

جامعة ميداووشن

كلية الادارة

قسم ادارة عامة

دور ممارسات ادارة الجودة الشاملة في تعزيز الاداء المتميز

اسم الطالب:

مؤيد عدنان شربجي

221002206

إشراف :

د. عبدالرحيم نادر

مشروع تخرج

كلية الادارة- جامعة ميداووشن

2025

جدول المحتويات

الفصل الأول:

3-4.....	المقدمة
4-5-6.....	تعريف الجودة الشاملة
6-7-8.....	مشكلة الدراسة
8-9.....	أهمية الدراسة
9-10.....	أسئلة الدراسة
11.....	المراجع

الفصل الثاني:

0.....	اهداف الدراسة
0.....	مبادئ الدراسة
0.....	فرضيات الدراسة
0.....	تساؤلات الدراسة
0.....	مجال تطبيق الدراسة

الفصل الثالث

0.....	اهم النتائج
0.....	الخاتمة
0.....	المراجع

الفصل الاول : المقدمة

يشهد قطاع التعليم العالي في المملكة العربية السعودية تحولات نوعية تماشياً مع رؤية المملكة 2030، التي تهدف إلى رفع جودة التعليم وتحقيق التميز المؤسسي. ومن بين الأساليب الإدارية التي لاقت - (Total Quality Management) اهتماماً متزايداً في هذا السياق، تبرز إدارة الجودة الشاملة كأداة فعالة لتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز رضا المستفيدين تعد الجامعات من المؤسسات (TQM) المعقدة التي تضم العديد من العناصر البشرية والتنظيمية، مما يجعل تطبيق مفاهيم الجودة فيها أمراً حيوياً لضمان استدامة التطوير والتحسين المستمر. ورغم الجهود المبذولة لتبني معايير الجودة، إلا أن التفاوت في تطبيق ممارسات الجودة الشاملة يطرح تساؤلات مهمة حول مدى فاعلية هذه الممارسات في تحقيق الأداء المتميز، وخصوصاً في السياق السعودي

تُعرّف إدارة الجودة الشاملة بأنها "نظام إداري شامل يسعى إلى تحقيق التحسين المستمر في جودة المنتجات والخدمات من خلال مشاركة جميع العاملين وتوجيه جهودهم نحو تحقيق رضا العملاء" (العنوم، 2017). وتُعد هذه الفلسفة الإدارية الشاملة من الركائز الأساسية لتحقيق الكفاءة التشغيلية، والفعالية التنظيمية، والتميز في الأداء، حيث إنها لا تقتصر على مراقبة الجودة النهائية فحسب، بل تهتم بجودة كافة العمليات، والموارد، والعلاقات الداخلية والخارجية للمؤسسة.

لقد بدأت العديد من المؤسسات العربية، في السنوات الأخيرة، تتجه نحو تبني مفاهيم إدارة الجودة الشاملة كخيار استراتيجي لتعزيز الأداء ورفع مستوى الخدمات، لا سيما بعد أن أصبحت الجودة معياراً أساسياً للحكم على مدى كفاءة وفاعلية المؤسسة. وتزايد هذا التوجه بشكل ملحوظ مع سعي كثير من الدول العربية لتحقيق رؤى تنموية طموحة، مثل رؤية المملكة العربية السعودية 2030، ورؤية الإمارات 2071، والتي أكدت في مضامينها على ضرورة رفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتحقيق مستويات عالية من التميز والجودة في القطاعين العام والخاص.

وعلى الرغم من تبني العديد من المؤسسات لمبادئ إدارة الجودة الشاملة، إلا أن الواقع العملي في كثير من الدول العربية يُشير إلى أن تطبيق هذه المفاهيم ما زال يواجه تحديات متعددة، مثل ضعف ثقافة الجودة، ومحدودية التدريب، ومقاومة التغيير، وعدم ارتباط مؤشرات الأداء المؤسسي بممارسات الجودة. وقد أشار النجار (2016) إلى أن بعض المؤسسات العربية تطبق الجودة بصورة شكلية دون أن يكون لذلك أثر ملموس على مستوى الأداء العام، مما يُضعف من فاعلية هذه الفلسفة ويجعل نتائجها غير ملموسة.

