

اثر تطبيق ادارة الجودة الشاملة على تطوير الميزة التنافسية في
مدرسه الرابعه الرياض

**The impact of applying comprehensive quality
management on developing competitive advantage
in Riyadh education administration**

إعداد الطالبة :

صيته مسلم شليان السبيعي

إشراف:

/د

العام الدراسي ٢٠٢٤ م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قُلْ إِنَّ رَبِّي يَبْسُطُ الرِّزْقَ لِمَنْ يَشَاءُ مِنْ عِبَادِهِ وَيَقْدِرُ لَهُ وَمَا أَنْفَقْتُمْ مِنْ شَيْءٍ فَهُوَ يُخْلِفُهُ وَهُوَ
خَيْرُ الرَّازِقِينَ ﴿سبأ: 39﴾

الإهداء

الى امي الحبيبة :

عجز البيان وطأطأت كلماتي

وتسارعت في خافقي نبضاتي

أمي حنانك في الفؤاد ولم يزل

ظلا ظليلا في ربيع حياتي

إلى القلب الذي لا تغلبه الأيام بل يغلب الأيام من أجلنا فلقد كان له الفضل الأول في بلوغي
التعليم

(والدي الحبيب) أطال الله في عُمره.

إلى إخوتي من كان لهم بالغ الأثر في كثير من العقبات والصعاب.

ولا ينبغي أن أنسى أساتذتي ممن كان لهم الدور الأكبر في مُساندتي

ومدّي بالمعلومات القيّمة...

أهدي إليكم بحثنا

واقدم لكم تحياتنا ، فتقبلوها منا بكل تواضع

شكر و تقدير

قال تعالى ((ومن يشكر فإنما يشكر لنفسه)) لقمان12

وقال رسول الله الكريم صلى الله عليه وسلم: من لم يشكر الناس لم يشكر الله عز وجل
وانطلاقاً من مبدأ انه لا يشكر الله الذي لا يشكر الناس ، نتقدم بالشكر لجامعة الجميع المفتوحة
وللمشرفة الفاضلة الدكتور ه :

كل عبارات الشكر والتقدير لن توفيك حقك ، لقد بذلتى جهوداً مضاعفة في العمل وكان ذلك من
جميل اخلاقك ، نسأل الله ان يجزيك عنا كل الخير

واتوجه بالشكر لكل الاصدقاء ولعائلتي لانهم لم يتركوني يوماً، قدموا لي الدعم والامل لهم كل
الشكر والامتنان على كل نصيحة منحتمونا إياها في وقت من الاوقات وكنت احتاج لها بشدة ،
فجزا الله الجميع عني خير الجزاء.

ملخص البحث

ABSTRACT

قائمة المحتويات

3.....	البسمة
4.....	آية قرآنية
5.....	الإهداء
6.....	شكر وتقدير
7.....	ملخص البحث
8	ABSTRACT
10.....	قائمة المحتويات
11.....	قائمة الجداول
12.....	قائمة الأشكال
13.....	قائمة الملاحق
.....	الفصل الأول الإطار العام للدراسة

1- الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1-1 المقدمة:

تعد إدارة الجودة الشاملة مطلب أساسي في ظل الظروف الحالية التي يشهدها العالم من عولمة والتغيرات المستمرة في التقنية وأصبحت من الاتجاهات الحديثة في الفكر الإداري المعاصر التي نالت ومازالت تنال اهتمام واسعاً من قبل الكثير من الاقتصاديين والكتاب المتخصصين في هذا المجال حيث أن أثر تبني معايير إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية بات محل اهتمام للمؤسسات والشركات. إن ظهور إدارة الجودة الشاملة كمفهوم إداري حديث، قد بدا فعلاً خلال النصف الثاني من القرن العشرين وعلى الرغم من نشأته الأمريكية، إلا أن تطبيقه وانتشاره كان في اليابان، وقد بدا هذا النوع من الإدارة في مجال الأعمال، لكن سرعان ما امتدت النظرة لتصل إلى جودة الخدمات العامة التي تقدم للمواطن والمستخدم، سواء قامت بأداء تلك الخدمات مؤسسات خاصة، أم جهات حكومية، وذلك من الرضا التام للعميل وأصبحت الجودة هي محدداً لسلوك فئة من المستهلكين لذلك أصبح لزاماً على الشركات أن تقدم سلع وخدمات ذات جودة عالية في الأسواق. وتتمثل أهمية إدارة الجودة الشاملة في كونها من أهم الأدوات التي استعانت بها شركات كبرى لتتقدم على منافسيها، يجب وضع برنامج متكامل لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مختلف نشاطات المؤسسة، حيث أصبحت الخدمة المميزة التميز سرعة الاستجابة الأساس في المفاضلة بين شركة وأخرى، وبالتالي أصبح مستوى جودة أداء الخدمات أحد العوامل التنافسية القوية في تأمين الاستمرار والنمو في المؤسسات أو الخدمات، وهناك العديد من المبررات التي تدعو إلى الاهتمام بتقديم خدمة متميزة للعملاء في الشركة تحقيق ميزة تنافسية فريدة عن بقية المؤسسات والشركات ولن يتحقق ذلك إلا عندما تتمكن من امتلاك عناصر تميزها على منافسيها لذا وجب على صانعي القرار في الشركات البحث من أجل الاستقلال التمثيل للإمكانيات الموجودة، وهذا تأثير التنافسية الحادة على كل المستويات.

