

## دور إدارة الجودة الشاملة في تنمية القدرات الابتكارية بالتطبيق على شركة سدا فكو في مدينة حفر الباطن

أسم الطالبة:

بيادر بدر المطيري

الرقم الجامعي:

232002487

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

## جدول المحتويات

|    |                                                  |
|----|--------------------------------------------------|
| 2  | قائمة الاشكال                                    |
| 3  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة             |
| 4  | 1.1. المقدمة                                     |
| 7  | 1.2. مشكلة البحث                                 |
| 7  | 1.2.1. الفجوات على المستوى النظري:               |
| 7  | 1.2.2. الفجوات على المستوى التطبيقي:             |
| 8  | 1.3. أهمية الدراسة                               |
| 8  | 1.3.1. الأهمية على المستوى النظري:               |
| 8  | 1.3.2. الأهمية على المستوى التطبيقي:             |
| 9  | 1.4. اسئلة الدراسة                               |
| 9  | 1.5. اهداف الدراسة                               |
| 10 | 1.6. فرضيات الدراسة                              |
| 10 | 1.7. نموذج الدراسة                               |
| 11 | 1.8. منهجية الدراسة                              |
| 12 | 1.9. الدراسة الميدانية                           |
| 13 | 1.10. مخطط المشروع المقترح                       |
| 14 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة                |
| 15 | 2.1. المقدمة                                     |
| 15 | 2.3. مفهوم المتغير التابع                        |
| 16 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع |
| 16 | 2.5. الخاتمة                                     |
| 17 | قائمة المراجع                                    |
| 19 | قائمة الملاحق                                    |

## قائمة الاشكال

| رقم الصفحة | العنوان                       | رقم الشكل |
|------------|-------------------------------|-----------|
| 9          | نموذج البحث من اعداد الباحثة  | 1         |
| 10         | منهجية البحث من اعداد الباحثة | 2         |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة

شهدت بيئة الأعمال خلال العقود الأخيرة تطورات متسارعة فرضتها العولمة والتقدم التقني وثورة المعلومات، الأمر الذي أدى إلى زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات الصناعية والخدمية، وأصبح بقاء المؤسسات واستمرارها مرهونًا بقدرتها على تحسين جودة منتجاتها وخدماتها، ورفع كفاءة عملياتها، والاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء المتغيرة. وفي ظل هذه المتغيرات لم تعد الجودة مفهومًا يقتصر على فحص المنتجات النهائية أو اكتشاف الأخطاء بعد حدوثها، وإنما أصبحت فلسفة إدارية شاملة تتضمن جميع الأنشطة والعمليات داخل المنظمة، وتستهدف تحقيق التحسين المستمر بمشاركة جميع العاملين، بما ينعكس إيجابًا على الأداء المؤسسي والقدرات الابتكارية. ومن هذا المنطلق برز مفهوم إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management) باعتباره أحد أهم المداخل الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحقيق رضا العملاء، وخفض التكاليف، وتحسين العمليات، وتعزيز ثقافة العمل الجماعي، بما يساهم في رفع كفاءة المؤسسات وقدرتها على التكيف مع التغيرات البيئية (Perdomo-Ortiz et al., 2006؛ Oakland, 2014).

وتعد إدارة الجودة الشاملة من أكثر الفلسفات الإدارية انتشارًا في المؤسسات الناجحة، حيث تعتمد على مجموعة من المبادئ الأساسية، من أهمها التركيز على العميل، والتحسين المستمر، والقيادة الفاعلة، والمشاركة الجماعية للعاملين، واتخاذ القرارات بناءً على البيانات والمعلومات، وإدارة العمليات بكفاءة. وتسعى هذه المبادئ إلى بناء بيئة تنظيمية تشجع التعلم المستمر، وتدعم الإبداع، وتعمل على تنمية قدرات العاملين بما يحقق أهداف المؤسسة على المدى الطويل. كما أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة لم يعد خيارًا تنظيميًا، بل أصبح ضرورة استراتيجية تفرضها المنافسة العالمية وارتفاع توقعات العملاء، خاصة في قطاع الصناعات الغذائية الذي يعتمد بدرجة كبيرة على جودة المنتجات وسلامتها واستمرارية تطويرها. (Goetsch & Davis, 2021)

وفي المقابل، تمثل القدرات الابتكارية أحد أهم الموارد الاستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق النمو والاستدامة، إذ تعكس قدرة العاملين والمنظمة على إنتاج أفكار جديدة، وتحويلها إلى منتجات أو خدمات أو أساليب عمل أكثر كفاءة وفعالية. ولم يعد الابتكار يقتصر على تطوير المنتجات، بل أصبح يشمل تطوير العمليات والإجراءات والنظم الإدارية وطرق تقديم الخدمات،