وفي دراسة مماثلة، أكد الحربي (2020) أن ضعف مشاركة الموظفين في تطبيق ممارسات الجودة، وانخفاض الدعم القيادي، من أكثر العوامل التي تحد من تأثير إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي، لا سيما في المؤسسات الحكومية التي تعاني من البيروقراطية وضعف نظم التحفيز. كما أظهرت دراسة العتيبي (2018) أن معظم المؤسسات التعليمية في المملكة تواجه صعوبات حقيقية في مواءمة مبادئ الجودة مع أهدافها الأكاديمية والإدارية، بسبب غياب استراتيجية متكاملة لتطبيق الجودة وربطها بالنتائج.

إن الأداء المتميز في السياق المؤسسي لا يُقاس فقط بالمخرجات المالية، بل يشمل أبعادًا متعددة مثل جودة الخدمة، رضا المستفيدين، الكفاءة الداخلية، فعالية القيادة، الابتكار، والتعلم المؤسسي. وهذه المفاهيم تتسق مع معايير التميز المؤسسي المعتمدة عالميًا مثل نموذج التميز الأوروبي (EFQM) ومعايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة في السعودية، وغيرها من الجوائز التي تسعى إلى تطوير الأداء المؤسسي وفق معايير الجودة والابتكار والاستدامة. ومن هنا، فإن العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة وتحقيق الأداء المتميز تمثل أحد المحاور الرئيسة التي تستدعي الدراسة والتحليل في السياق العربي.

وتكمن أهمية هذا الموضوع في أن إدارة الجودة الشاملة ليست مجرد آلية لتحسين العمليات، بل هي أسلوب حياة مؤسسية يهدف إلى بناء ثقافة تنظيمية تؤمن بالجودة، وتدعم الابتكار، وتحفز العاملين على العمل الجماعي وتحمل المسؤولية. ومع ذلك، فإن تحقيق هذه الفلسفة يتطلب التزامًا طويل الأمد من قبل القيادات العليا، وتوفير الموارد الكافية، وإعادة تصميم العمليات، وتبني نظم فعالة لقياس الأداء وتقييم النتائج. كما أن التحديات الثقافية والتنظيمية التي تواجه المؤسسات العربية تُحتم ضرورة دراسة هذا الموضوع بعمق، لفهم الواقع، وتشخيص المشكلات، واقتراح الحلول الملائمة التي تساعد على ربط ممارسات الجودة بالأداء الفعلي.

انطلاقًا مما سبق، فإن هذا البحث يسعى إلى تحليل دور ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الأداء المتميز داخل المؤسسات العربية، من خلال دراسة العلاقة بين المفهومين، وتحديد أبرز الممارسات المستخدمة، والتحديات التي تحول دون تفعيلها بشكل فعال، وذلك بهدف تقديم إطار عملي يمكن الاعتماد عليه في تطوير الأداء المؤسسي وفق معايير الجودة الشاملة.

تعريف الجودة الشامل

تعد أبرز المفاهيم الإدارية الحديثة (Total Quality Management - TQM) الجودة الشاملة التي تهدف إلى تحقيق التميز في الأداء من خلال تحسين العمليات والإجراءات داخل المنظمة بطريقة شاملة ومتكاملة. وتعتمد إدارة الجودة الشاملة على عدة مبادئ رئيسية، أبرزها: التركيز على العميل، التحسين المستمر، إشراك الموظفين، القيادة الفعالة، والإدارة المبنية على الحقائق.

وتسهم ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الأداء المتميز من خلال رفع كفاءة العمليات، تقليل الأخطاء والهدر، وزيادة رضا العملاء، إضافة إلى تمكين الموظفين ورفع مستوى الرضا الوظيفي لديهم. ويُقاس الأداء المتميز بمدى تحقيق المنظمة لأهدافها بكفاءة وفعالية، مع القدرة على الاستجابة للتغيرات وتحقيق الاستدامة في النتائج.