1-2 مشكلة البحث

تتلخص مشكلة البحث بمعرفة مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية كالمؤسسات أو المستشفيات أو الشركات الأخرى الحكومية، ويمكن اعتبار إدارة الجودة الشاملة قضية مهمة حيث يجب على إدارة المنشأة أو الشركة الاهتمام بثقافة الجودة، وتأسيس بيئة عمل تتناسب لتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة، ونشر ثقافة الجودة في تحقيق تطوير الميزة التنافسية ، ومن الناحية العلمية تبين أنه لا يوجد إلزام من بعض القطاعات لتطبيق نظام الجودة ويعتبر التحسين داخل القطاعات ضعيف نسبياً ولا يوجد تحسينات بشكل مستمر. وترى الباحثة ان هذه المشاكل يمكن معالجتها عن طريق إستخدام وتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

1-3 أسئلة البحث

- هل توجد علاقة بين إدارة الجودة الشاملة وتحقيق الميزة التنافسية؟
- وما هي طبيعة العلاقة بين التزام الشركات بمعايير إدارة الجودة الشاملة والميزة التنافسية؟
- هل هناك اثر لمعايير إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية؟
- ما هو النموذج الذي يمكن يحتذي البحث في تحليل العلاقة الكلية والنظرية؟

1-4 أهمية البحث

تبرز أهمية الدراسة في جانبها: النظري والتطبيقي، ففي الجانب النظري فقد اعتمدت هذه الدراسة على مجموعة من الدراسات الحديثة التي تناولت متغيرات الدراسة (مبادئ إدارة الجودة الشاملة، الميزة التنافسية) ، فضلاً عن التركيز على أصالة الدراسات التي اعتمدتها الدراسة، أما الجانب التطبيقي، فتكمن أهميتها وبشكل عملي في دراسة مستوى تطبيق متغيرات الدراسة و تقديم معلومات مفيدة لهذه الشركات عن طريق بعض الاستنتاجات والتوصيات التي يمكن أن تقدمها.

الأهمية النظرية: إذ تكمن الأهمية النظرية للدراسة في الآتي:

- تعتبر الدراسة الحالية امتداداً للدراسات التي تهتم بمبادئ إدارة الجودة الشاملة، الميزة التنافسية وتعد الدراسة الحالية إضافة إلى التراكم الأكاديمي الحاصل في مجال إدارة الجودة الشاملة.

- تقديم إطار نظري ومفاهيمي عن مبادئ إدارة الجودة الشاملة، الميزة التنافسية بالشكل الذي يُسهم في تعزيز المفاهيم الإدارية الحديثة والمعاصرة.

- تكمن أهمية هذه الدراسة بموضوعها وأبعادها، باعتبارها من الدراسات الأولى إلى حد ما توصل إليه علم الباحثة - التي تناولت تلك الأبعاد مجتمعة (مبادئ إدارة الجودة الشاملة، الميزة التنافسية)، والتي تشكل مادة علمية حديثة ومفيدة تكون مرجعاً للدراسات المستقبلية المتعلقة بهذا الموضوع، وبسبب قلة الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة وخاصة الدراسات باللغة العربية ولذلك فإن الدراسة الحالية تأمل في تقديم إطار نظري متكامل يثري المكتبة السعودية والعربية في المفاهيم التي تناولتها الدراسة.

لذا تعد هذه الدراسة بمثابة الأساس للانطلاق منها والتوسع في دراسة المتغيرات الحالية.

الأهمية التطبيقية: وتكمن أهمية الدراسة تطبيقياً في أنها:

- تأمل الدراسة الحالية بتقديم نتائج وتوصيات يمكن الاسترشاد بها من قبل المديرين العاملين في شركة لمواكبة التطورات والمستجدات وتطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة من خلال تسليط الضوء على أهمية مبادئ إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحقيق الميزة.

- من خلال مراجعة الأدبيات الإدارية السابقة، تبين أن هناك عدداً قليلاً من الدراسات التي قامت بدراسة أثر مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية.

5-1 أهداف البحث

- معرفة مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية.

- دراسة العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وتحقيق الميزة التنافسية.

- عرض نماذج مفاهيمية توضح المتغيرات الرئيسة للدراسة المتمثلة بمبادئ إدارة الجودة الشاملة (متغير مستقل)، والميزة التنافسية (متغير تابع) وتوضيح هذه المفاهيم بأبعادها المختلفة لتكوين صورة متكاملة وواضحة عن هذه الأبعاد وتكوين إطار معرفي لها

- معرفة النتائج التي سوف تتحقق عند تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية.