وهو ما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة القدرة التنافسية. وقد أكدت العديد من الدراسات أن المؤسسات التي تمتلك قدرات ابتكارية مرتفعة تكون أكثر قدرة على مواجهة التحديات، واستغلال الفرص، وتحقيق مستويات أعلى من الأداء والإنتاجية مقارنة بالمؤسسات التي تفقر إلى بيئة داعمة للإبداع والابتكار (Schniederjans & Schniederjans, 2015 ؛ Prajogo & Sohal, 2003).

وتشير الأدبيات الإدارية إلى وجود علاقة وثيقة بين إدارة الجودة الشاملة والقدرات الابتكارية، حيث تسهم ممارسات الجودة الشاملة في توفير بيئة عمل تشجع العاملين على المشاركة في اتخاذ القرار، وتبادل المعرفة، وتقديم المقترحات التطويرية، بما يعزز من قدرتهم على التفكير الإبداعي وإيجاد حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجه المنظمة. كما أن التحسين المستمر، الذي يمثل أحد المبادئ الأساسية لإدارة الجودة الشاملة، يعد في حد ذاته عملية ابتكارية تهدف إلى تطوير العمليات والمنتجات بصورة مستمرة، الأمر الذي ينعكس على زيادة كفاءة الأداء وتحقيق رضا العملاء وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة (Perdomo-Ortiz et al., 2006 ؛ Hoang et al., 2006).

وتحظى المؤسسات الصناعية في المملكة العربية السعودية باهتمام متزايد بتطبيق مبادئ الجودة الشاملة، انسجاماً مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 التي تؤكد أهمية رفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتحسين جودة المنتجات الوطنية، وتعزيز الابتكار، وزيادة تنافسية القطاع الصناعي. وقد أدى ذلك إلى تبني العديد من الشركات برامج تطوير إداري وأنظمة جودة متقدمة، بهدف تحقيق التميز المؤسسي وتنمية رأس المال البشري باعتباره العنصر الأساسي في نجاح المنظمة واستدامة أدائها.

وتعد شركة سدا فكو (Saudi Dairy and Foodstuff Company – SADAFCO) إحدى الشركات الرائدة في قطاع الصناعات الغذائية بالمملكة العربية السعودية، حيث تمتلك خبرة طويلة في إنتاج وتوزيع منتجات الألبان والأغذية، وتحرص على تطبيق معايير الجودة العالمية في مختلف عملياتها التشغيلية والإدارية. كما تعتمد الشركة على التطوير المستمر، ورفع كفاءة

العاملين، وتحسين العمليات الإنتاجية، بما يسهم في المحافظة على مكانتها التنافسية داخل السوق السعودي والأسواق الإقليمية.

ويُتوقع أن يسهم تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة داخل فروع الشركة، ومنها فرع حفر الباطن، في تعزيز القدرات الابتكارية للعاملين، وتشجيعهم على تقديم الأفكار الإبداعية والمبادرات التطويرية التي تنعكس إيجابًا على جودة الأداء وتحقيق أهداف الشركة.

وانطلاقًا مما سبق، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على دور إدارة الجودة الشاملة في تنمية القدرات الابتكارية بالتطبيق على شركة سدافكو بمدينة حفر الباطن، من خلال التعرف على مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وقياس مستوى القدرات الابتكارية لدى العاملين، وتحليل طبيعة العلاقة بينهما، بما يسهم في تقديم نتائج علمية يمكن الاستفادة منها في دعم متخذي القرار، وتعزيز ثقافة الجودة والابتكار داخل الشركة، وتوفير إطار علمي يسهم في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة والابتكار في المؤسسات الصناعية

## 1.2. مشكلة البحث

تواجه المؤسسات الصناعية تحديات متزايدة نتيجة المنافسة والتطورات المتسارعة، مما يجعل تطبيق إدارة الجودة الشاملة ضرورة لتحسين الأداء وتعزيز الابتكار. ورغم اهتمام شركة سدا فكو بتطبيق معايير الجودة، إلا أن مدى إسهام إدارة الجودة الشاملة في تنمية القدرات الابتكارية لدى العاملين في فرع حفر الباطن لا يزال بحاجة إلى دراسة ميدانية. ومن هنا تتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على دور إدارة الجودة الشاملة في تنمية القدرات الابتكارية لدى العاملين في شركة سدا فكو بمدينة حفر الباطن.