ي ظل المتغيرات السريعة والمتلاحقة التي تشهدها بيئة الأعمال الحديثة، بات من الضروري أن تتبنى المؤسسات فلسفات وأساليب إدارية حديثة تمكّنها من الحفاظ على قدرتها التنافسية وتحقيق التميز في أدائها. ومن بين أبرز هذه الفلسفات وأكثرها تأثيرًا على مختلف جوانب العمل المؤسسي، تبرز إدارة الجودة الشاملة (TQM) كأداة استراتيجية ومفهوم إداري شامل يسعى إلى تحقيق أعلى مستويات الأداء.

من خلال التحسين المستمر، والوقاية من الأخطاء، والتركيز على متطلبات العميل، ومشاركة جميع العاملين في تحسين العمليات وتحقيق الأهداف.

تُعرف إدارة الجودة الشاملة بأنها "منهج إداري شامل يهدف إلى تحسين الجودة وزيادة الكفاءة والفعالية في جميع أنشطة المنظمة، من خلال إشراك جميع الموظفين على جميع المستويات، لتحقيق رضا العملاء، والتحسين المستمر للأداء" (العتوم، 2017). وتتمثل أهم مرتكزاتها في القيادة الفاعلة، التركيز على العميل، إدارة العمليات، المشاركة الجماعية، التحسين المستمر، اتخاذ القرار بناءً على البيانات، وإدارة العلاقات

أما الأداء المتميز، فيُشير إلى قدرة المؤسسة على تحقيق نتائج تفوق التوقعات في مختلف الجوانب التنظيمية، بما في ذلك جودة المنتجات والخدمات، الكفاءة التشغيلية، رضا العملاء، الابتكار، واستدامة الأعمال. وقد عرّف النجار (2016) الأداء المتميز بأنه "تحقيق نتائج متميزة ومستدامة في مختلف جوانب الأداء المؤسسي من خلال الاعتماد على ممارسات إدارية رائدة تتكامل مع رؤية ورسالة المؤسسة وتخدم أصحاب العلاقة كافة".

ويعني ذلك أن الأداء المتميز لا يقتصر على الأداء المالي أو الكمي فقط، بل يشمل أبعاداً نوعية تشمل رضا المستفيدين، وتطوير رأس المال البشري، وتمكين العاملين، وفعالية القيادة، وتكامل العمليات، والابتكار، والاستجابة للمتغيرات. ومن هنا، فإن العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز هي علاقة تكاملية، إذ تُعد إدارة الجودة الشاملة أداةً رئيسية من أدوات الوصول إلى هذا التميز.

لقد أصبحت ممارسات إدارة الجودة الشاملة شرطاً أساسياً للحصول على جوائز التميز المؤسسي، مثل جائزة الملك عبد العزيز للجودة في المملكة العربية السعودية، وجائزة الشيخ خليفة للامتياز في الإمارات العربية المتحدة، وغيرها من الجوائز التي تعتمد في معاييرها على تطبيق مبادئ الجودة الشاملة كأساس لتحقيق الأداء المتميز

وبحسب الحربي (2020)، فإن العديد من المؤسسات العربية يواجه العديد من التحديات، من تحسين جودة منتجاتها وخدماتها، ورفع كفاءة مواردها، وخفض التكاليف التشغيلية، وزيادة رضا العملاء والموظفين على حدٍ سواء. كما أن تبني ممارسات الجودة يساعد في بناء نظام متكامل للأداء المؤسسي يربط بين الأهداف الاستراتيجية والنتائج التشغيلية والمالية.

ومع ذلك، فإن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية يواجه العديد من التحديات، من أبرزها: ضعف الدعم القيادي، نقص التدريب والتأهيل، مقاومة التغيير، غياب ثقافة الجودة، وعدم وجود ربط حقيقي بين الجودة وأهداف المؤسسة. وقد أشار العتيبي (2018) إلى أن غياب التكامل بين تطبيق الجودة ونظم التقييم المؤسسي يعد من أبرز أسباب ضعف التأثير المباشر للجودة على الأداء.

