي بمفهوم إدارة الجودة
- دعم الإدارة ومشاركة العاملين
- التركيز على العملاء
- التواصل
- أدوات إدارة الجودة الشاملة
- أنواع إدارة الجودة الشاملة مع قيود:
- إدارة الجودة الإحصائية ((Statistical Quality Management
- ٢. إدارة الجودة التشاركية ((Participatory Quality Management
- ٣. إدارة الجودة البيئية ((Environmental Quality Management
- ٤. إدارة الجودة المستندة على العميل ((Customer-Centric Quality Management
- ٥. إدارة الجودة القائمة على العمليات ((Process-Based Quality Management
- أمثلة على مجالات إدارة الجودة الشاملة
- منظمة الرعاية الصحية
- الشركات متعددة الجنسيات
- الاقتصادات النامية
- صناعة البناء والتشييد
- التحديات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة
- نماذج إدارة الجودة الشاملة
- تطبيقات عملية لإدارة الجودة الشاملة
- كيف يساعدك برنامج قيود في إدارة الجودة الشاملة في المنظمات؟
- تتبع الأداء المالي
- التدقيق الداخلي
- اتباع التشريعات المحاسبية
- توفير التدريب على البرنامج
- التقنيات الرقمية في إدارة الجودة
- إدارة الجودة الشاملة والابتكار
- تحليل التكلفة والفائدة
- في الختام

مراجع:

١. "The Impact of Total Quality Management on Project Performance: Evidence from the Construction Industry" بقلم Ahmed Shalaby و Mohamed A. M. El-Reedy - يدرس هذا البحث تأثير تقنيات إدارة الجودة الشاملة على أداء المشروعات في صناعة البناء، ويستند إلى بيانات من الشركات في مصر.

٢. "The Impact of Total Quality Management Practices on Project Performance: A Study of the Construction Industry in Egypt" بقلم Mohamed A. El-Reedy و Ahmed M. El-Gafy - يركز هذا البحث على دراسة تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على أداء المشروعات في صناعة البناء في مصر.

٣. "The Impact of Total Quality Management on Project Performance: A Study of the Construction Industry in Malaysia" بقلم Mohd Faisal و Zulkifli Mohamed Udin و Mohamed Yusof - يقوم هذا البحث بدراسة تأثير إدارة الجودة الشاملة على أداء المشروعات في صناعة البناء في ماليزيا.

٤. "The Impact of Total Quality Management on Project Performance: A Study of the Construction Industry in Saudi Arabia" بقلم Aslam Khan و Khalid A. Al-Gahtani و Mohammed Al-Dosari - يستكشف هذا البحث تأثير تقنيات إدارة الجودة الشاملة على أداء المشروعات في صناعة البناء في المملكة العربية السعودية.

٥. "The Impact of Total Quality Management on Project Performance: A Study of the Construction Industry in India" بقلم R. S. Sridhar و S. M. Sanjay - يتناول هذا البحث تأثير إدارة الجودة الشاملة على أداء المشروعات في صناعة البناء في الهند.

٦. موضوع من موقع قيود <https://goo.su/KIpfv3>