الدور الوسيط للوعي في العلاقة بين نظام إدارة الجودة وتحسين أداء المؤسسات الصناعية

(دراسة حالة: مجموعة شركات دال للمواد الغذائية 2025م)

أ.محمد علي شريف محمد

طالب دكتوراه – كلية الدراسات العليا
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

مستخلص:

هدفت الدراسة للتعرف على الدور الوسيط للوعي في العلاقة بين نظام إدارة الجودة و تحسين أداء المؤسسات الصناعية من حيث المفاهيم والاهمية والاساليب والعلاقة .بتحسين أداء المؤسسات الصناعية بأبعادها المختلفة وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للبيانات ، من خلال وصفها وصفا دقيقا والتفسير والتحليل الاحصائي وإختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة وصولاً إلى الحقائق ، وذلك لتفسيرها وفهمها للوصول إلى إستنتاجات حول واقع الظاهرة، كما صممت أداة الاستبانة للحصول على البيانات الاولية من عدد (90) من المستهدفين. أظهرت الدراسة أن نظام إدارة الجودة له تأثير حيث يزيد من تحسين أداء المؤسسات الصناعية في وجود الوعي بالجودة كوسيط وأن هذه الوساطة جزئية. وأوصت الدراسة بزيادة وتوسيع رقعة الوعي بالجودة لما لها من أثر إيجابي في زيادة تحسين الأداء.

الكلمات المفتاحية : نظام إدارة الجودة – تحسين أداء المؤسسات - نظام الجودة والتحسين .

The Mediating Role of the Awareness on the Relationship Between the Quality Management System and Improving the Performance of Industrial Institutions in Sudan

(Case study: Dal Group – Foods Industry2025)

A. Mohaammed Ali Sharif

Abstract

The study aimed to identify the mediating role of awareness in the relationship between the quality management system and improving the performance of industrial organizations in terms of concepts, importance, methods and the relationship with improving the performance of industrial organizations in its various dimensions. This study was based on the analytical descriptive approach to data, through accurate description, interpretation, statistical analysis and testing the relationship between the study variables to reach the facts, in order to interpret and understand them to reach conclusions about the reality of the phenomenon, and the questionnaire tool was designed to obtain primary data from (90) of the target population. The study showed that the quality management system has an effect where it increases

the improvement of the performance of industrial organizations in the presence of quality awareness as a mediator and that this mediation is partial. The study recommended increasing and expanding quality awareness as it has a positive impact on increasing performance improvement.

Keywords:Quality Management System-Improving Organizational Performance - Quality System and Improvement .

المبحث الاول : الإطار العام للدراسة:

1/1 الاطار المنهجي للدراسة :

1/1/1 المقدمة :

شهد العالم في الأونة الأخيرة إهتمام بالغ بموضوع الجودة وتوكيدها وأصبحت المنظمات سواء كانت صناعية أو خدمية تضع نصب أعينها الأداء المتميز والتي لايمكن تحقيقها إلا بتحقيق الجودة التي زاد الإهتمام بها خلال العقدين الماضية وأصبحت هناك معايير ونماذج للجودة تستطيع من خلاله المنظمات من قياس وتحسين أدائها وعادة تسعى المنشآت الى تحديد فجوة الأداء وتهتم بمعرفة وقياس النتائج و محاولة تقليل الآثار السلبية على أداء تلك الشركات ومما لا يخفي على أحد طبيعة الوضع الحالي والمنافسة الشديدة التي يشهدها قطاع الإنتاج والخدمات وتنوع الأساليب والتقنيات المستخدمة، وأيضا تسارع حركة التغيير بصورة غير مسبوقة مما يجعل المؤسسة في حالة بحث وسعي دائم لتضمن لها حصة أو مكانة في السوق ومجال عملها وهذه الصفة أصبحت مرافقة لكل أنواع الخدمات والقطاعات وأيضا على كل مستوياتها سواء كانت منشآت كبيرة ومتوسطة وصغيرة ونتيجة لذلك فقد ظهرت عدة مفاهيم مرافقة لهذه الأجواء المنافسة، وهذه المفاهيم تشكل وسيلة للدخول والاستمرارية في عالم المنافسة بقوة وتمكّن، وهي في حال تطبيقها واتخاذها كأسس راسخة في التعامل تضمن للجهة الثبات والتقدم.

إحتلت نظم الجودة مكانة الصدارة في تفكير قادة المؤسسات لتحسين نوعية الجودة بكافة مستوياته وفي جميع أبعاده وعناصره ونجد الإهتمام بتطبيق مواصفات ونظم كنظام ايزو 9001 نظام ادارة الجودة ونظام 14001 الخاص بالبيئة ونظام 45001 الخاص بالسلامة والصحة المهنية وغيرها من المواصفات وأصبحت هذه المواصفات إحدى القضايا التي تهم القيادة الإدارية في أي مؤسسة تسعى لرفع أدائها، كما استخدمت الجودة في التنافس بين تلك المؤسسات ، طالما أن نظم الجودة تستمد طاقة حركتها من المعلومات ومن توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية على نحو إبداعي لتحقيق التحسن المستمر للمؤسسة . ولما كان نجاح الإدارة يرتبط بالكفاءة الإنتاجية وجودتها ، لذا ظهرت إدارة الجودة لتحقيق رفع الانتاجية واستمرارية الجودة ، وأصبحت إدارة الجودة استراتيجية متكاملة لتطوير المؤسسات الإنتاجية والخدمية، لأنها إدارة تركز على أداء العمل بطريقة صحيحة، وبأسلوب نموذجي ومثالي يتجنب تبديد الموارد أو سوء إستغلالها، ويقلل المنازعات بين العاملين، ويرضي المستفيدين ويدعم الابتكار والتجديد وفي اطار هذه الدراسة التى تركز على فهم أثر تطبيق نظم الجودة فى تحسين أداء المؤسسات الصناعية بالسودان نسلط

الضوء لتحسين الاداء من خلال تقليل العيوب وعدم المطابقة والحد من الانحرافات وعدم الإلتزام بالمعايير ومن خلال ذلك نضمن منتجات وخدمات عالية الجودة .

1/1/2 مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات الصناعية عدة تحديات ومخاطر إقتصادية وتكنلوجية وثقافية وإجتماعية وسياسية وأدى ذلك لوجود ترهل فى هياكل المؤسسات وأثر سلباً على تقديم المنتجات والخدمات وإنعكست هذه المخاطر والتحديات على أداء المؤسسات الصناعية مما أدى لفقد ثقة العميل فى كثير من المنتجات المحلية وهذا بدوره سيؤثر على إقتصاديات هذه المؤسسات كذلك ظهرت هذه المشكلات فى صورة أخطاء وهدر للموارد وعدم رضا للعميل الداخلى والخارجى وتعقيد الاجراءات وإعادتها نتيجة للاخطاء الكثيرة وعدم وجود قياس فعلي للأداء على المستويات المختلفة وعلى مستوى إدارى إنعكست هذه المشاكل فى شكل تضارب للمسئوليات والصلاحيات ووجود فجوة بين الادارة العليا ومدراء الإدارات والمشرفين .

تؤكد الدراسات أن مواصفات الجودة تعرّف وتشرح قائمة محددة للخصائص والمعايير التي يجب الاهتمام بها والتعبير عن الوعي في المنظمة من خلال السياسات الموثقة، الإجراءات والخطوات التي تساعد في ضمان أن الجودة قد تم بناؤها داخل العمليات وإنها تحققت فعلاً، والهدف هو الضمان والرقابة على جودة المنتجات المقدمة وهي تطبّق بغض النظر عن نوع وحجم النشاط وتهدف إلى تقوية الميزة التنافسية للشركة وإرضاء الزبائن والإصرار على التحسين المستمر والشامل لكل أرجائها و التي تتوافق مع التوجه الإستراتيجى للمؤسسة .

إتجهت الكثير من المؤسسات الصناعية بتطبيق المواصفة القياسية لنظام إدارة الجودة ايزو 9001 بهدف تحسين المنتجات المقدمة وكذلك تحسين الأداء ورفع مستوي وعي العاملين تجاه الجودة وهذا هو محور وإهتمام الدراسة من خلال جوانب معينة ومحددة .

من خلال التقييم الفعال للأداء نستطيع أن نقف على الأخطاء والإنحرافات وتحسين مستوي الوعي بمتطلبات الجودة وفق ما هو مطلوب وبالنظر الى جوانب أخرى نستطيع ان نفهم مشكلات الأداء وثقافة العاملين وإرضاء العميل ومؤشرات للوعي ومطابقة المنتجات للمواصفات المطلوبة .

3/1/1 أهداف الدراسة :

يهدف هذا البحث الى معرفة دور الوعي بنظام إدارة الجودة في أداء المؤسسات بغرض التوصل للاتي:

1. الكشف عن تأثير الوعي بنظام ادارة الجودة فى تحسين اداء المؤسسات الصناعية .
2. معرفة ما إذا كان يتم التقييم للأداء وفق معايير الجودة .
3. إختبار العلاقة بين نظام ادارة الجودة وتحسين الأداء .
4. قياس مدى تأثير نظام الجودة فى تغيير الثقافة ومعدلات الوعي لدى العاملين .
5. قياس مستوى إرضاء العميل .