من هنا، تبرز أهمية دراسة دور ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الأداء المتميز، باعتبارها دراسة تسعى إلى تحليل طبيعة العلاقة بين هذين المفهومين، وتحديد مدى تأثير ممارسات الجودة على

الأداء، واستكشاف العوامل التي تعزز أو تُعيق هذا الدور، وطرح توصيات تسهم في بناء نموذج إداري فعال يساعد المؤسسات على تحقيق رؤيتها بأداء متميز وجودة شاملة

وقد أثبتت الدراسات أن تطبيق مبادئ وممارسات إدارة الجودة الشاملة يرتبط إيجاباً بتحسين الأداء المؤسسي في مختلف القطاعات، سواء الخدمية أو الإنتاجية، مما يجعلها أداة استراتيجية لتحقيق التفوق التنافسي

مشكلة الدراسة :

على الرغم من التوسع في تطبيق معايير الجودة في التعليم العالي السعودي، إلا أن هناك تفاوتاً ملحوظاً بين الجامعات في مدى تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة، مما يؤثر على مستوى الأداء المؤسسي وجودة الخدمات التعليمية والإدارية

في ظل المتغيرات السريعة التي يشهدها العالم المعاصر، والتحديات المتزايدة التي تواجه المنظمات في القطاعات الإنتاجية والخدمية، أصبحت المؤسسات مطالبة أكثر من أي وقت مضى بإيجاد منهجيات وأساليب إدارية فعالة تمكنها من التكيف مع بيئة الأعمال المتغيرة، وتحقيق مستويات عالية من الأداء والتميز المؤسسي. ومع تنامي حدة المنافسة العالمية، والانفتاح الاقتصادي، وثورة المعرفة، وزيادة وعي العملاء بحقوقهم وتوقعاتهم، لم يعد بمقدور المنظمات الاعتماد على الأساليب التقليدية في الإدارة، بل بات لزاماً عليها تبني فلسفات إدارية حديثة تُمكنها من تحقيق الجودة الشاملة والتميز في أدائها.

ومن بين أبرز هذه الفلسفات، تبرز إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management - TQM) كمنهج إداري شامل يقوم على مبدأ التحسين المستمر، والالتزام بالجودة في جميع مراحل العملية الإنتاجية أو الخدمية، بدءاً من تحديد متطلبات العميل، مروراً بكافة العمليات الداخلية، وصولاً إلى تقديم المنتج النهائي أو الخدمة بجودة ترضي المستفيد. وقد تبنت العديد من المنظمات هذا التوجه، لما له من أثر مباشر في تحقيق الفاعلية التنظيمية، وتقليل التكاليف، ورفع كفاءة الموارد، وتحقيق رضا العملاء، وكلها من المؤشرات الأساسية للأداء المتميز.

ورغم مرور عقود على تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة وانتشاره الواسع في بيئات العمل، إلا أن هناك تساؤلات عديدة لا تزال قائمة حول فعالية تطبيق ممارسات الجودة الشاملة في المؤسسات العربية تحديداً، وقدرتها على إحداث تحسين ملموس في الأداء المؤسسي. فالكثير من المؤسسات تسعى إلى تطبيق مفاهيم الجودة، ولكن غالباً ما يكون ذلك التطبيق شكلياً وغير مبني على أساس علمي أو استراتيجي، مما يجعل الفجوة بين جودة العمليات وجودة النتائج واسعة ومؤثرة.

وما يُعزز من تعقيد هذه المشكلة أن بعض المؤسسات تطبق معايير الجودة دون أن يكون هناك ارتباط حقيقي بينها وبين مؤشرات الأداء الرئيسية، مما يُفقد تلك المبادرات قيمتها الفعلية، ويجعلها أقرب إلى حبر على ورق أو إجراء روتيني غير مؤثر. كما أن ضعف الثقافة التنظيمية المؤمنة بالجودة، وعدم توفر الكفاءات القادرة على قيادة التحول نحو الجودة، إضافة إلى مقاومة التغيير داخل المؤسسات، كلها تمثل معوقات حقيقية أمام تحقيق الأداء المتميز من خلال ممارسات إدارة الجودة الشاملة.