### 1.2.1. الفجوات على المستوى النظري:

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت إدارة الجودة الشاملة والقدرات الابتكارية، إلا أن معظمها ركز على دراسة أثر إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء المؤسسي أو تحقيق القدرات الابتكارية، بينما لم تتناول بصورة كافية دورها في تنمية القدرات الابتكارية لدى العاملين، خاصة في قطاع الصناعات الغذائية. كما يلاحظ محدودية الدراسات العربية التي بحثت العلاقة بين هذين المتغيرين، مما يبرز الحاجة إلى مزيد من الدراسات التي تثري الجانب النظري وتوضح طبيعة هذه العلاقة في البيئة السعودية.

### 1.2.2. الفجوات على المستوى التطبيقي:

تتمثل الفجوة التطبيقية في ندرة الدراسات الميدانية التي أجريت على شركة سدا فكو بمدينة حفر الباطن لقياس دور إدارة الجودة الشاملة في تنمية القدرات الابتكارية لدى العاملين. كما أن أغلب الدراسات التطبيقية ركزت على قطاعات أخرى مثل التعليم، والصحة، والبنوك، والاتصالات، ولم تهتم بشكل كافٍ بقطاع الصناعات الغذائية، مما يجعل هذه الدراسة ذات أهمية في تقديم نتائج وتوصيات عملية يمكن أن تستفيد منها إدارة شركة سدا فكو في تطوير ممارسات الجودة وتعزيز الابتكار وتحسين الأداء المؤسسي.

### 1.3. أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوع إدارة الجودة الشاملة ودورها في تنمية القدرات الابتكارية، إذ يُعد من الموضوعات الإدارية الحديثة التي تحظى باهتمام متزايد من قبل الباحثين والمؤسسات لما لها من أثر في تحسين الأداء، وتعزيز الإبداع، وتحقيق القدرات الابتكارية. كما تكتسب الدراسة أهميتها من تطبيقها على شركة سدافكو بمدينة حفر الباطن، بما يسهم في دعم الجهود الرامية إلى تطوير بيئة العمل وتحقيق أهداف رؤية المملكة العربية السعودية

#### 1.3.1. الأهمية على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في أنها تسهم في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بموضوع إدارة الجودة الشاملة وتنمية القدرات الابتكارية، من خلال توضيح طبيعة العلاقة بينهما وإبراز أهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الابتكار داخل المؤسسات. كما تقدم الدراسة إطاراً نظرياً يجمع بين المتغيرين، مما يساعد على توسيع المعرفة العلمية في هذا المجال، ويمثل مرجعاً يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية، خاصة تلك التي تتناول قطاع الصناعات الغذائية في المملكة العربية السعودية، نظراً لمحدودية الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في هذا القطاع.

#### 1.3.2. الأهمية على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة في أنها تقدم نتائج وتوصيات يمكن أن تسهم في مساعدة إدارة شركة سدافكو بمدينة حفر الباطن على التعرف إلى مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومدى إسهامها في تنمية القدرات الابتكارية لدى العاملين. كما يمكن الاستفادة من نتائج الدراسة في تطوير السياسات والإجراءات المتعلقة بالجودة، وتعزيز ثقافة الابتكار والإبداع داخل بيئة العمل، وتحسين البرامج التدريبية، وتشجيع العاملين على المشاركة في تقديم الأفكار التطويرية، بما يسهم في رفع مستوى الأداء المؤسسي، وتحسين جودة المنتجات والخدمات، وتعزيز القدرة التنافسية للشركة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

## 1.4. اسئلة الدراسة

لـ سؤال البحث الرئيسي:

ما هو دور إدارة الجودة الشاملة في تنمية القدرات الابتكارية في شركة سدا فكو في حفر الباطن؟

- ✦ وينبثق من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية
- ✦ كيف يمكن ان تؤثر مشاركة الموظفين في تنمية القدرات الابتكارية؟
- ✦ كيف يمكن ان يؤثر تمكين الموظفين في تنمية القدرات الابتكارية؟
- ✦ كيف يكن ان يؤثر التكوين في تنمية القدرات الابتكارية؟

## 1.5. اهداف الدراسة

لـ يسعى البحث الحالي لتحقيق الهدف الرئيسي التالي:

- ✦ استكشاف دور إدارة الجودة الشاملة في تنمية القدرات الابتكارية.
- ✦ ويسعى كذلك البحث بتحقيق أهداف فرعية وهي:
- ✦ تحديد مشاركة الموظفين في تنمية القدرات الابتكارية.
- ✦ دراسة أثر تمكين الموظفين في تنمية القدرات الابتكارية.
- ✦ دراسة أثر تغيير التكوين في تنمية القدرات الابتكارية.