قياس مستوى التطبيق للنظام ومطابقة المنتجات مع المواصفات المطلوبة

1/1/4 أهمية الدراسة :

1 -**الأهمية العلمية / النظرية :** يمكن ان تسهم هذه الدراسة فى جوانب عدة :

- سد فجوة نظام إدارة الجودة والتى لم تتضح عملياً وبشكل فعال بالدراسات السابقة فى السودان
- تحديد الاثر الحقيقى لنظام ادارة الجودة على المنتجات والخدمات وتحسين الاداء الكلى .
- توضيح جوانب جديدة للباحثين تسهم فى فتح فرص التحسين للاداء بالمؤسسات الصناعية .
- فتح افاق جديدة للمنظمات لفهم القضايا الداخلية والخارجية والتى تعوق عملية التحسين .

2 -الأهمية العلمية / التطبيقية :

- يمكن أن تساعد هذه الدراسة المختصين فى فهم تحسين الأداء والجوانب المؤثرة فى ذلك.
- مساعدة متخذى القرارات بالسودان فى فهم نظم الجودة وأهمية هذه النظم فى التحسين على المستوى الكلى .
- المساهمة فى معرفة أبعاد ومتطلبات نظام ادارة الجودة ورفع مستوي الوعي بالجودة.
- الاسهام فى معرفة مشكلات الاداء وتحسينه .
- تساعد فى دعم صناع القرار فى المؤسسات السودانية بالتطبيق الامثل لنظم الجودة .

1/1/5 فجوات الدراسة :

للتعامل مع مشكلة الدراسة وحلها وتحقيق أهداف الدراسة ركزت الدراسة على الفجوات الاتية :

- الفجوة البحثية الأولي : العلاقة بين نظام إدارة الجودة و تحسين أداء المؤسسات الصناعية
- الفجوة البحثية الثانية : العلاقة بين نظام إدارة الجودة والوعي
- الفجوة البحثية الثالثة : العلاقة بين الوعي و تحسين أداء المؤسسات الصناعية

الفجوة البحثية الرابعة : الدور الوسيط للوعي في العلاقة بين نظام إدارة الجودة و تحسين أداء المؤسسات الصناعية :

وبناء علي ما تقدم ذكره يمكن صياغة مشكلة الدراسة الحالية بإثارة الأسئلة التالية :

1.ما هو أثر العلاقة بين نظام إدارة الجودة و تحسين أداء المؤسسات الصناعية السودانية ؟

2.هل توجد علاقة بين نظام إدارة الجودة والوعي في المؤسسات الصناعية السودانية ؟

3.ما هو أثر العلاقة بين الوعي وتحسين أداء المؤسسات الصناعية السودانية ؟

4.الي أي مدي تتوسط مستوي الوعي العلاقة بين نظام إدارة الجودة وتحسين أداء المؤسسات الصناعية ؟

1/1/6 منهج الدراسة :

للإجابة على إشكالية البحث ومحاولة إختبار صحة الفرضيات، تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي ,التحليلي للمعطيات الواقعية ، وهو المنهج الذي يقوم على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، من خلال وصفها وصفا دقيقا، يعبر عنها كميا أو كيفيا .

1/1/7 حدود الدراسة :

تمثلت حدود الدراسة فى الاتي :

- الحدود الموضوعية : إقتصرت الدراسة على التعرف على الدور الوسيط للوعي في العلاقة بين نظام إدارة الجودة و تحسين أداء المؤسسات الصناعية بالسودان .
- الحدود الزمانية : 2025 م .
- الحدود المكانية : المؤسسات الصناعية بالسودان

1/1/8 مصادر بيانات الدراسة :

تم جمع بيانات الدراسة من عدد من المصادر منها :

1 -المصادر الاولية : عبارة عن أداة الاستبيان

2 -مصادر ثانوية : الكتب والمراجع فى الجودة – الرسائل الجامعية – المجلات العلمية

1/2 الدراسات السابقة :

تناولت دراسة (**ريهام محمد عبد المعطى 2018 م**) في المؤسسة السودانية للنفط ، التعرف على أثر تطبيق نظام إدارة الجودة على تحسين الاداء المؤسسي ، وقد طبقت هذه الدراسة على جميع إدارات المؤسسة السودانية للنفط لتغطي الفترة الزمنية منذ بداية تطبيق نظام إدارة الجودة 2004 وحتى مايو من العام 2017 ، تناولت الدراسة محاور محددة تؤثر بصورة مباشرة أو غير مباشر على تحسين الاداء فبالتزام القيادة و الاسلوب المتبع لتشغيل المؤسسة يؤثران على المورد البشري الذي يلعب دور أساسي في تنفيذ منهج العمليات المستخدم بتحديد مدخلاته و مخرجاته مما ينتج عنه خدمات ذات جودة عالية وصولا الى أداء مؤسسي مستدام وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج : صحة الفرضية الاساسية توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام إدارة الجودة وتحسين الاداء في المؤسسة السودانية للنفط عند مستوى دالالة 0.00 وهو أقل من مستوى الدلالة الذي تم تحديده من قبل الباحث 0.01 كما أظهرت النتائج ان العلاقة بين المتغير المستقل تطبيق الجودة والمتغيرات التابعة المتمثلة في كل من إلتزام القيادة ، الموارد البشرية ، منهج العمليات ، جودة الخدمات علاقة طردية ، ويعتبر منهج العمليات هو المتغير التابع الاكثر تأثرا بتطبيق الجودة بالمؤسسة السودانية للنفط حيث بلغت قيمة الاختبار14.794 t-test مقارنة بباقي المتغيرات التابعة يليه إلتزام القيادة بفارق بسيط .

هدفت دراسة (**محمد نور الله ادم ،2017 م**) إلى معرفة أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء قطاع الصناعات الغذائية السودانية بالتطبيق على مجموعة شركات معاوية البرير للصناعات الغذائية، والتعرف على المعوقات التي تواجه إدارة الجودة الشاملة بالمجموعة، ويرى الباحث أن المشكلة تتمثل في تحديات المواءمة بين الجودة والتكلفة وكذلك كيفية زيادة قناعة الإدارة العليا بتطبيق إدارة الجودة الشاملة ونشر ثقافتها بالمجموعة وكذلك إزالة كافة المعوقات التي تعيق إدارة الجودة الشاملة في كافة المراح واختبرت الدراسة العديد من الفرضيات أهمها: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين قناعة الإدارة العليا بتطبيق الجودة الشاملة وكفاءة الأداء بمجموعة شركات معاوية البرير للصناعات الغذائية وكذلك هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثقافة العاملين بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وجودة المنتجات بمجموعة شركات معاوية البرير للصناعات

الغذائية. وتوصل البحث إلى العديد من النتائج أهمها أن هنالك ارتباط طردي وسيط بين قناعة الإدارة العليا بتطبيق إدارة الجودة الشاملة والأداء في المجتمع موضع الدراسة، هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثقافة العاملين وتطبيق إدارة الجودة الشاملة والأداء بمجموعة شركات معاوية البرير.

تناولت دراسة (**تغريد احمد محمد الحسن، 2016 م**) دور تطبيق ادارة الجودة الشاملة في الصناعات الغذائية على رضا الزبائن من وجهة نظر العاملين وتكمن اهمية الدراسة العلمية في الدور الذى تلعبه ادارة الجودة الشاملة في تحسين اداء المؤسسة المتمثل في رضا الزبائن وبالتالى تحقيق مستوى متميز من بالمقارنة مع المنافسين العاملين في نفس القطاع .اما الاهمية العملية للدراسة فهى تعتبر خطوة للقيام بمزيد من التى تبين اهمية الجودة الشاملة في الصناعات الغذائية على رضا الزبائن .وهدفت الدراسة الى معرفة دور تطبيق مفهوم ادارة الجودة الشاملة على رضا الزبائن واعتمدت الدراسة على نظرية التبادل الاجتماعى والدراسات السابقة وتوصلت الدراسة على ان هنالك علاقة بين مفهوم الجودة الشاملة ورضا الزبائن .

كما هدفت دراسة (**موسى أحمد جار النبي خميس ، 2016م**) إلى معرفة أثر إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة والتعرف على دور الإدارة العليا في الشركة ومدى تأثيرها على جودة الخدمة المقدمة للعملاء. اختبرت الدراسة صحة مجموعة فرضيات تؤثر إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة، كذلك يؤثر التركيز على العميل على رضا العملاء في الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة، يؤثر التحسين المستمر على رضا العملاء في الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة، وأخيراً يؤثر تدريب العاملين على رضاء العملاء في الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والإحصائي SPSS والمنهج التاريخي والاستقرائي ومنهج دراسة الحالة.