ويلاحظ من خلال مراجعة الأدبيات أن هناك تبايناً في نتائج الدراسات حول العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي، حيث أظهرت بعض الدراسات وجود تأثير إيجابي قوي، بينما لم تُسفر دراسات أخرى عن نتائج واضحة، وهو ما يشير إلى وجود فجوة بحثية حقيقية تحتاج إلى المزيد من الاستقصاء والتحليل، خاصة في السياق العربي، حيث لا تزال العديد من المؤسسات تعاني من ضعف في تطبيق الجودة وتكاملها مع الأهداف الاستراتيجية (النجار، 2016).

إن واقع العديد من المنظمات العربية يشير إلى أن مفهوم الأداء المتميز لا يزال يُفهم بطريقة ضيقة، حيث يُقصر غالباً على الأداء المالي أو الإنتاجي، دون النظر إلى الأبعاد الأخرى كجودة الخدمة، والابتكار، ورضا المستفيدين، والتمكين الإداري، والقيادة الفاعلة. وهذا ما يطرح تساؤلات جدية حول مدى وعي الإدارات بمفهوم الأداء المتكامل، ودور إدارة الجودة الشاملة في تحقيقه.

وعلى سبيل المثال، خلصت دراسة الحربي (2020) إلى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في عدد من المؤسسات الحكومية السعودية كان محدوداً في تأثيره على الأداء الشامل، بسبب غياب الالتزام القيادي، وضعف مشاركة العاملين في تحسين العمليات، وعدم تكامل نظم المعلومات في دعم قرارات الجودة. كما أشار العتيبي (2018) إلى أن ممارسات الجودة تُواجه تحديات حقيقية في الجامعات السعودية، تتمثل في ضعف التدريب، وغياب ثقافة التحسين المستمر، ما يحد من تأثيرها على الأداء الأكاديمي والإداري.

بناءً على ما سبق، يُمكن صياغة مشكلة الدراسة الرئيسية في السؤال التالي:

"إلى أي مدى تسهم ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الأداء المتميز داخل المؤسسات العربية، وما هي العوامل التي تعوق أو تعزز هذا الدور؟"

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيسي عدد من الأسئلة الفرعية، على النحو الآتي:

ما أبرز ممارسات إدارة الجودة الشاملة التي يتم تطبيقها فعلياً في المؤسسات؟

كيف تُقاس مؤشرات الأداء المتميز في المؤسسات، وما مدى تكاملها مع أهداف الجودة؟

ما طبيعة العلاقة بين تطبيق ممارسات الجودة والأداء المؤسسي في الواقع؟

ما المعوقات التنظيمية والثقافية التي تحد من فعالية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء؟

ما دور القيادة، والتدريب، والمشاركة، والتحفيز في تفعيل العلاقة بين الجودة والأداء المتميز؟

من هنا، تنبع أهمية هذه الدراسة في أنها تسعى إلى سد الفجوة البحثية المتعلقة بفعالية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، من خلال تحليل مدى مساهمتها في تحسين الأداء المؤسسي، واستكشاف التحديات والمعوقات، واقتراح التوصيات التي يمكن أن تساعد في تحقيق التكامل بين فلسفة الجودة وواقع الأداء في بيئة العمل.

اهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من الدور المحوري الذي تلعبه ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تطوير وتحسين الأداء المؤسسي، لا سيما في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال وزيادة التنافسية بين المنظمات. فقد أصبحت المؤسسات اليوم في حاجة ماسة إلى أدوات إدارية فعالة تساعد على تحقيق أهدافها بكفاءة، وتقليل التكاليف، وزيادة رضا العملاء، وهو ما توفره إدارة الجودة الشاملة عبر مبادئها المتكاملة التي تركز على التحسين المستمر والوقاية بدلاً من العلاج.