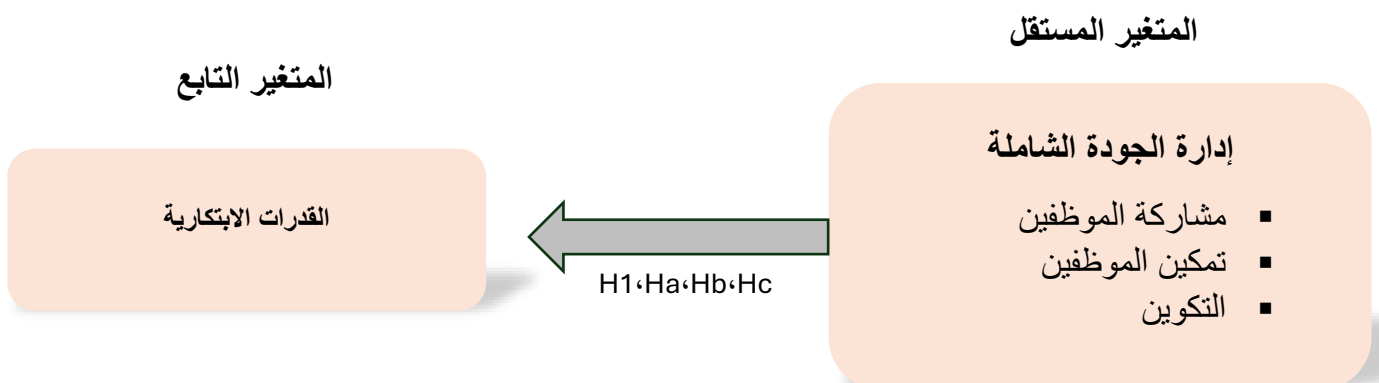
## 1.6. فرضيات الدراسة

لـ يدفع البحث الحالي للتحقق من وجود الفرضيات الآتية:

- ✦ H1 توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة و القدرات الابتكارية.
- ✦ Ha توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مشاركة الموظفين والقدرات الابتكارية.
- ✦ Hb توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تمكين الموظفين والقدرات الابتكارية.
- ✦ Hc توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التكوين و القدرات الابتكارية.

## 1.7. نموذج الدراسة

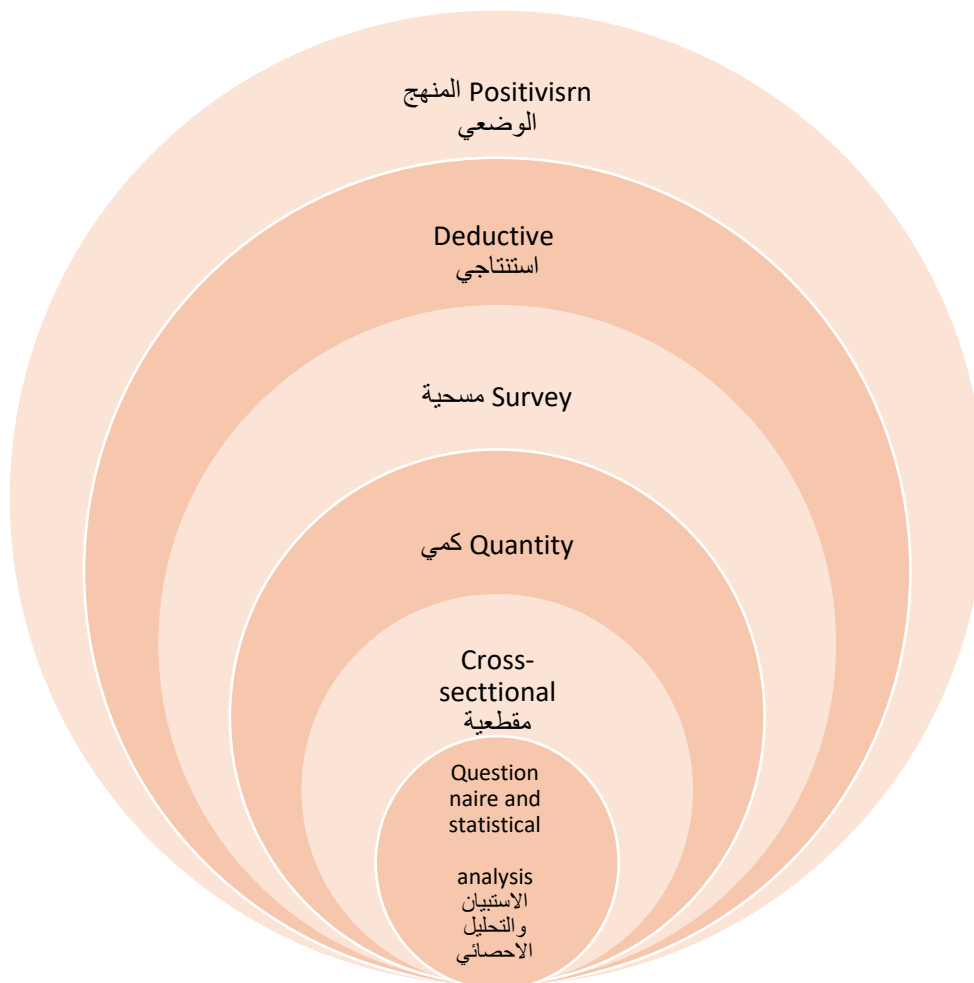
يوضح الشكل التالي بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي



الشكل (1): صمم بواسطة الباحثة

## 1.8. منهجية الدراسة

- فلسفة البحث: الوضعية
- منهج البحث: استنتاجي
- استراتيجية البحث: مسحي
- اختيار البحث: كمي
- الافق الزمنية: المقطعية
- تقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي



الشكل (2): صمم بواسطة الباحثة

## 1.9. الدراسة الميدانية

تم تطبيق الدراسة ميدانياً على العاملين في شركة سدافكو بمدينة حفر الباطن، باعتبارها إحدى الشركات الرائدة في قطاع الصناعات الغذائية بالمملكة العربية السعودية، والتي تحرص على تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مختلف عملياتها الإنتاجية والإدارية، بما يسهم في تحسين جودة المنتجات، ورفع كفاءة الأداء، وتعزيز قدرتها على المنافسة في الأسواق المحلية والإقليمية.

وتُعد شركة سدافكو بيئة مناسبة لإجراء هذه الدراسة؛ نظراً لاعتمادها على أنظمة الجودة الحديثة، واهتمامها بالتطوير المستمر، وتأهيل العاملين، وتشجيعهم على المشاركة في تحسين العمليات وتقديم الأفكار التطويرية. كما أن تنوع الإدارات والوظائف داخل الشركة يوفر فرصة للحصول على بيانات تعكس وجهات نظر العاملين حول مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ومدى إسهامها في تنمية القدرات الابتكارية داخل بيئة العمل.

واعتمدت الدراسة على جمع البيانات الأولية من خلال استبانة وُزعت على عينة من العاملين في شركة سدافكو بمدينة حفر الباطن، بهدف التعرف إلى آرائهم حول مستوى تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة، والمتمثلة في مشاركة الموظفين، وتمكينهم، والتكوين (التدريب)، ومدى انعكاس هذه الممارسات على تنمية القدرات الابتكارية لديهم. كما جرى تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها، والوصول إلى نتائج يمكن أن تسهم في تقديم توصيات عملية تساعد إدارة الشركة على تعزيز ممارسات الجودة، ودعم الابتكار، وتحقيق التميز المؤسسي بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 (شركة سدافكو) .

## 1.10. مخطط المشروع المقترح

الفصل الاول: المقدمة

الفصل الثاني: الاطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة

## 2.2. مفهوم المتغير المستقل

## 2.3. مفهوم المتغير التابع

## 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

## 2.5. الخاتمة

## قائمة المراجع

المراجع العربية:

شرك سدا فكو :

<https://www.sadafco.com/ar/>

المراجع الأجنبية:

Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2021). Quality Management for Organizational Excellence (9th ed.). Pearson.

Hoang, D. T., Igel, B., & Laosirihongthong, T. (2006). The impact of total quality management on innovation. International Journal of Quality & Reliability Management, 23(9), 1092–1117.

Oakland, J. S. (2014). Total Quality Management and Operational Excellence (4th ed.). Routledge.

Perdomo-Ortiz, J., González-Benito, J., & Galende, J. (2006). Total Quality Management as a Forerunner of Business Innovation Capability. Technovation, 26(10), 1170–1185.

Prajogo, D. I., & Sohal, A. S. (2003). The relationship between TQM practices, quality performance, and innovation performance. International Journal of Quality & Reliability Management, 20(8), 901–918.

## قائمة الملاحق