هدفت دراسة (**عبد الكريم محمد علي الناصر ، 2012 م**) للتعرف علي مدي تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة علي إدراك العاملين في شركات ومكاتب المحاسبة والمراجعة في الجمهورية اليمنية ومدى توافر متطلبات وتطبيق مبادئها في هذه الشركات والمكاتب.والكشف عن العناصر التي تؤدي إلي تحسين كفاءة أداء المراجعة الخارجية جراء تطبيق هذا المفهوم. تكمن مشكلة الدراسة في توضيح تأثير تطبيق هذا المفهوم في شركات ومكاتب المحاسبة والمراجعة وما لهذه الإدارة من تأثير كبير على تحسين كفاءة أداءه وكذلك إضفاء وتعزيز الثقة من التقارير والقوائم المالية التي يتم المصادقة عليها. اختبرت الدراسة الفرضيات التالية: أدارك المحاسبين القانونين العاملين في شركات ومكاتب المحاسبة والمراجعة في الجمهورية اليمنية لأهمية إدارة الجودة الشاملة يؤثر على تحسين كفاءة أداء المراجعة الخارجية وقد أثبت النتائج بأن إدراك المحاسبين القانونيون العاملين في شركات ومكاتب المحاسبة والمراجعة في الجمهورية اليمنية يؤثر على كفاءة أداء المراجعة الخارجية. أثبتت النتائج أن تطبيق مبادئ ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة يؤثر على أداء شركات ومكاتب المحاسبة والمراجعة وقد توصلت الدراسة إلى العديد من التوصيات أهمها: ضرورة الاهتمام بنشر ثقافة إدارة الجودة الشاملة لدي جميع العاملين في شركات ومكاتب المحاسبة والمرجعة في الجمهورية اليمنية وإقناعهم بأهمية هذا المفهوم في سبيل التحسين والتطوير.

هدفت دراسة (**أحمد حمزة الأمين الماحي ، 2011م**) إلى معرفة إمكانية تطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السودانية في ولاية الخرطوم حيث تكون مجتمع الدراسة من الجامعات السودانية بولاية الخرطوم، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وقد تناولت الدراسة اختيار الفرضيات أهمها: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إمكانية نمط تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات السودانية ومعاملة الجامعة للطلبة باعتبارهم عملاء رئيسيين، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نمط إدارة الجودة الشاملة بالجامعات السودانية ومعاملة العاملين باعتبارهم عملاء رئيسيين (داخليين)، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إمكانية تطبيق نمط إدارة الجودة الشاملة في الجامعة السودانية وجهود وقناعة القيادات الإدارية والأكاديمية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة. وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها: لا توجد علاقة ذات دلالة بين إمكانية تطبيق نمط إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السودانية ومعاملة الجامعة للطلبة باعتبارهم عملاء رئيسين. توجد علاقة ذات دلالة بين إمكانية تطبيق نمط إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السودانية ومعاملة للعاملين بها باعتبارهم رئيسيين (الداخليين)، توجد علاقة ذات دلالة بين إمكانية تطبيق نمط إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السودانية وجهود وقناعة القيادات الإدارية والأكاديمية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

هدفت دراسة (**حاتم محمد مطاوع، 2010م**) إلى معرفة أثر بعض متغيرات نظام إدارة الجودة الشاملة كمتغيرات مستقلة في إكساب القدرة التنافسية للصناعة البلاستيك الفلسطينية كمتغير تابع والتعرف أيضاً على أهم مشاكل ومعوقات الجودة التي يواجهها منتجين الصناعات البلاستيكية في فلسطين. وبينت فرضية الدراسة أن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إشباع حاجات العملاء واكتساب القدرة التنافسية لمصانع البلاستيك الفلسطينية. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التزام الإدارة العليا بالجودة واكتساب القدرة التنافسية لمصانع البلاستيك الفلسطينية. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين المنتج واكتساب القدرة التنافسية لمصانع البلاستيك الفلسطينية. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة النظم الإدارية والنجاح في اكتساب القدرة التنافسية لمصانع البلاستيك الفلسطينية. استخدم الباحث المنهج التحليلي الوصفي وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إشباع حاجات العملاء التزام الإدارة العليا بالجودة الشاملة تحسين لمنتج النظم الإدارية والإجراءات التشغيلية والسياسيات التسويقية كأحد متغيرات نظام إدارة الجودة الشاملة وإكساب القدرة التنافسية لمصانع البلاستيك الفلسطينية .

هدفت دراسة (**صلاح عمر جمعان بلخير، 2009م**) إلى معرفة مدى توافر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنشآت الصناعية اليمنية؟ ما مستوى ممارسة تطبيق إدارة الجودة الشاملة (المتغيرات التابعة) من قبل المنشآت الصناعية اليمنية؟ وما هي المعوقات التي تعترض عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنشآت الصناعية اليمنية. وتمثلت مشكلة البحث فيما تعانيه المنشآت الصناعية اليمنية من انخفاض في جودة المنتجات وضعف الإنتاجية سببه عدم تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة فضلاً عن وجود العديد من المعوقات التي تشغل كاهل الصناعية الوطنية مثل غياب التخطيط الإستراتيجي الداعم للصناعة ومحدودية الدعم والتسهيلات المالية.

ووضعت الدراسة مجموعة من الفرضيات أهمها: (توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين مدي توافر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتطبيق إدارة الجودة الشاملة بنجاح) تلك هي الفرضية الرئيسة ومنها قد تفرعت الفرضيات الفرعية وهى: توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين توافر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة وزيادة مستوى الجودة الشاملة، توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين توافر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة والرضا الوظيفي للعاملين، توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين توافر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة والرضا الوظيفي للعملاء. كما استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليل وتوصلت الدراسة إلى نتائج أفضت على ضوءها التوصيات التالية: تدنى مستوى الوعي والإدراك لمفهوم إدارة الجودة الشاملة، عدم توافر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، اتجاهات الإدارة العليا السلبية نحو تطبيق فكر العمل الجماعي وفرق العمل.

هدفت دراسة (**محمود أحمد النعيم أحمد، 2008 م**) إلى معرفة أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء أنشطة الشراء والتخزين في القطاع الصناعي بدراسة حالة بعض الصناعات التحويلية في السودان وهي (مصانع حجار للسجائر والتبغ، معامل أميفارما للأدوية، شركة النيل الأزرق لمنتجات الألبان). وتمثلت مشكلة هذا الدراسة في أن أعداد كبيرة من المنشآت الصناعية السودانية لا تمارس أنشطة الشراء والتخزين وفق منهج علمي ولا تولى الأمر أهمية تناسب الدور الكبير الذي تلعبه هذه الأنشطة في نجاح المنشأة لتحقق أهدافها هذه المنشآت لا تطبق منهج إدارة الجودة الشاملة على أنشطتها الشرائية والتخزينية ولا تستفيد من مزاياها العديدة. اتبعت الدراسة المنهج التحليلي والمنهج الوصفي ومنهج دراسة الحالة. وسعت الدراسة لاختبار فرضياتها على النحو التالي: تطبق منشآت القطاع الصناعي السوداني أساليب علمية في الشراء والتخزين تمهد الطريق إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة، توجد علاقة بين ثقافة المنظمة وتبنيها وتطبيقها لإدارة الجودة الشاملة في أنشطة الشراء والتخزين بالقطاع الصناعي السوداني، هنالك علاقة بين تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة وتدريب العاملين في قطاع الشراء والتخزين بالمنشآت الصناعية السودانية، يتأثر الهيكل التنظيمي للإدارة نشاط الشراء والتخزين بمنشآت القطاع الصناعي السوداني بتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

هدفت دراسة (**النور 2003 م**) إلى الوقوف على مفهوم الاداء، ومفهوم تقويم الاداء، وتحديد المعايير التي تستخدم في تقويم الاداء بالشركات، وتحديد المشاكل ومعرفة الاثار السالبة التي تترتب على غياب التقويم الدوري والمنتظم لاداء الشركات والادارات والعاملين، ومحاولة الوصول إلى سبل لمعالجة تلك الاثار وتلافيها مستقبلا ، كما توصلت الدراسة إلى النتائج التالية : أثبتت الدراسة أن حسن إختيار الموارد البشرية يؤدي إلى تحسين الاداء بالشركة، إذا ما توفر لها الرضا عن المخصصات والمكافآت التي تعطى لها ، الاهتمام بزيادة رأس المال العامل بالشركة حتى تتمكن من تشغيل الموارد المادية والبشرية، و استغلال كل الطاقات لزيادة الانتاج في شتى المجالات وبالتالي تحسن مستوى الاداء ، إتضح من الدراسة بأن هناك علاقة قوية بين توفير الخدمات العامة واجراءات السلامة ومعينات العمل، ووسائل الاتصال ، ومستوى الاداء ، أثبتت الدراسة أن الرقابة الادارية النظامية يكون لها الاثر الايجابي في رفع مستويات الاداء، والعكس من ذلك، فإن ضعف الرقابة يؤدي إلى تدني الاداء).