وتتجلى أهمية هذه الدراسة في كونها تسلط الضوء على العلاقة بين تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة وتحقيق الأداء المتميز، وهو ما يُعد من أهم مؤشرات نجاح المؤسسات واستمراريتها في بيئة العمل الحديثة. فالأداء المتميز لا يُقاس فقط بالنتائج المالية، بل يتضمن أيضاً رضا العملاء، ورضا العاملين، والجودة الشاملة للعمليات والخدمات، والقدرة على الابتكار.

كما تساعد هذه الدراسة أصحاب القرار في المؤسسات على فهم أثر تطبيق الجودة الشاملة في تحسين المخرجات، وتوجيه الجهود نحو الممارسات التي تحقق القيمة الأكبر. وبالتالي، فإن نتائج الدراسة قد تسهم في وضع سياسات إدارية أكثر فعالية، وتحقيق التميز المؤسسي بناءً على معايير علمية وعملية.

وعلاوة على ذلك، تأتي أهمية الدراسة من كونها تسد فجوة بحثية في الأدبيات العربية المتعلقة بالعلاقة بين ممارسات الجودة الشاملة والأداء المؤسسي، حيث ما زالت بعض المؤسسات في العالم العربي تتعامل مع الجودة كمفهوم شكلي، دون التعمق في تطبيقاته العملية وأثره المباشر على أداء المنشأة.

وتقدم هذه الدراسة كذلك إضافة معرفية للباحثين والمهتمين بالمجال الإداري، إذ توفر إطاراً نظرياً وتطبيقياً يمكن البناء عليه في دراسات مستقبلية، لا سيما في ظل التطورات المستمرة في أنظمة الجودة والتميز المؤسسي.

ومن أبرز الأسباب التي تبرز أهمية إدارة الجودة الشاملة:

- تحقيق رضا العملاء: من خلال التركيز على احتياجات العميل وتوقعاته، تُمكن إدارة الجودة المؤسسات من تحسين جودة منتجاتها وخدماتها بطريقة مستمرة، مما يُفضي إلى تعزيز ولاء العملاء وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.
- تحسين العمليات الداخلية: من خلال استخدام أدوات تحليل الجودة مثل خرائط التدفق و "Six Sigma"، تُساهم إدارة الجودة الشاملة في تقليل الفاقد والهدر، وتحسين الكفاءة التشغيلية.
- تحفيز العاملين: تعتمد فلسفة إدارة الجودة الشاملة على إشراك كافة العاملين في عملية التحسين، مما يعزز من روح الفريق والالتزام الوظيفي.
- تعزيز ثقافة الجودة: تُساعد TQM في بناء ثقافة تنظيمية تُقدّر الجودة والتميز، وتُرسخ الممارسات الإدارية السليمة في جميع المستويات.

ثانياً: العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز

الأداء المتميز لا يُقاس فقط بالنتائج المالية، بل يتعداه إلى مجموعة من الأبعاد مثل رضا العملاء، وتحسين العمليات، والابتكار، وتطوير رأس المال البشري. وهنا تبرز العلاقة الوثيقة بين إدارة الجودة الشاملة وتحقيق الأداء المتميز، حيث:

تُسهّم ممارسات الجودة الشاملة في بناء بيئة عمل فعالة تتميز بالشفافية، وتحقيق الأهداف المشتركة، والعمل الجماعي.

تعزز TQM من الابتكار والتحسين المستمر في العمليات، مما يؤدي إلى رفع مستوى الإنتاجية وتقليل التكاليف.

من خلال تطبيق أدوات مثل مقاييس الأداء (KPIs) والتحليل الإحصائي للجودة، يُمكن للإدارة متابعة الأداء بدقة واتخاذ قرارات مبنية على بيانات موثوقة.