- تكمن أهمية هذه الدراسة في توجيه أصحاب القرار في الشركات والمؤسسات السعودية للدور الهام لسلسلة التوريد في العلاقة بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة والميزة التنافسية، مما يسهم في بقائها واستمرارها وتحقيقها لأهدافها بكفاءة وفاعلية.
- كما أن نتائج العلاقات والتأثيرات بين متغيرات الدراسة التي سيتم التوصل إليها سوف تساعد الإدارات بالتعرف على العناصر الأكثر تأثيراً لغرض زيادة الاهتمام بها وإعطائها الأولوية اللازمة.
- من المؤمل أن بعد انتهاء الدراسة الأخذ بتوصياتها أن تسهم في رفع سوية مصرف الراجحي بما يعطيها ميزة تنافسية

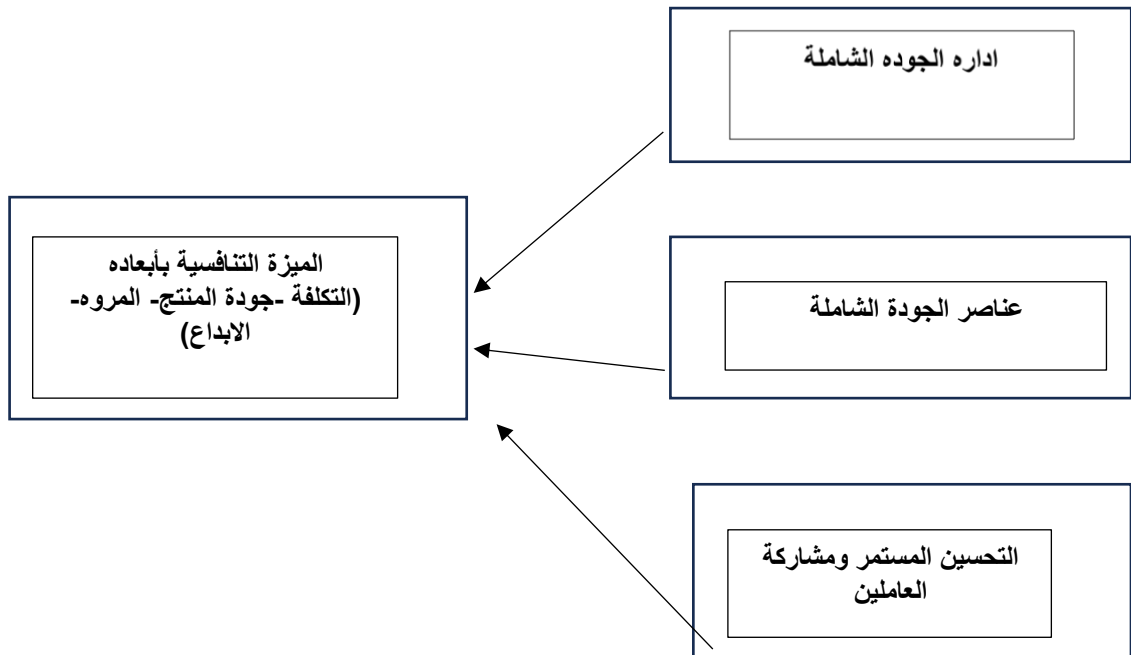
6-1 محددات البحث

- صعوبة الحصول على كافة البيانات والمعلومات التي تتعلق في الدراسة لإعتقاد الشركات ان جميعها ناجحة وتطبق نظام إدارة الجودة الشاملة
- جهل الكثير وعدم معرفتهم بأهمية معايير الجودة الشاملة في تحقيق الميزه التنافسية

7-1 فرضيات البحث

- بعد القراءات الأولية للموضوع، تم التوصل إلى أن أكثر الإجابات ملائمة للأسئلة المطروحة هي الفرضيات التالية:
- توجد علاقة ارتباطية بين إدارة الجودة الشاملة وتحقيق الميزة التنافسية
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرارات والميزة التنافسية
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة المنتجات والميزة التنافسية

8-1 نموذج البحث:



9-1 مصطلحات البحث

1 الجودة: وتعني التأكد من تحقيق رغبات العملاء ومتطلباتهم، أو ما يفوق توقعاتهم وكذلك بناء

علاقات طيبة مع الموردين (بن عبود، 2017)

2- الشاملة: وتعني أن كل شخص في المنظمة يجب أن يشترك في برنامج الجودة سواء

بصورة شخصية أو من خلال فرق العمل الجماعي (بن عبود، 2017).

3- ادارة الجودة الشاملة: أنها طريقة لتحسين مرونة وفعالية الاعمال بشكل عام ومن

خلالها يمكن تحسين تنظيم ومشاركة كل قسم وكل نشاط وكل فرد في جميع المستويات

المختلفة(الرفاعي,2019)

تعريف ادارة الجودة الشاملة اصطلاحاً : هي عملية تطوير وتحسين مستمرة تشمل كافة

انشطة المنظمة بهدف تحقيق احتياجات وتطلعات العميل للوصول الى رضا العميل عن المنتج

او الخدمة، ويتطلب ذلك الاهتمام بشكل كبير في العنصر البشري في المنظمة

للقيام بالتطوير والتحسين المستمر

وتعرفها الباحثة إجرائيا تفاعل المدخلات والافراد والأساليب والاجهزه لتحقيق جوده

المخرجات (الرفاعي,2019)

4- استراتيجية ادارة الجودة الشاملة: هي مجموعة من المبادئ الإدارية التي تركز على تحسين النوت والتي تمثل القوة الدافعة في كافة المجالات الفنية وعلى مختلف المستويات في المنظمة، وذلك من خلال تطبيق أساليب الإدارة الحديثة لارتقاء بمستوى أداء الأعمال، ومستوى الأداء الإداري من خلال استخدام التكنولوجيا الملائمة ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وتخفيض التكاليف والتحسين المستمر في نوعية الخدمات المقدمة للزبائن وبناء حلقات الجودة (etal McGee, 2015, p747) وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها فلسفة إدارية تشمل كافة نشاطات المنظمة التي من خلالها يتم تحقيق احتياجات وتوقعات العميل والمجتمع، وتحقيق أهداف الميزه التنافسية

5- الميزة التنافسية:

اصطلاحاً: تعرف الميزة التنافسية بأنها مجموعة من العوامل أو الأبعاد التي تمكن الشركة من التفوق على منافسيها من خلال تلبية متطلبات عملائها الخارجيين والداخليين واحتياجاته، مما يؤثر بدوره على استقرارها وحصتها في السوق، والربحية والسمعة (Ranjith , 2016) تعرف إجرائياً: هي قدرة مصرف الراجحي على تحقيق التفوق على المنافسين وتقديم منتجات فريدة ومميزة يصعب على المنافسين تقليدها ويكون ذلك من خلال مميزاتها التنافسية (التكلفة، جودة المنتج، المرونة التسليم، الابداع من أجل الاستمرار والنمو.

١٠-١ الدراسات السابقة:

الدراسات التي تناولت المتغير المستقل إدارة الجودة الشاملة :

تناولت العديد من الدراسات باللغة العربية مفهوم مبادئ إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بمفاهيم ومتغيرات إدارية متعددة، فتعد إدارة الجودة الشاملة من المنهجيات الهامة التي تتبناها منظمات الأعمال، ونظراً لأهميتها فقد قام العديد من الباحثين بدراساتها من جوانب متعددة، ففي البيئة العربية أجريت العديد من الدراسات للتعرف على دور إدارة الجودة الشاملة.

1-دراسة ابراهيم وفضل الله (2019) لتؤكد على وجود أثر مهم ذو دلالة إحصائية لتطبيق معايير الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية وتحسين الأداء، وهذه النتيجة تدل على ضرورة تطبيق معايير الجودة الشاملة، والاهتمام بتدريب العاملين على الجودة، لما لها دور مهم في تحسين الأداء وتحقيق الميزة التنافسية.

2-دراسة ابراهيم (2018) توصلت الى وجود أثر مهم ذو دلالة إحصائية لمتطلبات إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الميزة التنافسية، مما يدل على أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحقيق

وتعزيز الموقع التنافسي، وكذلك أهمية تدريب العاملين على تحقيق الأهداف التنظيمية، والاستعانة بالخبرات الخارجية عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

3-دراسة الشعار (2017) فقد توصلت الى وجود أثر ذي دلالة إحصائية، لممارسات إدارة الجودة الشاملة مجتمعة في إعادة هندسة العمليات، وهذه النتيجة تدل على أهمية التركيز على تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة وتوفير الدعم المادي لتطبيق مثل هذه البرامج، وكذلك توفير الدعم والمواظرة المعنوية من خلال إشراك العاملين في مثل هذه البرامج.

4-دراسة (Jonah et al (2018) اهتمت بدراسة تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة، على النمو التنظيمي، وتأثير المزيج التسويقي على النمو التنظيمي، بحيث توصلت إلى أن هناك أثر مهم ذو دلالة إحصائية لإدارة الجودة الشاملة على النمو التنظيمي، وبالتالي أكدت على أهمية اهتمام مديري المنظمات بعناصر إدارة الجودة الشاملة، لما لها من أثر على النمو التنظيمي.

5-دراسة (OzdaI&Oyebamiji (2018 التي توصلت إلى وجود أثر مهم ذو دلالة إحصائية لإدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين، مما يوضح مدى أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تطوير وتحسين أداء العاملين، والانتاجية والأرباح.

6- دراسة حمود (2019) التي توصلت الى وجود أثر مهم ذو دلالة إحصائية لإدارة الجودة الشاملة على تحقيق كل من إحتياجات المستهلك، مما يوضح أن الجودة هي الوسيلة التي تدار بها المنظمة لتطور فاعليتها ومرونتها ووضعها التنافسي.

7- دراسة بكى (2016) التي أهتمت بتأكيد ان الجودة الشاملة هي الفلسفة الإدارية التي تقوم على أساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل عنصر من عناصر المنظمة، وذلك من أجل تحسين وتطوير مقوماتها للوصول الى أعلى جودة في مخرجاتها.

8- دراسة محمود وجاسم(2013) التي بينت ان الوسيلة للتحسين المستمر للعمليات الإدارية هي إدارة الجودة الشاملة وذلك بمراجعتها وتحليلها والبحث عن وسائل وطرق لرفع مستوى الأداء التنظيمي والوظيفي.

9- دراسة (Gharakhani,Rahmati,Farrokh(2013 التي أكدت ان الجودة الشاملة هي المنهجية لتحسين الجودة الإدارية للمنظمات، وتحسين أدائها وإنتاجيتها وتحقيق رضا العملاء والربحية على المدى الطويل وعلى كافة الأصعدة.

10- دراسة جودة (2009) التي بينت ان إدارة الجودة الشاملة هي مجموعة من التنظيمات الإستراتيجية طويلة الأجل تساعد الإدارة في توفير مبادرات تحسين مستمر في جميع أقسام الإنتاج.

11- دراسة نجم (2010) تؤكد على أن إدارة الجودة الشاملة هي الأساس القائم على إحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل شيء داخل المنظمة.

12- دراسة عبدالله وقويدر(2005) التي توصلت إلى ان الجودة الشاملة هي مجموعة من المبادئ الأساليب والمهارات التي تستهدف التحسين المستمر للأداء فيما يخص العمليات والوظائف والمنتجات والخدمات بالمنظمة.

الدراسات التي تناولة المتغير التابع الميزة التنافسية:

تسعى المنظمات إلى تحقيق النجاح والبقاء لذا تعمل على توجيه جهودها إلى تقديم مخرجات تتسم بالتفرد والتميز بحيث يصعب على المنافسين تقليدها فهنا انصبت العديد من الدراسات على دراسة الميزة التنافسية الي تعمل على جميع العناصر المختلفة التي تميز المنظمات عن منافسيها وتوفر مكانة فريدة ومتفوقة في السوق.

1-دراسة (الحنيطي والقعيد، 2019) بينت أن هنالك أثر ذو دلالة إحصائية، للهيكل التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية بدرجة كبيرة، وقد أكدت على ضرورة تجنب المركزية في اتخاذ القرارات، وضرورة تفعيل قنوات الاتصال بين العاملين والمديرين، والتعامل مع الصراعات، والسيطرة عليها فضلا عن تمتع هذه الهياكل بالمرونة اللازمة، لغرض استيعاب كافة التعديلات في التنظيم.

2-دراسة (العواودة،2019) توصلت إلى هناك أثر إيجابي مهم ذو لالة إحصائية، لنظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية وقد ركزت الدراسة على ضرورة إعطاء أهمية لعقد دورات تدريبية للعاملين لتحسين كفاءاتهم، ومهاراتهم، فضلاً عن أهمية العمل على إلغاء الأنشطة التي لا تضيف قيمة للمخرجات والخدمات، والعمل على تفعيل دور دائرة البحث والتطوير وضرورة العمل على تطوير العاملين

3-دراسة شريف (2017) فقد أكدت على أهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية مما يشير إلى أهمية تبني مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأهمها: القيادة الإدارية مشاركة العاملين والتحسين المستمر والتركيز على العميل، ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، وقد ركزت الدراسة على ضرورة الاستعانة بخبراء الجودة، والاهتمام بالتعليم والعمل على وضع

سياسات وإستراتيجيات إدارية، لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة ولتقديم خدمات، ذات جودة عالية.

4-دراسة قاسم وعلي (2016) دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية، مما يعكس أهمية تعزيز مشاركة العاملين باتخاذ القرارات وحل المشكلات وأهمية الاهتمام بالعملاء من خلال التركيز على جودة الخدمات التي يتم تقديمها لهم وكذلك أهمية الاهتمام والتركيز على دور الاستراتيجيات التنافسية (استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التمايز، واستراتيجية التركيز في تعزيز وتحسين الأداء المالي وغير المالي، وتحقيق النجاح والتفوق على المنافسين)

5-دراسة Ranjith(2016) التي أكدت على أن الميزة التنافسية هي قدرة الشركة على تلبية متطلبات واحتياجات الزبائن والتي تؤثر على استقرار الشركة في السوق ويحقق لها تفوق تنافسي بشكل يزيد من حصتها السوقية ويعظم ربحيتها.

6- دراسة Ejrami, et.al.(2016) أن الميزة التنافسية ما هي إلا سياسة وأداة لتحسين الأداء، وإدارة وتنظيم الهيكل التنظيمي في الشركة والذي ينعكس بدوره على جودة الخدمات المقدمة، بحيث تتفوق وتتميز على نظيراتها وتزيد من الحصة السوقية في الشركة، وتعظم من أرباحها

7- دراسة Anik, et.al. (2010) التي توصلت الى أن الميزة التنافسية بكونها قدرة القطاعات على تلبية احتياجات الزبائن فيما يتعلق بالخدمات والمنتجات وتقديمها بجودة عالية، بهدف إرضائهم، فضلاً عن تلبية احتياجات الموظفين في الشركة، وتوفير عائد على الاستثمار لتحقيق النمو التطور، والوصول إلى الغايات والأهداف المنشودة.

8-دراسة Korankye (2013) التي أكد فيها على أن الميزة التنافسية بكونها السياسة المتفوقة التي تتبعها الشركة للتنافس في السوق وتحقق أفضل النتائج التي تصبو إليها، وذلك من خلال إتباع استراتيجيات محددة من شأنها تحقيق الميزة التنافسية.

9-دراسة Naliaka & Namusonge (2015) رؤيتهم على أن الميزة التنافسية هي الأداة الأنسب التي تهدف الى اكتشاف طرق جديدة ومبتكرة لإنتاج وتقديم السلع بصورة أكثر فعالية من تلك التي يقدمها المنافسون في السوق، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذه الطرق والأساليب على أرض الواقع، وإحداث عملية إبداع تتفوق فيها على نظيراتها.

10- دراسة (2016) Al-najjar التي أكد فيها على أن الميزة التنافسية هي قدرة الشركة على اتباع سياسات وإستراتيجيات من شأنها تقديم السلع أو الخدمات عالية الجودة والتفوق على منافسيها من خلال إستغلال كافة الموارد والمصادر المتاحة.

11- دراسة أبو بكر (2007) توصلت الى أن الميزة التنافسية إلى قدرة الشركة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للشركات الأخرى العاملة في نفس النشاط، وتحقيق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانيات والموارد الفنية والمالية والتنظيمية بالإضافة الى القدرات والكفاءات والمعرفة وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها الشركة، والتي تمكنها من تصميم وتطبيق إستراتيجياتها التنافسية.

12- دراسة (2013) Munizu أن الميزة التنافسية تكمن أهميتها في كونها تمنح الشركات القدرة على الدفاع عن مكانتها السوقية وحفظ مركزها التنافسي بين منافسيها.

١١-١ منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، فالمنهج الوصفي يستخدم لوصف خصائص متغيرات الدراسة والتي تتمثل في مبادئ إدارة الجودة الشاملة متغيراً مستقلاً، والميزة التنافسية متغيراً، تابعاً، وسلسلة التوريد متغيراً وسيطاً.

المنهج التحليلي يستخدم لدراسة أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية في مدرسة السابعة بالرياض إذ استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من المستجيبين قامت الدراسة بوصف متغيرات الدراسة والخصائص الشخصية والديموغرافية للمستجيبين من أفراد عينة الدراسة.

١٢-١ حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تشمل الحدود الموضوعية لهذه الدراسة اثر تطبيق ادارة الجوده الشامله على تطوير الميزة التنافسية في مدرسة السابعة في الرياض.

الحدود الزمنية: ستغطي الدراسة الفترة من ٢٠٢٣-٢٠٢٤ ، حيث بدأت الحكومة السعودية في تعزيز الميزه التنافسية في إطار رؤية 2030.

الحدود المكانية: ستقتصر الدراسة على المملكة العربية السعودية، مع التركيز على المؤسسات الحكومية المختلفة التي تطبق الميزه التنافسية .

أداة الدراسة:

إعداد استبانة حول "اثر تطبيق ادارة الجوده الشامله على تطوير الميزة التنافسية في مدرسة السابعة في الرياض" الرياض" حيث تعتبر الاستبانة الأداة الملائمة للدراسة للحصول على المعلومات والبيانات التي يجري تعبئتها من قبل العاملين.

وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان حسب الجدول التالي:

درجات مقياس ليكرت الخماسي

درجة الموافقة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
الدرجة	5	4	3	2	1

(Rensis Lakert)

وقد تكونت استبانة الدراسة من قسمين رئيسيين كما يلي:

القسم الأول: أسئلة تخص بعض السمات الشخصية (المؤهل العلمي، طبيعة العمل، سنوات الخبرة)

القسم الثاني: عبارة عن أسئلة في موضوع الدراسة تتكون من (15) سؤال

المراجع:

- القرآن، (قُلْ إِنَّ رَبِّي يَبْسُطُ الرِّزْقَ لِمَنْ يَشَاءُ مِنْ عِبَادِهِ وَيَقْدِرُ لَهُ وَمَا أَنْفَقْتُمْ مِنْ شَيْءٍ فَهُوَ يُخْلِفُهُ وَهُوَ خَيْرُ الرَّازِقِينَ) [سبأ: 39]
- بن عبود، علي أحمد، (٢٠١٧)، "إدارة الجودة الشاملة: مدخل متكامل لتطوير الأداء بالدوائر المحلية بحكومة دبي"، رسالة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال غير منشورة، القاهرة: جمهورية مصر العربية، جامعة عين شمس.
- الرفاعي، محمد سليمان و سعد ، راشد عبد الباسط، (2019) "أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على إستراتيجيات الموارد البشرية : دراسة ميدانية، رماح للبحوث و الدراسات
- أبوزيد، محمد خير، (2010)، التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برمجية-SPSS 15 Version, (16الأردن، عمان، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، جريز للنشر والتوزيع.
- استيتية، ديمة، (2005). إدارة الجودة الشاملة وتكلفة الجودة: دراسة تحليلية لقطاع صناعة الأدوية في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- بحوصي، مجذوب؛ وبخوش، مديحة؛ (2012). دور مواصفة الأيزو 2600 في التعريف بمعايير المسؤولية الاجتماعية، مقدم للملتقى الدولي الثالث: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار
- بركات، منال (2017). واقع تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في ظل الثقافة التنظيمية السائد في البنوك العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- بركات، منال طه، "واقع تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في ظل الثقافة التنظيمية السائد في البنوك العاملة في قطاع غزة"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007
- البرواري، نزار، (2019). مستلزمات إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في المؤسسة العراقية، مجلة المنصور، المجلد الأول، العدد الأول
- البكري، سوبيا محمد، "إدارة الجودة الكلية"، القاهرة، الدار الجامعية، 2002.
- بلفقيه، مها (2016). التدريب عن بعد كمدخل لتأهيل وتنمية الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة.

- البليسي، بدرية؛ والطراونة، محمد، (2017). الجودة الشاملة والأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على المصارف التجارية في الأردن، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد 17، العدد الأول.
- البليسي، بدرية، الطراونة، محمد، "الجودة الشاملة والأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على المصارف التجارية في الأردن"، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد 17، العدد الأول، 2002.
- بن عيشي، عمار (2016). تشخيص واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الجزائرية - دراسة ميدانية على مستشفى البشير بن ناصر بولاية بسكرة-الجزائر-، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد (11)، جوان، الجزائر- <http://www.univ-biskra.dz/rem/n11/12.pd>
- جويحان، ثائر (2013). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي للمنظمات الصناعية، دراسة ميدانية على الشركات الصناعية العاملة في منطقة سحاب الصناعية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن
- عناية محمد خضير، "واقع معرفة وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم فلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها"، مذكرة ماجستير، غير منشورة، فلسطين، جامعة نجاح الوطنية، كلية الدراسات العليا، 2017.
- عزة بنت محمد الغامدي، "تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية، دراسة تطبيقية على العاملين بمكتبات جامعة الملك عبد العزيز بجدة" رسالة ماجستير، غير منشورة، سعودية جامعة الملك عبد العزيز، كلية اقتصادية و إدارة، 2016
- راتب جليل الصويص، غالب جليل الصويص، وآخرون، "إدارة الجودة المعاصرة"، الأردن: دار اليازوري، طبعة الأولى (2018)

ملحق رقم 2

جدول الدراسات السابقة

دراسات المتغير المستقل		
اسم الدراسة	النتائج	التوصيات
دراسة (بن عيشي، ٢٠٢٢) بعنوان إدارة الجودة الشاملة وأثرها على السياسات التنافسية في المؤسسات الصناعية الجزائرية	بينت النتائج إلى أن المؤسسات الصناعية من خلال تطبيقها لمفاهيم إدارة الجودة الشاملة ركزت على الزبون والتحسين المستمر ودعم الإدارة العليا بالإضافة إلى التركيز على المشاركة و فرق العمل القائم على السياسات التنافسية التي تتبعها المؤسسات الصناعية	أوصت الدراسة إلى ضرورة استغلال المنظمات المختلفة لمواردها بالشكل الأمثل لتحقيق الجودة الشاملة.
دراسة (عامر البارقي، ٢٠٢٢) بعنوان واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الإنتاجية " دراسة تطبيقية على الشركة السعودية للكهرباء بالقطاع الجنوبي "	وأظهرت الدراسة عدة نتائج من أبرزها: أن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الشركة السعودية للكهرباء بالقطاع الجنوبي جيد، وكذلك يوجد أثر لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الشركة السعودية للكهرباء بالقطاع الجنوبي على الإنتاجية	ضرورة الاهتمام بتشجيع وتحفيز العاملين لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، و ضرورة الاهتمام بالأهداف الواضحة للشركة لتحقيق إدارة الجودة الشاملة و على الشركة الالتزام بتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة لجميع العمليات بالشركة

المنظمات الذكية عليها البدء بتطبيق معايير الجودة وبشكل فعال وعلمي مع الاستمرار بالعمل على تحسين أداءها المستمر لغرض الاستمرارية والاستدامة في جعل هذه المنظمات ذكية ومتميزة بين المنظمات المتشابه بعملها	ان المنظمات الذكية ساعية إلى ان تكون منظمات ذات ميزة تنافسية كبيرة، عليها أن تغرس هذه التغييرات في جذورها لتصبح عملية متجذرة في بناء الاسس والقواعد المتينة من خلال أذخار كافة التقنيات المساعدة وأسس الإدارة الحديثة.	دراسة (محمد النعيمي ٢٠٢٠) بعنوان أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمة الذكية: دراسة تطبيقية في شركات نظم المعلومات الحاسوبية
الاهتمام بتدريب العاملين على الجودة ضرورة الاعتماد على متخصصي ذو خبرة	اهتمام الإدارة العامة لتطبيق معايير الجودة الشاملة أظهرت النتائج ضرورة توفير المتطلبات اللازمة لتطبيق الجودة الشاملة.	دراسة إبراهيم فضل الله (2019) بعنوان اثر الجوده الشامله في تحقيق المسره التنافسيه
ضرورة قيام المنظمات الصناعية التي لا تمتلك وحدة أو قسم خاص بإدارة الجودة بإنشاء وحدة أو قسم خاص بذلك لما لها من أثر على مستوى تطبيق ركائز إدارة الجودة الشاملة والعمل على زيادة المخصصات المالية لهذه الوحدة لتتمكن من القيام بإجراء دراسات تؤدي إلى الكشف عن عوامل الضعف وإزالتها، ومتابعة برامج الجودة.	أظهرت النتائج أن تطبيق ركائز إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الصناعة تتم بشكل متفاوت بين التطبيق العالي والمتوسط، فبالنسبة للركائز المتمثلة في التزام الإدارة العليا بالجودة، والتركيز على الزبون، ومشاركة الموظفين والعلاقة بالمورد والتخطيط الإستراتيجي للجودة، والإدارة بناءً على الحقائق، والمقارنة المرجعية فإنها تطبق بدرجة عالية، أما بالنسبة لبقية الركائز المتمثلة في تدريب العاملين فرق العمل فإنها تطبق بدرجة متوسطة.	دراسة (امين ناصر ، ٢٠١٩) بعنوان أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المنظمات الصناعية العاملة في المناطق المؤهلة صناعياً: دراسة ميدانية.

دراسة (الطراونة ، 2001) واقع الجودة الشاملة في الشركات الصناعية الدوائية في الأردن والقدرة التنافسية	أظهرت الدراسة وجود علاقات معنوية بين الجودة الشاملة ومعظم السياسات التنافسية ، بعكس تلك الموجودة بين الجودة الشاملة والقدرة التنافسية وكذلك بين السياسات التنافسية والقدرة التنافسية	زيادة الاهتمام بتطبيق كافة أبعاد الجودة الشاملة ، وضرورة تحديد الشركات لأهدافها الإستراتيجية والمرحلية ، وزيادة الشركات لقدرتها التنافسية كهدف استراتيجي بشكل يتفق ومتطلبات النظام الاقتصادي العالمي الجديد

دراسات المتغير التابع الميزة التنافسية

اسم الدراسة	النتائج	التوصيات
دراسة بن عيشي (٢٠٢١) بعنوان إدارة الجودة الشاملة وأثرها على السياسات التنافسية في المؤسسات الصناعية الجزائرية	بينت النتائج إلى أن المؤسسات الصناعية من خلال تطبيقها لمفاهيم إدارة الجودة الشاملة ركزت على الزبون والتحسين المستمر ودعم الإدارة العليا بالإضافة إلى التركيز على المشاركة و فرق العمل القائم على السياسات التنافسية التي تتبعها المؤسسات الصناعية	أوصت الدراسة إلى ضرورة استغلال المنظمات المختلفة لمواردها بالشكل الأمثل لتحقيق الجودة الشاملة.
دراسة: الكرغلي، صبري جبران (2021) إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على مصرف الوحدة / مدينة بنغازي مجلة جامعة البحر المتوسط الدولية، العدد ١	وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن مستوى أو درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة كانت مرتفعة، بينما الميزة التنافسية بالمصرف كانت متوسطة	أوصى الباحث بمجموعة من التوصيات المناسبة، كالتأكيد على أهمية تطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة في الشركات
دراسة: الكرغلي، صبري جبران (2021) العنوان: إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على مصرف الوحدة / مدينة بنغازي مجلة جامعة البحر المتوسط الدولية، ع1	،	أوصى الباحث بمجموعة من التوصيات المناسبة، كالتأكيد على أهمية تطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة في الشركات

وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل مبدأ مشاركة الموظفين في شركات الأدوية في عمليات اتخاذ القرار وزيادة صلاحياتهم	وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر لممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية،	دراسة: حسن، أحمد إبراهيم سعيد (2017) العنوان: أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية .
القيام بالتحسين المستمر للخدمات خاصة في ظل التطور التكنولوجي مثل استعمال وسائل الدفع الإلكتروني .	وجود علاقة طردية وقوية بين عناصر إدارة الجودة الشاملة	دراسة: قاسم، سامر أحمد (2016) العنوان: دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية للمنشآت الفندقية: دراسة ميدانية على فنادق الخمس نجوم في الساحل السوري،.

تشجيع الإبداع وتنمية المعارف والمهارات البشرية بثقافة الجودة الشاملة لتحسين الخدمات التي يقدمها البنك.	توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها يركز البنك على تطبيق كافة مبادئ الجودة الشاملة في تقديم خدماته حفاظاً على مكانته التنافسية بين مثيلاته	دراسة محمد، لجين دحية نور الدائم (2014) العنوان: أثر إدارة الجودة الشاملة في الميزة التنافسية: بالتطبيق علي بنك فيصل الإسلامي السوداني (2007 م - 2017 م) تناولت الدراسة أثر إدارة الجودة الشاملة في الميزة التنافسية بالتطبيق على بنك فيصل الإسلامي السوداني (2007م- 2017م) تكمن مشكلة الدراسة في أن هنالك العديد من المشكلات التي تواجهها المنظمات العاملة عند تبنيها لمفهوم إدارة الجودة
يوصي الباحث على ضرورة إعطاء أهمية لعقد دورات تدريبية للعاملين لتحسين كفاءاتهم، ومهاراتهم، فضلاً عن أهمية العمل على إلغاء الأنشطة التي لا تضيف قيمة للمخرجات والخدمات، والعمل على تفعيل دور دائرة البحث والتطوير وضرورة العمل على تطوير العاملين.	توصلت إلى هناك أثر إيجابي مهم ذو لالة إحصائية لنظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية.	دراسة (العواودة، 2019) العنوان: دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية.
ضرورة دعم نشاط البحث والتطوير وتخصيص الموارد اللازمة لهم.	تعد إدارة الجودة الشاملة فلسفة الإدارة التي تهدف إلى استخدام الموارد البشرية والمادية بالطريقة الأكثر فاعلية لإنجاز أهدافها.	دراسة قاسم وعلي (2016) العنوان : دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية

وقد ركزت الدراسة على ضرورة الاستعانة بخبراء الجودة، والاهتمام بالتعليم والعمل على وضع سياسات وإستراتيجيات إدارية، لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة ولتقديم خدمات ذات جودة عالية.	فقد أكدت على أهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية مما يشير إلى أهمية تبني مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأهمها: القيادة الإدارية مشاركة العاملين.	دراسة شريف (2017) العنوان : أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية.
--	---	--