هدفت دراسة (**مبارك ،2001م**) إلى التعرف على مدى نجاح نظام الجودة أيزو في تحسين الخدمات بالقطاع الحكومي ، حيث توصلت الدراسة إلى : ان تطبيق نظام إدارة الجودة في القطاع الحكومي بدولة البحرين أدى إلى تحسين نوعية الخدمة المقدمة ، أن تطبيق نظام إدارة الجودة أدى إلى شعور العاملين بالثقة بالنفس ، وان تطبيق نظام الايزو أدى إلى تنمية روح التعاون لدى العاملين ةالدافعية للعمل .

هدفت دراسة (**القحطاني ، 1999 م**) إلى معرفة جهود بعض الاجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية نحو تطبيق برنامج إدارة الجودة ، وتهدف هذه الدراسة في المقام الاول إلى استطلاع المداخل التي استخدمتها تلك الاجهزة لتطبيق إدارة الجودة في القطاع العام ، ثم إلى تحديد العوامل التي ساعدت أو أعاقت نجاح تطبيق تلك البرامج في الاجهزة الحكومية موضع الدراسة. ولقد كانت من أهم نتائج الدراسة وجود اختلافات بين المنظمات التي شملتها الدراسة، والتي كانت وزارة الصحة ووزارة البرق والبريد والهاتف والشركة السعودية للصناعات الاساسية والخطوط السعودية، ومؤسسة النقد العربي السعودي. وقد كانت أهم تلك الاختلافات يتعلق بالاسباب التي دعت تلك االجهزة إلى تطبيق برامج إدارة الجودة ، وكذلك مستوى تطبيقها، والوحدات التي شملها التطبيق، ونوعية البرامج المستخدمة، والتدريب عليها، ومستوى فهم الموظفين لادارة الجودة ، وكذلك التزام الادارة ً بدعم تلك البرامج وتقييم الوضع الحالى .

المبحث الثاني : الإطار النظرى للدراسة:

2/1 نظام إدارة الجودة:

تمهيد :

إن البحث عن الجودة في العمل لم يظهر في زمن معين أو في فترة معينة ، بل هو نشاط أساسي و مستمر للاداء على مستوى الأفراد و المجموعات ، وقد تطورت مناهج البحث عن الجو دة للتماشي مع الظروف المستجدة و الأحتياجات المتغيرة (بديسي،2004،ص94).

من هنا يعتبر موضوع البحث عن الجودة هو من المواضيع التي تأخذ إهتمام الباحثين و الممارسين للأعمال في المجالات المختلفة ، وقد نتج من البحث عن الجودة دراسات إهتمت بجودة السلع و جودة الخدمات ، حيث تعتبرالجودة موضع إهتمام الكثير من العاملين والباحثين و المهتمين بمجالات الخدمات، و أصبحت الجهات الحكومية المتمثلة في القطاع العام و المؤسسات الخاصة في معظم دول العالم مهتمة بتطبيق نظام إدارة الجودة وذلك بهدف رفع الانتاجية و تحقيق جودة المنتجات، من خلال إستخدام النظم الحديثة في الإدارة للمحافظة على إستمرار المؤسسات و حفاظها على مركزها التنافسي في وسط التنافس بين المؤسسات و الحكومات في دو ل العالم المختلف.

أصبحت الحاجة الملحة لتطبق نظام إدارة الجودة من المداخل التنظيمية الهادفة للتطوير هي التحسين والمحافظة على الاستمرارية ومواجهة التحديات و تخطيها (محمود،2014،ص164) ، فيتم النظر إلى نظام إدارة الجودة على أنها محطة مهمة للتغيير إلى الافضل و أعتبرت في الاونة الأخيرة أداة للقياس مهمتها المفاضلة بين المؤسسات بصورة عامة ، حيث قامت العديد من الشركات و المؤسسات المعروفة بتبني هذا المنهج بإعتباره الاهم إستراتيجياً مما أدى إلى زيادة فعالية المؤسسات و قدرتها على الاستمرار في سوق العمل و المنافسة .

2/2 مفهوم الجودة :

إن الجودة هي خلق ثقافة متميزة في الأداء ، حيث يعمل ويكافح المديرون و العاملون بشكل مستمر ودؤب؛ لتحقيق توقعات المستهلك ، وأداء العمل بشكل صحيح منذ البداية مع تحقيق الجودة بشكل أفضل وبفعالية عالية ، وفي أقصر وقت (زين الدين،1996،ص24-25) .

إن أول محاولة لوضع تعريف لمفهوم إدارة الجودة كانت من قبل منظمة الجودة البريطانية حيث عرفت ادارة الجودة الشاملة TQMعلى أنها : الفلسفة الإدارية للمؤسسة التي تدرك من خلالها تحقيق كل من إحتياجات المستهلك وكذلك تحقيق أهداف المشروع معاً (السلمي،2000،ص368) بينما عرفها العالم جون أوكلاند على أنها: الوسيلة التي تدار بها المنظمة لتطوير فاعليتها ومرونتها ووضعها التنافسي على نطاق العمل ككل (المقلي،ادريس،2006،ص54) ، أما إدارة الجودة من وجهة نظر أمريكية هي: فلسفة وخطوط عريضة ومبادئ تدل وترشد المنظمة لتحقق تطور مستمر ، وهي أساليب كمية بالإضافة إلى الموارد البشرية التي تحسن إستخدام الموارد المتاحة وكذلك الخدمات بحيث تكون كافة العمليات داخل المنظمة موجهه نحو تحقيق إشباع حاجات المستهلكين الحاليين والمرتقبين (Ishikawa,1992,p102) منظمة البريد الملكية Mail Royal عرفت إدارة الجودة على أنها :الطريقة أو الوسيلة للعمل التي تشجع العاملين للعمل ضمن فريق واحد مما يعمل على خلق قيمة مضافة لتحقيق إشباع حاجات المستهلكين)زين الدين،1996،ص27).

2/3 نظام إدارة الجودة :

الجودة هي خلق ثقافة متميزة في الأداء ، حيث يعمل ويكافح المديرون و العاملون بشكل مستمر ودؤب لتحقيق توقعات المستهلك ، وأداء العمل بشكل صحيح منذ البداية مع تحقيق الجودة بشكل أفضل وبفعالية عالية ، وفي أقصر وقت (زين الدين،1996،ص25-24)

إن أول محاولة لوضع تعريف لمفهوم إدارة الجودة كانت من قبل منظمة الجودة البريطانية (BQA)

حيث عرفت إدارة الجودة الشاملة على أنها : الفلسفة الإدارية للمؤسسة التي تدرك من خلالها تحقيق كل من إحتياجات المستهلك وكذلك تحقيق أهداف المشروع معاً (السلمي،2000،ص368) ، بينما عرفها العالم جون أو كلاند على أنها: الوسيلة التي تدار بها المنظمة لتطوير فاعليتها ومرونتها ووضعها التنافسي على نطاق العمل ككل (المقلي،ادريس،2006،ص54)، أما إدارة الجودة من وجهة نظر أمريكية هي: فلسفة وخطوط عريضة ومبادئ تدل وترشد المنظمة لتحقق تطور مستمر ، وهي أساليب كمية بالإضافة إلى الموارد البشرية التي تحسن إستخدام الموارد المتاحة وكذلك الخدمات بحيث تكون كافة العمليات داخل المنظمة موجهه نحو تحقيق إشباع حاجات المستهلكين الحاليين والمرتقبين (Ishikawa, p102,1992) .

2/4 أهمية نظام إدارة الجودة :

إن نظام إدارة الجودة ينظر لها على أنه منظومة كبيرة للتغيير من الوضع الحالي إلى الوضع الأفضل، و تستخدم كمقياس تفاضلي بين الشركات و المؤسسات حيث أن الكثير من هذه المؤسسات إعتمدت على نظام إدارة الجودة لأهميته الإستراتيجية التي تلعبها مما جعل لديها القدرة على

إبقاء المؤسسات التي إعتمدتها في السوق و زادت من قدرتها التنافسية ، و للاهمية الكبرى التي يلعبها نظام إدارة الجودة نذكر منها (عبد المحسن،1999، ص120) :

1. زيادة الأرباح و تقليل التكاليف .
2. دراسة متطلبات العملاء و القدرة على تلبيتها .
3. تحقق الميزات التنافسية للمؤسسات في الأسواق في ظل ظروفها الحالية .
4. تساعد في إتخاذ القرار المناسب في اللحظة المناسبة و حل المشكلات التي تظهر بطرق منتظمة.
5. جعل روابط التواصل و التنسيق بين الإدارات أقرب مما كانت عليه.
6. تتغلب على معوقات أداء الموظفين في المؤسسة بتقديم منتجات ذات كفاءة و جودة عالية
7. تنمية روح العمل و روح الفريق المتبادل بين الأفراد و خلق بيئة عمل صحية .
8. توفير المعلومات للعاملين التي تسهم في رفع الوعي و نشر ثقافة الجودة داخل المؤسسة و توفير التغذية المرتدة لما فيها من شفافية و بناء للثقة بين أفراد المؤسسة ككل.
9. ربط أفراد المؤسسة الواحدة بمنتجات و أهداف المؤ سسة و بالتالي زيادة ولائهم وانتمائهم لها. ان نظام إدارة الجودة هو من أهم الأدوات التي تستخدمها المؤسسات للتنافس على نطاق العالم ، فهي تظهر قوتها و ميزاتها التي تجلب بها أكبر عدد ممكن من العملاء و أصحاب الشأن، وهي الوسيلة الناجحة لتفسير رغبات المستهلكين و ترجمتها في منتجات تفي بإحتياجاتهم وقد حقق نظام إدارة الجودة الكثير من الإنجازات على مستوى العالم كمثل تلك التي حققت في اليابان والولايات المتحدة الأمريكية، و غيرهم ممن طبقوا هذا المنهج بصورة صحيحة ، و كانت أهم هذه النتائج أن إنتاجية هذه الشركات في إزدياد مستمر وذلك بفضل تحسين علاقاتهم بعملائهم عن طريق تحقيق رضائهم والتزامهم التام بمواعيد تسليم المنتجات و بفضل العلاقة الطيبة التي بنيت بين العاملين و الإدارة التي أدت إلى شعور العاملين بإنتمائهم للمؤسسة والعمل بروح الفريق و بالتالي تحقيق هدف المؤسسة الأساسي في خفض التكاليف و زيادة الإنتاج)حسين،2004،ص 161).