تُساعد الممارسات الجيدة في إدارة الجودة على تحقيق معايير التميز المؤسسي مثل النموذج الأوروبي ، والتي تُعدّ من أهم Baldrige Excellence Model أو معايير مالكوم بالدريج EFQM للتميز الأطر العالمية لتقييم الأداء المتميز

أسئلة الدراسة:

أولاً: أسئلة عامة حول إدارة الجودة الشاملة

ما مدى معرفة العاملين بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية؟

ما مدى التزام الإدارة العليا بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة؟

إلى أي مدى يتم تبني ثقافة الجودة في المؤسسة كجزء من الهوية التنظيمية؟

هل توجد خطة استراتيجية واضحة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة؟

ما درجة مشاركة الموظفين في عمليات التحسين المستمر داخل المؤسسة؟

كيف يتم جمع البيانات والمعلومات لاتخاذ قرارات تحسين الجودة؟

هل تعتمد المؤسسة على أدوات تحليل الجودة مثل (Six Sigma، Kaizen، خرائط التدفق)؟

ما دور فرق العمل متعددة التخصصات في دعم إدارة الجودة الشاملة؟

ثانياً: أسئلة حول العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز

ما مدى تأثير تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسة؟

هل يسهم تطبيق الجودة الشاملة في رفع مستويات رضا العملاء والمستفيدين؟

إلى أي مدى تؤثر الجودة الشاملة على أداء الموظفين وتفاعلهم الوظيفي؟

ما العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ومؤشرات الأداء المؤسسي مثل: الإنتاجية، تقليل التكاليف، سرعة الإنجاز؟

هل هناك علاقة إيجابية بين تبني الجودة الشاملة والقدرة على الابتكار المؤسسي؟

كيف تؤثر إدارة الجودة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة؟

ثالثاً: أسئلة حول الأداء المتميز كمفهوم وواقع تطبيقي

كيف تُعرّف المؤسسة الأداء المتميز؟

ما أهم المعايير التي تعتمد عليها المؤسسة في قياس أدائها؟

هل المؤسسة تطبق نماذج عالمية للتميز مثل EFQM أو جائزة الملك عبد العزيز للجودة؟

هل يوجد نظام داخلي لقياس رضا العملاء والمستفيدين بشكل دوري؟

ما مدى استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لتقييم الأداء العام؟

ما دور القيادة في تعزيز ثقافة الأداء المتميز داخل المؤسسة؟

هل يتم ربط الأداء الفردي والجماعي بنتائج الجودة الشاملة؟

قائمة المراجع

- الغرايبة، أحمد محمد (2016). إدارة الجودة الشاملة: المفاهيم والتطبيقات. دار وائل للنشر، الأردن
- لعتوم، عادل عبد الله. (2017). إدارة الجودة الشاملة: مدخل لتحقيق التميز المؤسسي. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- النجار، محمد عبد الحميد. (2016). إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين الأداء في المؤسسات العربية. المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة
- أبو ناصر، حسين (2019). إدارة الجودة الشاملة، دار الفكر العربي
- العتيبي، خالد عبد الله. (2018). أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي: دراسة (2) تطبيقية على قطاع التعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للجودة، 5
- السالمي، خالد (2021). تحديات تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، مجلة الإدارة الحديثة
- لكبيسي، سعد شاكر (2010). إدارة الجودة الشاملة وأثرها في الأداء المؤسسي. دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان
- لنجار، محمد عبد الحميد. (2016). إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين الأداء في المؤسسات العربية. المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- الحربي، فهد بن محمد. (2020). دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التميز المؤسسي في المنظمات الحكومية السعودية. مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2017). Managing for Quality and Performance Excellence (10th ed.). Cengage Learning
- العتوم، عادل عبد الله. (2017). إدارة الجودة الشاملة: مدخل لتحقيق التميز المؤسسي. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع
- الحربي، فهد بن محمد. (2020). دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التميز المؤسسي في المنظمات الحكومية السعودية. مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض.
- النجار، محمد عبد الحميد. (2016). إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين الأداء في المؤسسات العربية. المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية