



جامعة القادسية  
كلية الإدارة والاقتصاد  
قسم إدارة أعمال

(إدارة الجودة الشاملة الموجهة على فعالية اداء المنظمات)

أشراف الأستاذة

زينب عباس

أعداد الطالب

عزام مهند راجي عبيد

2021م

1442هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(أَنَا جَعَلْنَا مَا عَلَى الْأَرْضِ زِينَةً لَهَا لِيُنْبَأُوهُمْ

أَيَّهِمْ أَحْسَنَ عَمَلًا)

صدق الله العظيم

سورة الكهف ، الآية (7)

## الإهداء

الى من علمني أن أقسام الروح والحياة شيء ممكن الى من علمني الجد  
والمثابرة والصبر وأحسن تربيّتي، هذه ثمرة تعبك وغرسك الطيب أطال  
الله في عمرك ... أبي العزيز

الى من هي مدرسة ترعرعت واستمتعت فيها بأريج المحبة وصالح  
الدعوات وكانت المعين الذي لا يتهيث بالحب والعطاء ومصدر عزمي  
وسر نجاحي أطال الله في عمرك ... أمي الغالية

الى من كانوا جانبي دائماً ونامتهم وهم مني ... أخوتي الأعزاء الى رفقاء  
العلم والقلم .... زملائي الأعزاء

الى شموع العلم والمعرفة اساتذتي الأجلاء.

## شكر وتقدير

أشكر الله تعالى على ما به علي من الصحة والعافية وتمكيني من انجاز هذا العمل ويسر لي أمري وامدني بالصبر والعزيمة، والشكر لجامعة القادسية كلية الإدارة والاقتصاد قسم ادارة الأعمال كما اتقدم بوافر الشكر والامتنان للأستاذة المشرفة على البحث الأستاذة : زينب عباس .

## المستخلص

هدف البحث هو تحديد تأثير إدارة الجودة الشاملة الموجهة على فعالية أداء المنظمات ولتحقيق هذا الهدف توصل الباحث من خلال مراجعة الأدبيات بما فيها الدراسات ذات العلاقة الى بناء مخطط فرضي يوضح العلاقة بين المتغيرات المدروسة حيث اعتمد البحث على دراسة إدارة الجودة الشاملة كمتغير مستقل بأبعاده. وتوصل البحث الى وجود تأثير إيجابي لإداره الجودة الشاملة الموجهة على فعالية اداء المنظمات. ويحتوي البحث على أربعة مباحث :- المبحث الاول يختص بمنهجية الدراسة والمبحث الثاني يختص بالإطار النظري للدراسة والمبحث الثالث يختص بالجانب العملي والمبحث الرابع يختص بالاستنتاجات والتوصيات ثم المصادر والملاحق.

المصطلحات الأساسية :- ادارة الجودة الشاملة، اداء المنظمات، ادارة الجودة الشاملة الموجهة على فعالية اداء المنظمات.

## قائمة المحتويات

رقم الصفحة	أسم الموضوع
	الجداول
14	جدول رقم -1-
	الأشكال
4	شكل رقم -1-
	الملاحق
20	ملحق رقم (2) الاستبائية ملحق رقم (1) جدول الأوساط الحسابية

رقم الصفحة	أسم الموضوع
2	المبحث الأول
2	أولاً: مشكلة الدراسة
3	ثانياً: أهداف الدراسة
3	ثالثاً: أهمية الدراسة
4	رابعاً: - المخطط الإجرائي للدراسة
5	خامساً: فرضيات الدراسة
6	سادساً: طرق جمع البيانات والمعلومات
6	سابعاً: الأدوات الاحصائية المستخدمة
7	المبحث الثاني
7	اولاً: مفهوم ادارة الجودة
8	ثانياً: ابعاد الجودة
12	ثالثاً: اهداف الجودة
12	رابعاً: اهمية الجودة
14	المبحث الثالث
14	الجدول الحسابي الاستبائية
17	المبحث الرابع
17	اولاً: الاستنتاجات
18	ثانياً: التوصيات

## المقدمة

يعد الأداء مفهوماً جوهرياً هاماً بالنسبة لمنظمات الأعمال بشكل عام، ويمثل القاسم المشترك لاهتمام العلماء في الإدارة ويكاد يكون الظاهرة الشمولية وعنصر محوري لجميع حقول المعرفة الإدارية بما فيها إدارة الجودة الشاملة فضلاً عن كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف المنظمات والذي يتمحور حوله وجود المنظمات من عدمها.

بدأت فكرة الجودة تثير اهتمام الانسان المعاصر مع بداية الثورة الصناعية وظهور الإنتاج الصناعي فأصبحت جودة السلعة والخدمات تمثل الاله الأكبر للمنظمات وصار ضبط الجودة أحد أهم الأنشطة الأساسية للمنظمات وهكذا أصبح الاهتمام بالجودة ظاهرة عالمية وأصبحت الجودة هي الوظيفة الأولى للمنظمات وفلسفة ومنهجية إدارية وأسلوب حياة لها يمكنها من زيادة قدرتها التنافسية للبقاء والاستمرار في ظل المتغيرات المتلاحقة التي تؤثر على العالم أجمع، فالجودة الشاملة تمثل مفتاح النجاح في الأسواق المحلية والأقليمية والعالمية وعنصر هام لبقاء وأستمرارية المنظمات. يمكنها من رفع كفاءة الأداء وخفض نسبة العيوب وترشيد استغلال الموارد وكسب رضا العملاء مما يرفع القدرة التنافسية للمنظمات ويزيد من مستوى أرباحها.

والجودة تعتبر إدارة استراتيجية تنافسية و اساس لفلسفة ادارية شاملة ترمي الى جودة الأداء والمنتج ورضا العملاء.

وتقوم الإدارة بالجودة الشاملة على اساس كل عضو في المنظمة وعلى جميع المستويات ويكون مسؤولاً بصورة فردية عن جودة ما يخصه من الأعمال التي يساهم في تقديمها.

وفي هذا البحث سنستعرض اثر الجودة الشاملة وادارتها الموجهة على فعالية اداء المنظمات.

## المبحث الأول

### منهجية الدراسة

#### أولاً/ مشكلة الدراسة :-

أصبح من الواضح أن الهدف الذي تطمح أية منظمة الوصول اليه هو تحقيقها للتنافسية في نشاطاتها الرئيسية، في ظل التجارة الدولية التي كسرت الحواجز الجمركية حيث أصبحت الأسواق العالمية مفتوحة أمام جميع المنتجين ليروجوا لمنتجاتهم وفي ظل اسواق اليوم التي تتسم بكساد السلع والخدمات توجهت الأنظار الى ادارة الجودة الشاملة التي اعتبرتھا المنظمات وسيلة فعالة من اجل احداث تغييرات جذرية في فلسفة وأسلوب العمل فيها لتحقيق اعلى جودة واستخدامها كجسر تعبر عليه للوصول الى رضا الزبائن الذين اصبح كسب ولائهم والأحتفاظ بهم من المكاسب الاستراتيجية بالنسبة للمنظمة. واذ كانت المنظمات تقدم منتجات وخدمات فإن القيمة لهذه الأخيرة من طرف الزبون هي حتماً التي تحدد مدى نجاح هذه المنظمات وتنافسيتها. علماً ان مستوى هذه القيمة مرتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى جودة المنتج او الخدمة المقدمة والذي يكون هدف اساسي لأدارة الجودة الشاملة.

وعلى هذا الاساس وتوخياً للدقة صيغت مشكلة البحث بالتساؤلات :-

- 1) ما هي الاتجاهات الفلسفية والمتغيرات المفاهيمية لمتغيرات البحث ومستوياتها في المنظمات المبحوثة ؟
- 2) هل ينعكس تأثير إدارة الجودة الشاملة معنوياً في تنافسية المنظمة ؟
- 3) ما تأثير إدارة الجودة الشاملة الموجهة على فعالية اداء المنظمة ؟



## ثانياً/ أهداف الدراسة :-

استرشاداً بجوانب مشكلة الدراسة وبمسوغات اجرائها يمكن اجمال اهدافها بالتالي :-

1) بناء اطار معرفي فلسفي لفلسفة موضوعات الدراسة ادارة الجودة الشاملة الموجهة على اداء المنظمات عبر تتبع المسارات التنظيرية للأدبيات المختصة والربط بينها في اطار دراسة علمية متواضعة تسهم في إغناء الفكر التنظيمي عبر تحقيق حالة الانسجام بين ابعاده.

2) التحقق من أن تأثير ادارة الجودة الشاملة الموجهة ينعكس بشكل معنوي على اداء المنظمات.

3) التحقق من وجود أثر لأدارة الجودة الشاملة الموجهة على اداء المنظمات.

## ثالثاً/ أهمية الدراسة :-

1) تعد الدراسة محاولة لتشخيص واقع أدارة الجودة الشاملة الموجهة وتأثيرها على فعالية اداء المنظمات وبقية الخدمات التي تقدمها المنظمات.

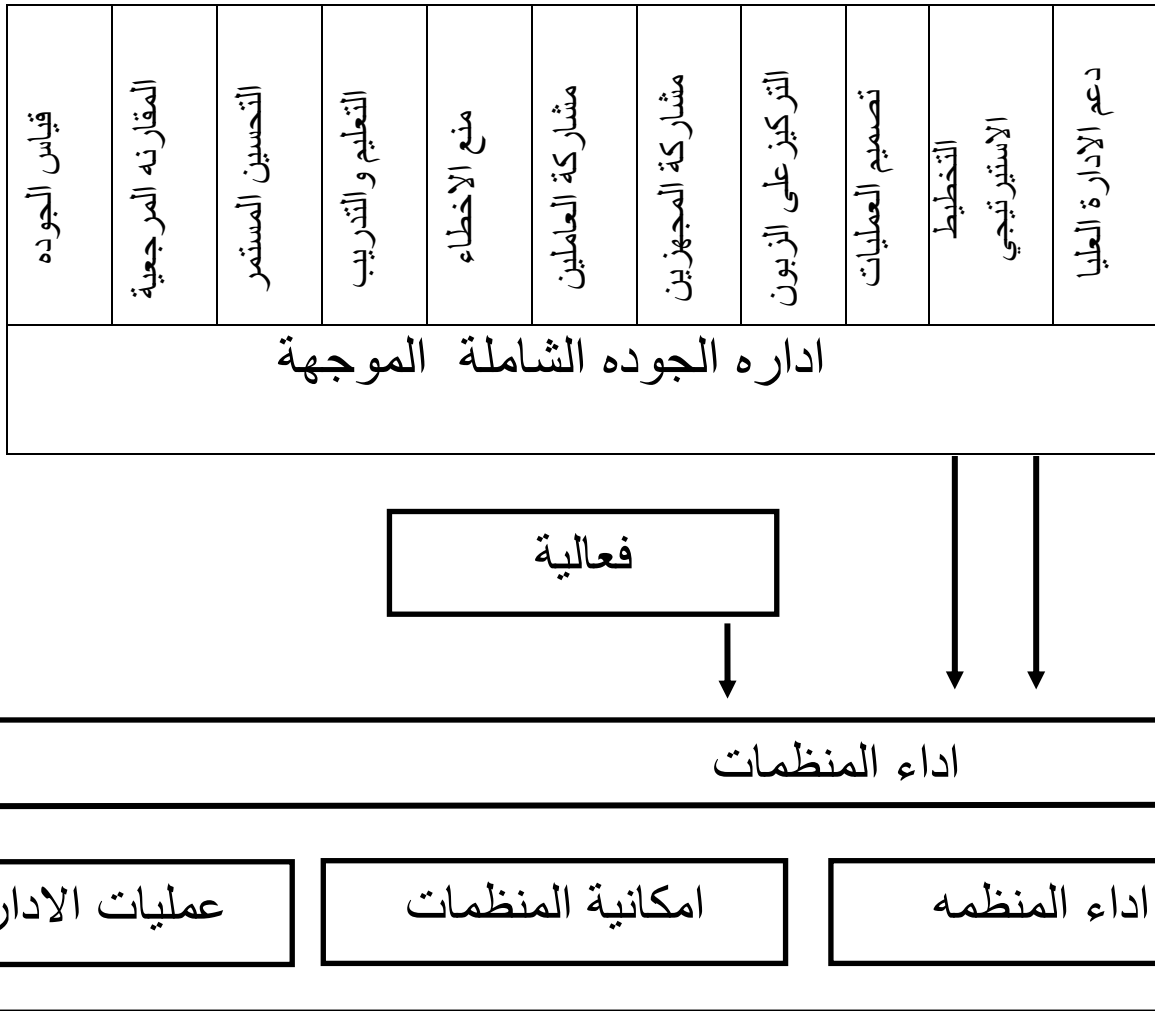
2) تحاول الدراسة ابراز أهمية إدارة الجودة الشاملة على فعالية اداء المنظمات العاملة.

3) تحاول الدراسة ابراز أهمية أدارة الجودة الشاملة التي برزت كأساس للمنافسة عوضاً عن المنافسة بتخفيض التكاليف (العززي 2014)

4) تسهم الدراسة في تكوين اساس واطار معرفي وتطبيقي ينطلق من افتراض معناه أن المنظمات الناجحة هي تلك التي تمتلك قدرة على تحقيق التلاؤم بين استراتيجيتها ومتطلبات الزبون، فالتركيز على الزبون يعد الاساس والقوة الدافعة وراء مصطلح الجودة وتحسين الانتاجية ثم ينعكس على المنظمة.

## رابعاً/ المخطط الاجرائي للدراسة :-

يمثل مخطط الدراسة مجموعه من العلاقات المنطقية في صور كمييه او كيفية تجمع معا الملامح الرئيسية للواقع الذي يهتم به ويوضح حركة العلاقات بين المتغيرات التفسيرية والمستجيبة وفي ضوء مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وبالاعتماد على الادب النظري قام الباحث بأعداد مخطط يفيد بأن ادارة الجودة الشاملة الموجهة ومن خلال ابعادها الفرعية تؤثر بشكل معنوي على اداء المنظمات والشكل (1) يوضح المخطط الاجرائي للدراسة



## خامساً/ فرضيات الدراسة :-

الفرضية الرئيسية الاولى : ينعكس تأثير ادارة الجودة الشاملة معنويا على فعالية اداء المنظمات

وتتفرع منها الفرضيات الاتية :

الفرضية الفرعية الاولى : هناك علاقة ايجابية بين ادارة الجودة الشاملة الموجهة والانتاجية وتتفرع منها :

1- هناك علاقه ايجابية بين التزام الإدارة العليا بالجودة الشاملة الموجهة والانتاجية .

2- هناك علاقة ايجابية بين التركيز والإنتاجية .

3- هناك علاقة ايجابية بين المشاركة العاملين والإنتاجية .

4- هناك علاقة ايجابية بين التحسين المستمر والانتاجية

5- هناك علاقة ايجابية بين التركيز على العملاء والانتاجية

الفرضية الفرعية الثانية : هناك علاقة ايجابية بين ادارة الجودة الشاملة الموجهة ورضا العملاء وتتفرع منها :

1- هناك علاقة ايجابية بين التزام الادارة العليا بالجودة الشاملة و رضا العملاء

2- هناك علاقة ايجابية بالتركيز على العمليات ورضا العملاء .

3- هناك علاقة ايجابية بين مشاركات العاملين ورضا العملاء .

الفرضية الفرعية الثالثة : هناك علاقة ايجابية بين ادارة الجودة الشاملة الموجهة والربحية تتفرع منها ما يأتي

1- هناك علاقة ايجابية بين التزام الادارة العليا بالجودة الشاملة الموجهة والربحية

2- هناك علاقة ايجابية بين التركيز على العمليات الربحية .

3- هناك علاقه ايجابية بين مشاركة العاملين والربحية

4- هناك علاقة ايجابية بين التركيز على العملاء والربحية .

**سادسا : طرق جمع البيانات والمعلومات .**

تم جمع البيانات في هذه الدراسة من خلال المصادر الثانوية حيث اعتمد الدارس في هذه الدراسة على المراجع والكتب المتخصصة والنشرات والدوريات ومجلات الابحاث العربية والاجنبية ومواقع الانترنت والرسائل والابحاث المنشورة وغير المنشورة .

**سابعا : الادوات الاحصائية المستخدمة:**

لأجل تحقيق اهداف الدراسة تم استخدام جداول الوسط الحسابي والمصادر الثانوية ومعامل الاختلاف لكي نتوصل الى نتائج حقيقية وتحقيق اهداف هذه الدراسة وكشف العلاقة بين الجودة الشاملة وأداء المنظمات وتأثيرها .

ملاحظة :- إذا تم اعتماد الاستبانة تضاف الفقرة التالية :-

كما تم استخدام الأستبانة من اجل جمع البيانات إذا تم تصميم الاستبانة الخاصة بالبحث بالأعتماد على المقاييس المتوفرة في الأدبيات حيثما تسنى ايجادها وبصيغة تتلائم مع ضرورة الدراسة وتحقيقا متطلباتها .

## المبحث الثاني

### الاطار النظري للدراسة

#### أولاً/ مفهوم إدارة الجودة الشاملة :-

يعد مفهوم ادارة الجودة الشاملة من المفاهيم التي حظيت بأهتمام العديد من الباحثين والمفكرين الذين يعنون بتحسين أداء المنظمات ولقد عرف هذا المفهوم تطوراً ملحوظاً عبر فترات زمنية متتالية اذا بين ( Riley. 1993:32 ) بأنها التحول في الطريقة التي تداريها المنظمة ، والتي تتضمن تركيز طاقات المنظمة على التحسينات المستمرة لكل العمليات والوظائف وقبل كل شيء المراحل المختلفة للعمل حيث ان الجودة ليست أكثر من تحقيق حاجات الزبون . وصرح ( RUSsell Taylor 2000:87) عن مفهومها بالقول انها الدور الذي تلعبه الادارة العليا في توجيه الجهود الشاملة نحو ضمان الجودة المطلوبة وان جميع العاملين في المنظمة مسؤولين عن التحسين المستمر للجودة ويمثل ذلك المرتكز الاساس للوظائف والانشطة في عموم المنظمة ونظر اليها ( الغالبي وادريس ، 2007 : 554 ) ايجاد ثقافه تنظيميه متميزة في اداء وتتضافر فيها جهود المدراء والعاملين بشكل متميز لتحقيق توقعات الزبائن وذلك بالتركيز على جودة الاداء في مراحلها الاولى وصولا الى الجودة المطلوبة بأقل كلفة واقصر وقت . وقد تميز ( تركي ، 2009:5 ) في رأيه عندما وصفها بكونها فلسفة تساعد الادارة العليا على اعادة تعريف مسؤولياتها وتطبيقاتهم العملية التي تمكنهم من تحقيق غايات المنظمة واهدافها وتسهم في فهم اهمية تحسين الجودة . اذ تركز على تطوير الخدمات لتحسين الاداء في العمليات التشغيلية والاستراتيجية وعدها ( jacobs et al , :2009:308 ) بأنها ادارة المنظمة بأكملها بحث تتفوق في كل نواحي المنتج والخدمة المهمة للزبون . ووصفها ( sterenson < 2012 : 391 ) بأنها فلسفه تتضمن بان كل

فرد في المنظمة هو في جهد مستمر لتحسين الجودة وتحقيق رضا الزبون. اما ( النجار وجواد، 2012 : 244 ) فعرّفها بأنها أسلوب لأداء المنظمة يتمحور بمجمله حول الجودة ويقوم على اساس مشاركته جميع اعضاء المنظمة ويهدف الى النجاح بعد الامد من خلال تحقيق رضا الزبون وفوائد المنظمة ذاتها ومن ثم المجتمع وهي فلسفة تشدد على ثلاثة مبادئ اساسية لتحقيق مستويات على اداء العملية وجودتها وتمثل برضا الزبون ، ومشاركة العاملين والتحسين المستمر للأداء (krajewski etal,2013:180)ويذكر (محسن والنجار،2012:558) بأنها المساهمات الفكرية لرواد الجودة الاوائل قد جسدت مجموعه من الاسس التي تعكس خواص ادارته الجودة الشاملة و المتمثلة بكون الجودة ينبغي ان تدار ، والزبون الذي يحدد الجودة والتحسين المستمر كهدف استراتيجي يتطلب التخطيط والتنظيم وتحسين الجودة كمسؤولية كل فرد في المنظمة ، ومنع حدوث الاخطاء ، وقياس الجودة ، وتأسيسا على ما تقدم تتبنى الدراسة مفهوم ادارة الجودة الشاملة الموجهة على فعالية اداء المنظمات حيث تعتبر فلسفه حديثه على اساس احداث ايجابية داخل المنظمات .

### ثانياً/ ابعاد الجودة :-

1- دعم الادارة العليا :- ان نجاح ادارة الجودة الشاملة يعتمد في المقام الاول على ممارسات الادارة ، فهي ثقافة وفلسفة ينبغي ان تنتشر في المنظمة كأسلوب للإدارة (ardit & gunaydin, 1997,237) وتزداد الحاجة لدعم الإدارة العليا لتحقيق النجاح في أنشطة ادارة الجودة الشاملة في الاقتر على الاقناع بضرورة تطبيقها كما تملك تقديم الدعم المادي والمعنوي سبب سلطاتها على المستويات الادارية الاخرى (اللامي وسعيد2014:28 ) وتبدأ اداء الجودة الشاملة من هذا الالتزام وتكتسب قوتها وفعاليتها الإدارة العليا للمنظمة ، لإيجاد ثوره تعبير في جميع الأنشطة ونظم واجراءات العمل

للمنظمة والعلاقات مع العاملين وبما يسهم في بناء اداره الجودة الشاملة  
الموجهة على مستوى المنظمات ( العنزى،2014:548)

2- التخطيط الاستراتيجي :- يمثل جوهر ادارة الجودة الشاملة في احداث  
تحسينات في جميع اقسام المنظمة وهو ما يستلزم احداث تطورات في رؤيه  
المنظمة ورسالتها واهدافها والتخطيط الاستراتيجي هو من النظم اللازمة  
لتحقيق تلك الاهداف

( النجار وجواد ،2012:247) فهو يمكن من اتخاذ قرارات صائبة لتحقيق  
الاهداف المنشودة ، وكما يساعد في الحصول على تلك المعلومات ،  
وتوضيح التوجه الاستراتيجي ، وايجاد فرق عمل منسمة ، ويعزز من التنفيذ  
والرقابة من خلال مراجعة الاداء

( سعيد 2012 :40 )

3- تصميم العمليات :- تمثل استراتيجية العمليات مدخل المنظمة لتحويل  
المدخلات الى سلع وخدمات (render ,2011:284 heizer) اذ ينبغي ان  
يتم تصميم عمليات قادره على انتاج منتجات وخدمات بأبعاد وخصائص  
ثابته يطلبها الزبون ( لنگار وجواد 2012:284) فنظام عملية الانتاج الذي  
سيتم اختياره سيكون ذا تأثير طويل الامد في كفاءة وانتاجية المنظمة وحجم  
الانتاج ودرجة تنوع المنتج ووظائف اداء المنتج ومطابقته للمواصفات ، وان  
الكثير من القرارات الاستراتيجية للمنظمة على مستوى الاستراتيجية الكلية  
واستراتيجية وحده الاعمال سيحدد في وقت اتخاذ قرار اختيار نوع عمليات  
الانتاج ( محسن ونگار 2012:196)

4- التركيز على الزبون :- نضع اداره الجودة الشاملة الزبون في مقدمه  
اهتماماتها

(النجار وجواد 2012:284) ويؤكد (wisner et al ,1995:22) على ان الادارات ينبغي عليها معرفة هوية الزبائن الذي يعدون مفتاح نجاح المنظمة ويتم ذلك من خلال اخذ رأي الزبون ومقترحاته في الحسبان والوفاء الفوري والجاد لمطالبه والسرعة في انجازها ، ومضافا لذلك القدرة على تلبية احتياجات الزبون والدقة في التعامل و الوفاء بالالتزامات فضلا عن اللياقة وتصرف بالتعامل معه أعطي حق الاعتراض تحقق رضاه ( العنزي،2014:549).

5- مشاركة المجهزين :- ان القدرة على إنتاج منتجات ذات جودة يعتمد على حد كبير على العلاقة بين الأطراف المشاركة في العملية مجهز العمليات الزبون وأن جودة أي مرحلة تتوقف على جودة المرحلة السابقة لها لذلك تؤكد إدارة الجودة الشاملة على ضرورة مشاركة المجهز وبناء علاقات طويلة الامد مع المجهزين ( النجار وجواد ،2012:249).

6- مشاركة العاملين :- يعد العمل الفرقي احد التوجهات الحديثة لإدارة الجودة الشاملة فهي قد تحدث تغييرا وهذا التغيير يتعرض للمقاومة، الأمر الذي يتطلب اشراك العاملين في فلسفة إدارة الجودة الشاملة لكي تحقق الغايات الموجودة(العنزي،2014:549) أذ توفر فرق العمل للمنظمات بيئة منظمة ضرورية للنجاح في تنفيذ وتطبيق مستمر لإدارة الجودة الشاملة، أذ يجري تدريب الجودة وتنفيذ برامج التحسين المستمر من قبل فرق عمل منظمة بشكل جيد ، الهدف من فرق عمل هذه المنظمات يتمثل في تحقيق مشاركته جميع العاملين في جهود ادارة الجودة الشاملة

(Ardit & Gunaydin ،1997:237).

7- منع حدوث الاخطاء :- ويعد أحد العناصر المهمة في إدارة الجودة الشاملة الذي يؤدي الى التقليل من الاعتماد على التفويض بعد الانتهاء من الانتاج،



فجودة المنتج تبدأ من مرحلة التصميم واستمراراً بعملية الانتاج وهو أمر يستلزم تثبيت سياسة الجودة وربطها بالتخطيط، ووضوح المسؤولية، وجمع واستخدام معلومات الجودة واستعمال الأساليب الإحصائية، توفير أجهزة القياس (العنزي، 2014:549).

8- التدريب والتعليم :- في ظل ادارة الجودة الشاملة تصبح الجودة مسؤولية الجميع ويجب أن يستهدف التدريب كل مستويات الأنظمة، أذ يجب إن تكون هناك برامج مخصصة لتدريب الإدارة والمهندسين والفنيين (1997:237، Ardit and Gunaydin). فهي تنظر الى التدريب بأنه مستثمر وسيحقق مردودات ايجابية في المستقبل (النجاروجواد، 2012:251).

9- التحسين المستمر :- ويستند للمفهوم الياباني (kai zen) الذي يعتني بالبحث المستمر عن طرائق تحسين العمليات في المنظمة (النجاروجواد، 2012:251). أذ يشير (Heizer and Render، 2011:277) إلى ادارة الجودة الشاملة تستلزم عملية تحسين مستمر لا تنتهي أبداً تشمل الأفراد، المعدات، والمجهزين، والمواد، والإجراءات وأن أساس هذه الفلسفة يتمثل بأن جميع جوانب العمليات يمكن أن يحسن والغاية من ملاء ذلك هي الوصول للكمال الذي لا يتحقق أبداً لكن دائماً ما يتم البحث عنه.

10- المقارنة المرجعية :- تمثل المنهجية التي تمكن من البحث عن افضل الممارسات التي يمكن تبني أبعادها الإيجابية وتنفيذها لتكون الأفضل في ذلك المجال (العياشي وكريمة، 2013:241). إذ أن استخدامها يسهم في تحسين مؤشرات الأداء، وتحديد نقاط القوة وتعزيزها فضلاً عن تمكين المنظمة من الاطلاع على المستويات الأداء مقارنة بالمنظمات المتميزة والتعرف على الاساليب المتبعة لتحقيق ذلك التميز (بلاسكة ومزياني، 2013:59).

11- قياس الجودة :- توفر أساليب قياس الجودة الأدوات الضرورية لحل المشكلات، في تزود فرق العمل بالأدوات اللازمة لتحديد أسباب مشكلات

الجودة والتواصل بلغة دقيقة يمكن فهمها من قبل جميع أعضاء الفريق (Ardit and Gunaydin، 1997:238). ومن أساليب قياس الجودة مخطط

باريتو، مخطط ايشيكاوا، والمدرج التكراري وغيرها.

#### ثالثاً/ أهداف إدارة الجودة الشاملة :-

تهدف إدارة الجودة الشاملة الى تطوير جودة المنتجات أو الخدمات مع تخفيض التكاليف مما يحسن خدمة العملاء وتلبية احتياجاتهم اضافة الى تأثيرها على فعالية أداء المنظمات وتتلخص أهداف إدارة الجودة الشاملة في الآتي :-  
أ- فهم حاجات ورغبات العميل الحالية وتوقع رغباته المستقبلية والعمل على تحقيقها (عقيلي 2009 ص41).

ب- التخفيض المستمر في التكلفة من خلال تحسين الجودة وتقليل معدل الفاقد والتالف في العمليات (البكري 2003 ص17).

ج- تحقيق مرونة أكبر لمواجهة المتغيرات في احتياجات العملاء وسوق العمل والبيئة المحيطة بالمنظمة (محمد نور 2003 ص17).

د- تطوير أداء جميع العاملين عن طريق تنمية روح العمل التعاوني الجماعي بهدف الاستفادة من كافة الطاقات وكافة العاملين بالمنشأة (القحطاني 2011 ص38).

#### رابعاً/ أهمية الجودة :-

تعتبر الجودة ذات أهمية وأستراتيجية بالنسبة للمستهلك واداء المنظمات على اختلاف أنشطتها واحجامها وتلعب دور مهم بالنسبة لأستراتيجية المنافسة في الأسواق وللجودة أهمية عامة في مختلف المجالات ولها تأثير على فعالية اداء المنظمات بصورة خاصة حيث تزيد الجودة من تنافسية وربحية المنظمات حيث تستمد المنظمة شهرتها من خلال الجودة الشاملة وكذلك المنافسة العالمية في الاسواق المحلية والعالمية حيث للجودة الشاملة تأثير مباشر على اداء المنظمات بأنواعها وفعاليتها ادائها.

## المبحث الثالث

### الجانب العملي

الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لأبعاد ادارة الجودة الشاملة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	أبعاد ادارة الجودة الشاملة
6.4660	1.6725	التزام الإدارة العليا
5.7256	1.5093	التركيز على العمليات
6.9367	1.9176	مشاركة العاملين
6.9332	1.8642	التحسين المستمر
6.6073	1.7245	التركيز على العملاء
5.2745	1.6889	القيم التنظيمية
6.8368	1.6100	التوقعات التنظيمية
6.6159	1.8102	الانتاجية
8.8833	3.67162	رضا العملاء
6.65924	1.7731	الربحية

بالاعتماد على دراسات ميدانية سابقة

بسم الله الرَّحْمَن الرَّحِيم

جامعة القادسية/ كلية الإدارة والاقتصاد

قسم الإدارة أعمال

(استمارة استبيان)

السيدة/..... المحترم/ة تحية طيبة وبعد :-

تصنع الدراسة بين ايديكم هذا الاستبيان المعد لجمع البيانات حول دراسة بعنوان  
(إدارة الجودة الشاملة الموجهة على فعالية اداء المنظمات)

وهذا الاستبيان متطلباً لإكمال تلك الدراسة.

أأمل منكم التعاون وتقديم المعلومات التي تساعد على إكمال هذه الدراسة التي تهدف  
من خلالها تحديد الدور الذي تلعبه الجودة الشاملة الموجهة على فعالية اداء  
المنظمات في المجتمع.

وبهذا فأن الدارس يرجوكم بالتكرم والاطلاع على فقرات هذا الاستبيان بعناية  
واجابة الأسئلة بموضوعية عالية، علماً ان المعلومات التي ستلون بها سوف تستخدم  
لأغراض هذه الدراسة فقط

مع أوفر الاحترام والتقدير

الطالب/ عزام مهند راجي عبيد

الرجاء الأجابة على جميع الأسئلة الواردة بمحور الأستبانة بأستخدام علامة (√)  
أمام كل ما يطابق وجهة نظركم.

القسم الأول :- البيانات الشخصية

1- النوع  ذكر  أنثى

2- العمر  25 أو أقل  35 أو أقل  45 أو أقل

3- المؤهل العلمي  جامعي  فوق الجامعي  أخرى

القسم الثاني :- قسم الاستبيان. (الرجاء وضع علامة (√) تحت قوة الاتفاق مع  
وجهة نظرك في العبارة).

رقم	الفقرات	اوافق	محايد	لا اوافق
1.	هناك علامة إيجابية بين ادارة الجودة الشاملة الموجهة وفعالية اداء المنظمات			
2.	تحرص الجودة على تحسين اداء المنظمات.			
3.	لدى المنظمات خطط واضحة حول الجودة.			
4.	تؤمن المنظمات ان الجودة الشاملة هي طريقها في تسيير أعمالها.			
5.	تتبنى المنظمات الأساليب العلمية لتحسين الجودة.			
6.	تقوم المنظمات ببذل الجهود اللازمة من أجل تحقيق الجودة الشاملة.			
7.	يتسم الأداء العام للمنظمات بالجودة.			
8.	لدى المنظمات قدرة تنافسية على الجودة			
9.	تحققت المنظمات نتائج جيدة من الجودة.			
10.	هناك تأثير للجودة الشاملة على فعالية اداء المنظمات			

## المبحث الرابع

### الاستنتاجات والتوصيات

#### أولاً/ الاستنتاجات :-

- 1- ظهر وجود علاقة بين عمل المنظمات وادارة الجودة الشاملة الموجهة فالمنظمات تدعم تطبيق هذه الفلسفة وتعمل على تحديث وتطوير مستلزمات تطبيقها كونها تؤمن بأن هذه الفلسفة تعد أحد أركان نجاحها في بيئة العمل.
- 2- تبين أن المنظمات تسعى للوصول الى الجودة من خلال بناء استراتيجيتها على فهم الزبون وجعله محور أي فكرة أو خدمة لتقديم أفضل الخدمات والمنتجات وهي بهذا الصدد توظف التخطيط الاستراتيجي كوسيلة لتوحيد أنشطتها باتجاه تحقيق هدف الجودة دون أن تعارض في أهداف وسياسات مختلف المستويات التنظيمية.
- 3- وجد أن المنظمات تضع الزبون في مقدمة اهتماماتها وتعدده العامل المهم والمؤثر في بقائها وديموميتها في الأسواق، فهي تعمل على انتاج وتقديم العمل.
- 4- ظهور وجود تأثير كبير للجودة الشاملة الموجهة على عمل المنظمات من خلال التركيز والأهتمام على تصميم عمليات قادرة على تقديم منتجات وخدمات بأبعاد تتلائم مع متطلبات الزبون من الجودة، كما تهتم المنظمات بالمجهزين والعاملين وتعمل على التقليل ومنع حدوث الأخطاء كما تعمل على زيادة التدريب والتعليم وكذلك التحسين المستمر للجودة وللخدمات المقدمة للزبون.

## ثانياً/ التوصيات :-

- 1- الحرص على استمرارية دعم المنظمات للجودة الشاملة الموجهة باعتبارها فلسفة مهمة لها واستمرار العمل على تحديث وتطوير مستلزمات تطبيقها حيث تعد هي الجودة احد اركان نجاحها في بيئة العمل .
- 2- الاستفادة من بناء الاستراتيجية بفهم الزبون لتقديم افضل الخدمات والمنتجات من حيث الجودة دائماً وكذلك لتوحيد انشطتها باتجاه هدف تحقيق الجودة دون ان تعارض المستويات التنظيمية .
- 3- دعم الاتصال المستمر مع الزبون عبر بعض الوسائل كالأنترنيت وصندوق المقترحات بهدف اشعار الزبون انه محور اهتمام المنظمة فضلاً عن تحديد متطلباته وتوقعاته وتفسيرها وترجمتها في مراحل تصميم ونتاج وتقديم المنتج والخدمة .
- 4- زيادة تأثير الجودة الشاملة على عمل المنظمات بالتأكيد الكبير من قبل المنظمة على تصميم عمليات قادرة على تقديم منتجات وخدمات تلبي متطلبات الزبون من حيث الجودة وكذلك زيادة الاهتمام بالمجهزين والعاملين في المنظمات والعمل على تقليل ومنع الاخطاء والعمل على زيادة التدريب والتعليم وكذلك زيادة تحسين الخدمات والمنتجات المقدمة للزبون .

## المصادر

1. بلاسكه ، و صالح ومزياني ، نور الدين (2013) مساهمة المقارنة المرجعية في قيادة وتقييم أداء المؤسسات ، مجلة اداء المؤسسات الزراعية .
2. بوجرود ، فتحية (2014) ادارة الجودة الشاملة كمدخل لصناعة الميزة التنافسية بين النظرية والتطبيق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سطيف ، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية العدد 2 .
3. تركي ، محمد (2009) استخدام مبادئ ادارة الجودة الشاملة لتحسين و تقييم الادار ، دراسة تحليلية لمبادئ ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصحية ، المجلة العراقية للعلوم الادارية العدد : خمس وعشرون .
4. رابح ، بالقاسم ومليود ، وعيل (non) مداخل التنافسية واستراتيجيات المؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات .
5. زين ، عماد الدين محمد، زين محمد (2005) ادارة الجودة الشاملة ، مجلة جامعة القرآن والعلوم الاسلامية العدد 10 ، الرياض ، المملكة العربية السعودية
6. سعيد ، عباس محمد حسين (2012) دور التخطيط الاستراتيجي في فاعلية ادارة الازمات : دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديرية وزارة التخطيط رسالة ماجستير في ادارة الاعمال ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
7. عبود سالم محمد (2009) الاتجاهات الحديثة في اصول البحث العلمي دليل منهجي متكامل ، دار الدكتور للعلوم ، بغداد ، العراق .
8. العنزي ، سعد علي (2014) ابداعات الاعمال ، قراءات في التمييز الاداري والتفوق التنظيمي ، الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .



9. العباسي ، زندار ، كريمة ، عياد (2013) امكانية استعمال المقارنة المرجعية في تجويد التعليم جامعة الزيتونة الاردنية .

10. Al fansi , L & sergeant , A (2000) .

الملاحق :-

ملحق رقم 2 الاستبانة

ملحق 1 جدول الاوساط الحاسوبية