2/5 أهداف نظام إدارة الجودة :

إن الهدف الرئيسي من تطبيق نظام إدارة الجودة في المؤسسات هو التحسين المستمر للمنتجات و الخدمات و تخفيض التكاليف مع تجنب الهدر في الوقت والجهد بهدف تحسين المنتجات والخدمات المقدمة للزبائن و الإستحواذ على رضائهم (دعمس،2009،ص168-169) .

و من الهدف الرئيسي يظهر لنا الثلاثة فوائد الاتية (السقاف،1998،ص9):

1. تخفض التكاليف : وذلك بتقليل الفاقد من العمليات الغير ضرورية بتنفيذ العمليات الصحيحة بالطريقة الصحيحة من المرة الاولى و إنجازها .
2. تحقيق جودة المنتجات : يتم تحقيق جودة المنتجات بمراجعة متطلباتها حسب رغبات العملاء ، لذا فإن عدم الإهتمام بجودة المنتج تؤدي إلى زيادة الزمن المستغرق لإنجاز العمليات مما يؤدي إلى شكاوى الزبائن على الخدمات المقدمة.

3. تقليل الزمن المستغرق لإنجاز العمليات الخاصة بالعميل : فالعمليات الخاصة بالعميل تحقق بتحقيق أهداف المؤسسة لذا فإن العمليات الطويلة تأثر في كثير من الأحيان بصورة سالبة على العميل بصورة مباشرة أو غير مباشرة.

2/6 الأيزو وعلاقتها بنظام إدارة الجودة :

يعتبر الأيزو واحدة من المواصفات العالمية التي لاقت شهرة كبيرة في الأونة الأخيرة وهو مصطلح عام لمجموعة من الموصفات و المعايير التي تم إنشائها من قبل الهيئة الدولية للمواصفات القياسية و الخاصة بأنظمة الجودة التي تتطبقها مختلف القطاعات، وهي عبارة عن حروف مختصرة من الإسم الكامل للمنظمة الدولية للتقييس International Standardization Organization (ISO) و تعرف على أنها عبارة عن مجموعة من المواصفات والمعايير التي تم إعتبارها متطلبات لانظمة الجودة من قبل المنظمة الدولية للتقييس(السلمي،1995،ص91). وتعتبر المنظمة الدولية للمواصفات ISO هي المنظمة العالمية المعنية بإصدار المواصفات و المقاييس وقد تأسست بعد الحرب العالمية الثانية ، وتعتبر جنيف هي المقر لها ، ولها العديد من الأعضاء في مختلف دول العالم فيما يخص هيئات وأجهزة المواصفات، وتعتبر المهمة الأساسية لمنظمة الأيزو هي تطوير المواصفات بصورة عامة بإستثناء تلك المواصفات في المجالات الفنية للمنتجات التي لها علاقة بالصناعة الكهربائية و الهندسة الألكترونية والتي تعتبر من إختصاص منظمات أخرى ، ولا يخفي علينا أن منظمة الأيزو لا تمنح شهادات المطابقة أو ترغم المؤسسات على تطبيق المواصفات ، بل تقوم فقط بمهمة تطوير تلك المؤسسات (السلمي،1995،ص92).

2/7 نظام إدارة الجودة والتحسين :

تعتبر دراسة العلاقة بين نظام إدارة الجودة والأداء من أهم الدراسات وأكثرها تعقيداً ويعزى ذلك الى الخصائص المتغيرة التي يتمتع بها كل من المفهومين و طبيعة الروابط التي تؤثر عليهما بصورة متبادلة. و يمكن القول بأن تأثير نظام إدارة الجودة على الأداء تأثير طردي أي كلما ازداد إلتزام المؤسسة بتطبيق نظام إدارة الجودة أدى ذلك إلى تحسين الأداء .

فلم يتوقف إهتمام الباحثين عن الجودة نظراً للمتغيرات الحديثة التي فرضتها العولمة و كنتيجة للوعي الهائل للمستهلك وللزبون و جدت المنظمات والمؤسسات و الشركات نفسها مرغمة على التفكير بجدية حول موضوع جودة منتجاتها وخدماتها المقدمة و التعرف على الأسواق الممكنه التي أصبح فيها المنافس و المستهلك هما الحكمين على بقائهما.

إن نظام إدارة الجودة يعد أهم المفاهيم الإدارية الحديثة لمساهمتها في رفع أداء المؤسسات نحو الأفضل ، بتضمينها لكافة جوانب العمل وجميع نشاطات ووظائف و عمليات المؤسسة بهدف تحقيق الرضا للمستهلك و العميل الذي يتطلب تضافر و تنسيق كل الجهود لتحقيق هذا الهدف و ذلك من خلال مجموعة من المبادىء و المتطلبات التي تتوجب إحداث تغيرات في ثقافة المؤسسة و تبني فلسفة نظام إدارة الجودة للوصول إلى تلبية حاجات ورغبات العملاء و المستهلكين والأفراد على حد سواء .

إن ما حدث و ما زال يحدث يفسر التقلبات السلوكية و الثقافات المتعددة الإتجاهات التي تبنتها المؤسسات خلال المراحل المختلفة التي مرت بها ، فمن الإهتمام بالإنتاجية إلى الإهتمام

بالتسويق في المجتمع في البيئة ككل ، حيث أصبحت الجودة إحدى الأفضليات التنافسية والمحاور الكبرى للتغيير في المؤسسات العالمية و ذات أثار إيجابية على أداء المؤسسات و تظهر مساهمة نظام إدارة الجودة في تحسين أداء المؤسسات من خلال إعتماد الإدارة العليا على مبادئ نظام إدارة الجودة و التي سنحاول فيما يلي عرض مبادئ الجودة الثمانية وتوضيح دورها في تحسين أداء المؤسسات والتي تتلخص في الأتي (جودة ،2006،ص74) :

1- التركيز على العميل .
2- التحسين المستمر
3- مسؤولية الإدارة العليا و إلتزامها.
4- مشاركة العاملين .
5- تخطيط العمليات
6- النظم الإدارية.
7- منهج الحقائق .
8- العلاقات مع الموردين.

المبحث الثالث : الدراسة الميدانية:

3/1 مجتمع البحث :

يتناول الباحث في هذا المبحث وصفاً للطريقة والإجراءات التي أتبعها في تنفيذ هذه الدراسة، قام الباحث بتوزيع عدد (90) استبانة على المستهدفين واستجاب (90) فرداً حيث أعادوا الإستبيانات بعد ملئها بكل المعلومات المطلوبة أي ما نسبته (100 %) من المستهدفين.

وللخروج بنتائج دقيقة قدر الإمكان حرص الباحث على تنوع عينة الدراسة من حيث شملها على الآتي:

1 -الافراد من النوعين.
2 -الافراد من مختلف الفئات العمرية.
3 -الافراد من مختلف المؤهلات العلمية.
4 -الافراد من مختلف سنوات الخبرة العملية.
5 -الافراد من مختلف الوظائف.
6 -الافراد من مختلف التخصصات.

3/2 الاساليب الاحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة و للتحقق من فرضياتها , تم إستخدام الاساليب الاحصائية الاتية :

1 -التوزيع التكرارى للاجابات والنسب المئوية.
2 -الاشكال البيانية.
3 -الوسيط.
4 -معادلة ألفا-كرونباخ لحساب معامل الثبات .
5 -اختبار مربع كاى لدلالة الفروق بين الاجابات.

للحصول على نتائج دقيقة قدر الامكان , تم استخدام البرنامج الاحصائى SPSS و الذى يشير اختصارا الى الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences .

3/3 وصف الاستبانة :

أرفق مع الاستبانة خطاب للمبحوث تم فيه تنويره بموضوع الدراسة وهدفه وغرض الاستبانة، واحتوت الاستبانة على الاقسام الاتية :

القسم الأول:

تضمن البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، حيث يحتوي هذا الجزء على بيانات حول النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الوظيفة والتخصص.

القسم الثاني:

يحتوى هذا القسم على البيانات المتعلقة بالدراسة وتحتوي على عدد (8) محاور متضمنة (39) عبارة، طُلب من أفراد عينة الدراسة أن يحددوا إستجابتهم عن ما تصفه كل عبارة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

3/4 وصف أفراد الدراسة وفقاً للبيانات الشخصية:

1-النوع:

يوضح الجدول (1) والشكل (1) التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق النوع

الجدول (1)

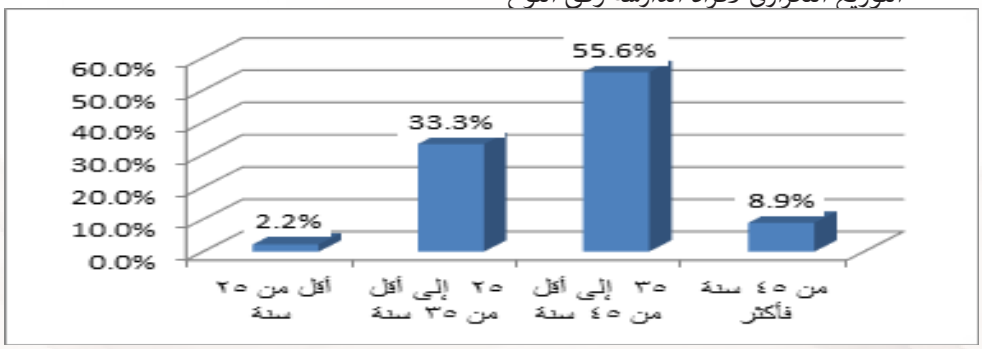
التوزيع التكراري لأفراد الدارسة وفق النوع

النوع	العدد	النسبة
ذكر	61	% 67.8
أنثى	29	% 32.2
المجموع	90	% 100.0

المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، 2025م

الشكل (1)

التوزيع التكراري لأفراد الدارسة وفق النوع



المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2025م

يتضح من الجدول (1) والشكل (1) أن غالبية أفراد الدراسة من الذكور حيث بلغ عددهم (61) فرداً بنسبة (67.8 %)، فيما بلغ عدد الإناث (29) فرداً ويشكلون ما نسبته (32.2 %).

2-العمر:

يوضح الجدول (2) والشكل (2) التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق العمر

الجدول (2)

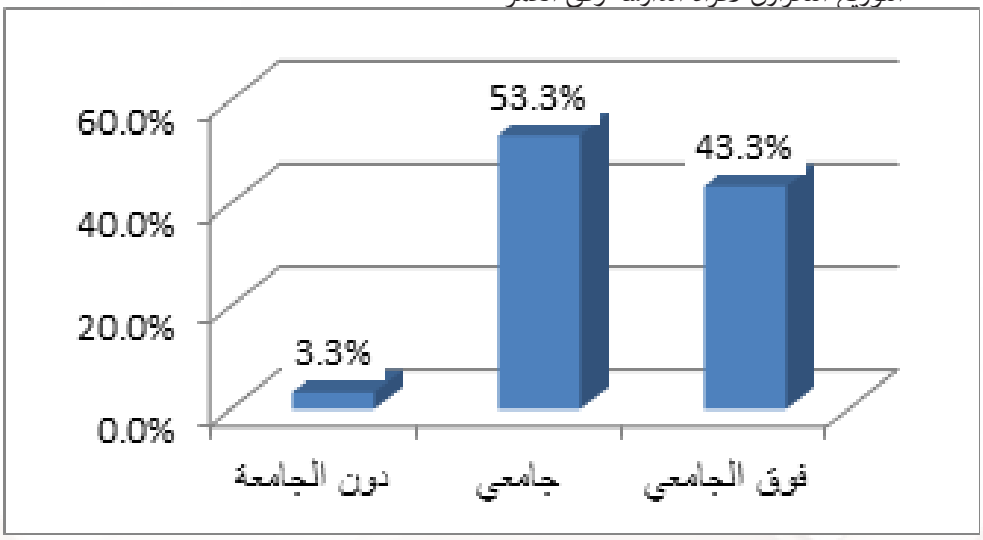
التوزيع التكراري لأفراد الدارسة وفق العمر

العمر	العدد	النسبة
أقل من 25 سنة	2	% 2.2
25 إلى أقل من 35 سنة	30	% 33.3
35 إلى أقل من 45 سنة	50	% 55.6
من 45 سنة فأكثر	8	% 8.9
المجموع	90	% 100.0

المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، 2025م

الشكل (2)

التوزيع التكراري لأفراد الدارسة وفق العمر



المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2025م

يتضح من الجدول (2) والشكل (2) أن غالبية أفراد الدراسة في الفئة العمرية (35 إلى أقل من 45 سنة) حيث بلغ عددهم (50) فرداً بنسبة (55.6 %)، يليهم الذين في الفئة العمرية (25 إلى أقل من 35 سنة) حيث بلغ عددهم (30) فرداً بنسبة (33.3 %)، فيما بلغ عدد الذين في الفئة العمرية (من 45 سنة فأكثر) (8) أفراد ويشكلون ما نسبته (8.9 %).

3- المؤهل العلمي:

يوضح الجدول (3) والشكل (3) التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق المؤهل العلمي.

الجدول (3)

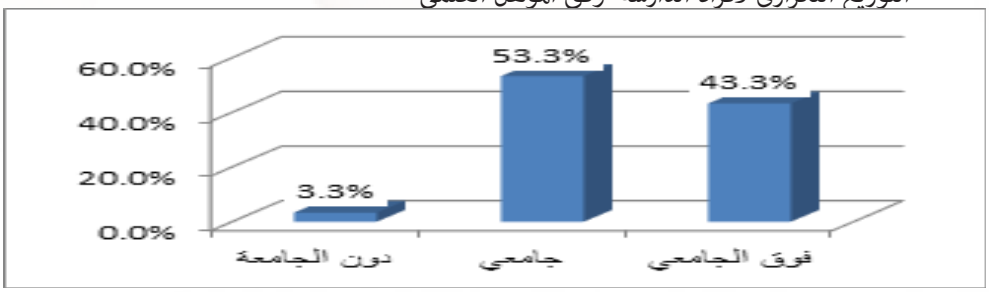
التوزيع التكراري لأفراد الدارسة وفق المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة
دون الجامعة	3	% 3.3
جامعي	48	% 53.3
فوق الجامعي	39	% 43.3
المجموع	90	% 100

المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، 2025م

الشكل (3)

التوزيع التكراري لأفراد الدارسة وفق المؤهل العلمي



المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2025م

يتضح من الجدول (3) والشكل (3) أن المؤهل العلمي لغالبية أفراد الدراسة هو فوق جامعي حيث بلغ عددهم (48) فرداً ويشكلون ما نسبته (53.3 %)، يليهم الذين مؤهلهم العلمي فوق الجامعي حيث بلغ عددهم (39) فرداً ويشكلون ما نسبته (43.3 %)، فيما بلغ عدد الذين مؤهلهم العلمي دون الجامعي (3) أفراد وبنسبة (3.3 %) .

4- سنوات الخبرة:

يوضح الجدول (4) والشكل (4) التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق سنوات الخبرة.

الجدول (4)

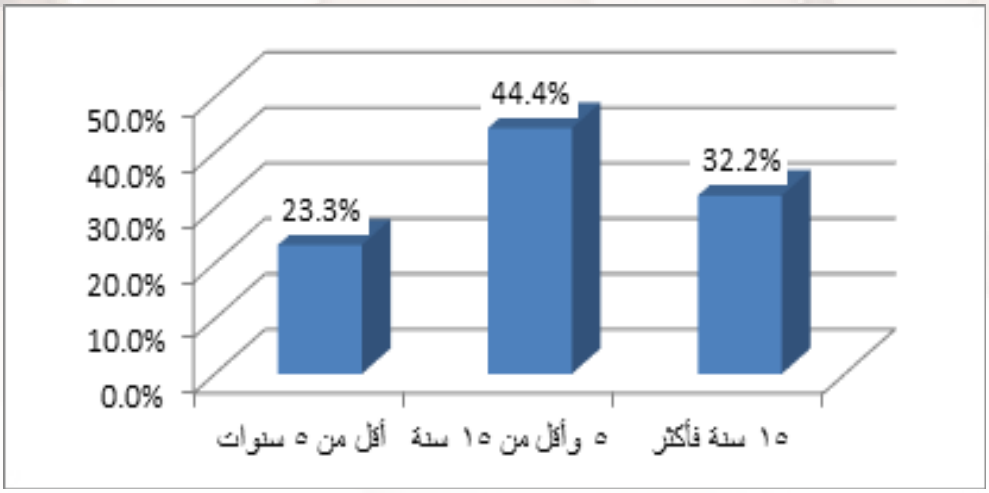
التوزيع التكراري لأفراد الدارسة وفق سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة
أقل من 5 سنوات	21	% 23.3
5 وأقل من 15 سنة	40	% 44.4
15 سنة فأكثر	29	% 32.2
المجموع	90	% 100

المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، 2025م

الشكل (4)

التوزيع التكراري لأفراد الدارسة وفق سنوات الخبرة



المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2025م

يتضح من الجدول (4) والشكل (4) أن سنوات الخبرة لغالبية أفراد الدراسة (5 وأقل من 15 سنة) حيث بلغ عددهم (40) فرداً ويشكلون ما نسبته (44.4 %)، يليهم الذين خبرتهم العملية (15 سنة فأكثر) بعدد (29) فرداً وبنسبة (32.2 %)، فيما بلغ عدد الذين خبرتهم العملية (أقل من 5 سنوات) (21) فرداً وبنسبة (23.3 %).

5- الوظيفة:

يوضح الجدول (5) والشكل (5) التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق الوظيفة.

الجدول (5)

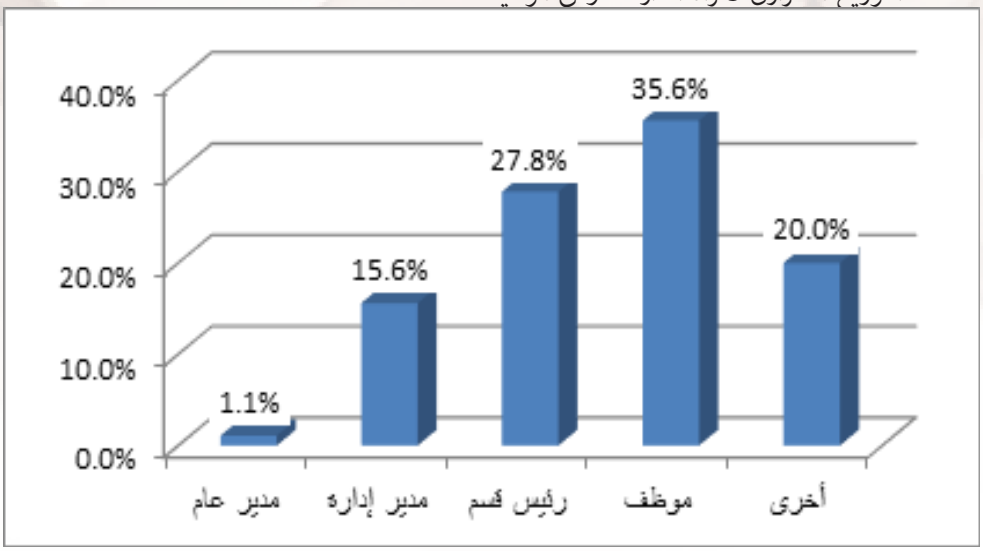
التوزيع التكراري لأفراد الدارسة وفق الوظيفة

الوظيفة	العدد	النسبة
مدير عام	1	% 1.1
مدير إدارة	14	% 15.6
رئيس قسم	25	% 27.8
موظف	32	% 35.6
أخرى	18	% 20
المجموع	90	% 100

المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، 2025م

الشكل (5)

التوزيع التكراري لأفراد الدارسة وفق الوظيفة



المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2025م

يتضح من الجدول (5) والشكل (5) أن غالبية أفراد الدراسة وظيفتهم (موظف) حيث بلغ عددهم (32) فرداً ويشكلون ما نسبته (35.6 %)، يليهم الذين وظيفتهم (رئيس قسم) بعدد (25) فرداً وبنسبة (27.8 %)، فيما بلغ عدد الذين وظيفتهم (أخرى غير التي ذُكرت) (18) فرداً وبنسبة (20 %).

6- التخصص:

يوضح الجدول (6) والشكل (6) التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق التخصص.

الجدول (6)

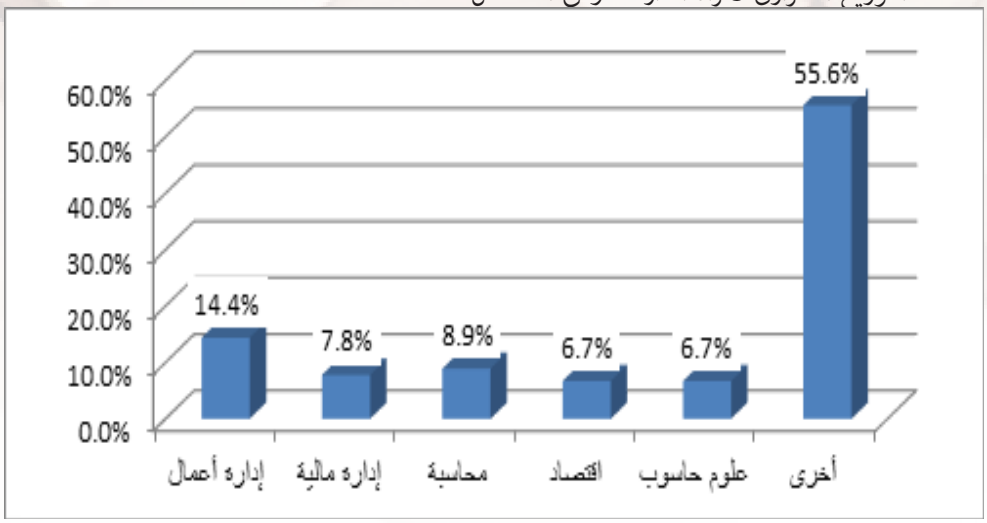
التوزيع التكراري لأفراد الدارسة وفق التخصص

التخصص	العدد	النسبة
إدارة أعمال	13	% 14.4
إدارة مالية	7	% 7.8
محاسبة	8	% 8.9
اقتصاد	6	% 6.7
علوم حاسوب	6	% 6.7
أخرى	50	% 55.6
المجموع	90	% 100

المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، 2025م

الشكل (6)

التوزيع التكراري لأفراد الدارسة وفق التخصص



المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2025م

يتضح من الجدول (6) والشكل (6) أن غالبية أفراد الدراسة تخصصهم (أخرى غير التي ذُكرت) حيث بلغ عددهم (50) فرداً ويشكلون ما نسبته (55.6 %)، يليهم الذين تخصصهم (إدارة أعمال) بعدد (13) فرداً وبنسبة (14.4 %)، فيما بلغ عدد الذين تخصصهم (محاسبة) (8) أفراد وبنسبة (8.9 %).

3/5 ثبات وصدق أداة الدراسة:

3/5/1 الثبات والصدق الظاهري :

للتأكد من الصدق الظاهري للاستبانة وصلاحية أسئلة الاستبانة من حيث الصياغة والوضوح قام الباحث بعرض الاستبيان على عدد من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين بمجالات قريبة لمجال الدراسة الحالية. وبعد استعادة الاستبانات من المحكمين تم إجراء التعديلات التي اقترحت عليها.

3/5/2 الثبات والصدق الإحصائي :

يقصد بثبات الاختبار أن يعطي المقياس نفس النتائج إذا ما استخدم أكثر من مرة واحدة تحت ظروف مماثلة. كما يعرف الثبات أيضاً بأنه مدى الدقة والاتساق للقياسات التي يتم الحصول عليها مما يقيسه الاختبار.

أما الصدق فهو مقياس يستخدم لمعرفة درجة صدق المبحوثين من خلال إجاباتهم على مقياس معين، ويحسب الصدق بطرق عديدة أسهلها كونه يمثل الجذر التربيعي لمعامل الثبات. وتتراوح قيمة كل من الصدق والثبات بين الصفر والواحد الصحيح. الصدق= الثبات

وقام الباحثة بحساب معامل ثبات المقياس المستخدم في الاستبانة عن طريق معادلة ألفا-كرونباخ . وكانت النتائج كما في الجدول الآتي:

الجدول (7)

الثبات والصدق الإحصائي لإجابات أفراد الدراسة على الإستبيان

المحاور	معامل الثبات	معامل الصدق الذاتي
المحور الأول	0.72	0.85
المحور الثاني	0.70	0.84
المحور الثالث	0.78	0.88
المحور الرابع	0.74	0.86
المحور الخامس	0.72	0.85
المحور السادس	0.75	0.87
المحور السابع	0.70	0.84
المحور الثامن	0,79	0.89
الاستبيان كاملاً	0.95	0.97

المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS, 2025م

يوضح الجدول (7) أن معاملي الثبات والصدق لإجابات أفراد الدراسة على محاور الاستبيان تقترب من الواحد الصحيح مما يدل على أن الاستبانة تتصف بالثبات والصدق الكبيرين بما يحقق أغراض الدراسة، ويجعل التحليل الإحصائي سليماً ومقبولاً.

3/6 إختبار صحة محاور الدراسة :

للاجابة على تساولات الدراسة و التحقق من فرضياتها سيتم حساب الوسيط لكل عبارة من عبارات الاستبيان و التى تبين أراء عينة الدراسة , حيث تم إعطاء الدرجة (5) كوزن لكل إجابة « موافق بشدة»، و الدرجة (4) كوزن لكل إجابة « موافق «، و الدرجة (3) كوزن لكل إجابة « محايد «، و الدرجة (2) كوزن لكل إجابة « غير موافق « و الدرجة (1) كوزن لكل إجابة « غير موافق بشدة «. ولمعرفة إتجاه الإستجابة فإنه يتم حساب الوسيط. إن كل ما سبق ذكره و حسب متطلبات التحليل الاحصائى هو تحويل المتغيرات الاسمية الى متغيرات كمية، و بعد ذلك سيتم استخدام اختبار مربع كاى لمعرفة دلالة الفروق فى اجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات كل فرضية.

3/6/1 عرض و مناقشة محاور الدراسة :

- **نتائج المحور الأول: « نظام إدارة الجودة «**

الجدول التالي يبين التوزيع التكراري لإجابات افراد عينة الدراسة علي عبارات المحور الأول

الجدول (8)

ت	العبارة	التكرار النسبة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تقدم المؤسسة برامج توعوية ومعلومات بشكل مستمر فى نظام إدارة الجودة	47 % 52.2	33 % 36.7	5 % 5.6	4 % 4.4	1 % 1.1
2	تحرص المؤسسة علي توجيه ومساعدة الموظفين لفهم ثقافة ومبادئ نظام إدارة الجودة	35 % 38.9	39 % 43.3	8 % 8.9	7 % 7.8	1 % 1.1
3	يشجع المؤسسة العاملين علي تقديم مقترحات تساعد علي توصيل فكر إدارة الجودة	35 % 38.9	34 % 37.8	13 % 14.4	7 % 7.8	1 % 1.1
4	تقوم المؤسسة بقياس أداء نظام إدارة الجودة بشكل دوري	35 % 38.9	31 % 34.4	10 % 11.1	14 % 15.6	0 % 0.0

المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS, 2025م.

لإختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اعداد المبحوثين تم استخدام اختبار مربع كاى لدلالة الفروق بين الاجابات على كل عبارة من العبارات، الجدول (9) يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:

الجدول (9)

ت	العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية(sig)	قيمة الوسيط	تفسير الإتجاه
1	تقدم المؤسسة برامج توعوية ومعلومات بشكل مستمر فى نظام إدارة الجودة	95.6	0.000	5	موافق بشدة
2	تحرص المؤسسة علي توجيه ومساعدة الموظفين لفهم ثقافة ومبادئ نظام إدارة الجودة	68.9	0.000	4	موافق
3	يشجع المؤسسة العاملين علي تقديم مقترحات تساعد علي توصيل فكر إدارة الجودة	54.4	0.000	4	موافق
4	تقوم المؤسسة بقياس أداء نظام إدارة الجودة بشكل دوري	20.3	0.000	4	موافق
جميع العبارات		253.9	0.000	4	موافق

المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS, 2025م.

من الجدول اعلاه :

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الاولي (95.6) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون بشدة علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثانية (68.9) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثالثة (54.4) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الرابعة (20.3) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- ولقد بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد العينة الدراسة على ما جاء بجميع عبارات المحور الأول (253.9)، و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي المحور.
- مما تقدم نستنتج أن محور الدراسة الاول تحقق ولصالح الموافقون.
- **نتائج المحور الثاني : « الوعي بالجودة »**
- الجدول التالي يبين التوزيع التكراري لإجابات افراد عينة الدراسة علي عبارات المحور الثاني

الجدول (10)

ت	العبارة	التكرار النسبة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يعتبر المؤسسة الوعي بالجودة ضمن الركائز لتطبيق الجودة	45 % 50	26 % 28.9	6 % 6.7	9 % 10	4 % 4.4
2	تعمل المؤسسة على بناء الثقة بين العاملين	29 % 32.2	39 % 43.3	15 % 16.7	7 % 7.8	0 % 0.0
3	تعمل المؤسسة على الإحساس بالرضا لدى الجميع	34 % 37.8	31 % 34.4	11 % 12.2	12 13.35	2 % 2.2
4	تهتم المؤسسة بتنمية روح التنافس والمبادأة بين العاملين	28 % 31.1	35 % 38.9	19 % 21.1	5 % 5.6	3 % 3.3
5	تعمل المؤسسة على تنمية القيم التي تتعلق بالعمل الجماعي وعمل الفريق	35 % 38.9	33 % 36.7	13 % 14.4	6 % 6.7	3 % 3.3

المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS, 2025م.

لإختبار وجود الفروق بين اعداد المبحوثين تم استخدام اختبار مربع كاى لدلالة الفروق بين الاجابات على كل عبارات المحور الثاني، الجدول (11) يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:

الجدول (11)

ت	العبارة	قيمة مربع كأي	القيمة الاحتمالية (sig)	قيمة الوسيط	تفسير الإتجاه
1	يعتبر المؤسسة الوعي بالجودة ضمن الركائز لتطبيق الجودة	67.4	0.000	5	موافق بشدة
2	تعمل المؤسسة على بناء الثقة بين العاملين	27.2	0.000	4	موافق
3	تعمل المؤسسة على الإحساس بالرضا لدى الجميع	42.6	0.000	4	موافق
4	تهتم المؤسسة بتنمية روح التنافس والمبادأة بين العاملين	43.6	0.000	4	موافق
5	تعمل المؤسسة على تنمية القيم التي تتعلق بالعمل الجماعي وعمل الفريق	50.4	0.000	4	موافق
جميع العبارات		237.8	0.000	4	موافق

المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS, 2025م.

من الجدول اعلاه :

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الاولي (67.4) و القيمة الاحتمالية لها (0.000(وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون بشدة علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثانية (27.2) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثالثة (42.6) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الرابعة (43.6) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الخامسة (50.4) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

ولقد بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد العينة الدراسة على ما جاء بجميع عبارات المحور الثاني (237.8)، و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي المحور.

مما تقدم نستنتج أن محور الدراسة الثاني قد تحقق ولصالح الموافقون.

- **نتائج المحور الثالث : « مطابقة المنتج بالمواصفات »**

الجدول التالي يبين التوزيع التكراري لإجابات افراد عينة الدراسة علي عبارات المحور الثالث

الجدول (12)

ت	العبارة	التكرار النسبة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تهتم المؤسسة بمعايير جودة وخصائص المنتج	41 % 45.6	34 % 37.8	10 % 11.1	3 % 3.3	2 % 2.2
2	تحقق المؤسسة متطلبات مواصفات المنتج المطلوبة	38 % 42.2	26 % 28.9	19 % 21.1	5 % 5.6	2 % 2.2
3	تراقب المؤسسة أي إنحرافات حول تطابق المنتج مع المواصفات	31 % 34.4	36 % 40	11 % 12.2	10 % 11.1	2 % 2.2

ت	العبارة	التكرار النسبة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
4	تتاكد المؤسسة من حالات عدم المطابقة مع المعيار المطلوب	30 % 33.3	42 % 46.7	15 % 16.7	2 % 2.2	1 % 1.1
5	تعمل المؤسسة على تحسين جودة المنتجات خلال تبني أفضل الممارسات	40 % 44.4	34 % 37.8	11 % 12.2	4 % 4.4	1 % 1.1

المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS, 2025م.

لإختبار وجود الفروق بين اعداد المبحوثين تم استخدام اختبار مربع كاى لدلالة الفروق بين الاجابات على كل عبارات المحور الثالث، الجدول (13) يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:

الجدول (13)

ت	العبارة	قيمة مربع كأي	القيمة الاحتمالية(sig)	قيمة الوسيط	تفسير اتجاه المبحوثين
1	تهتم المؤسسة بمعايير جودة وخصائص المنتج	73.9	0.000	4	موافق
2	تحقق المؤسسة متطلبات مواصفات المنتج المطلوبة	49.4	0.000	4	موافق
3	تراقب المؤسسة أي إنحرافات حول تطابق المنتج مع المواصفات	47.9	0.000	4	موافق
4	تتاكد المؤسسة من حالات عدم المطابقة مع المعيار المطلوب	70.8	0.000	4	موافق
5	تعمل المؤسسة على تحسين جودة المنتجات خلال تبني أفضل الممارسات	70.8	0.000	4	موافق
جميع العبارات		294.2	0.000	4	موافق

المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS, 2025م.

من الجدول اعلاه :

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الاولي (73.9) و القيمة الاحتمالية لها (0.000(وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثانية (49.4) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثالثة (47.9) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الرابعة (70.8) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الخامسة (70.8) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

ولقد بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد العينة الدراسة على ما جاء بجميع عبارات المحور الثالث (294.2)، و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي المحور.

مما تقدم نستنتج أن محور الدراسة الثالث قد تحقق ولصالح الموافقون.

نتائج المحور الرابع : « ثقافة العاملين »

الجدول التالي يبين التوزيع التكراري لإجابات افراد عينة الدراسة علي عبارات المحور الرابع

الجدول (14)

ت	العبارة	التكرار النسبة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تهتم المؤسسة بالدعم لبناء ثقافة جيدة لدي العاملين	27 % 30	43 % 47.8	16 % 17.8	3 % 3.3	1 % 1.1
2	تؤكد المؤسسة على أهمية المشاركة حول طبيعة العمل و الحياة الاجتماعية في بيئة العمل	31 % 34.4	34 % 37.8	15 % 16.7	8 % 8.9	2 % 2.2
3	تهتم المؤسسة بتوقعات وإحتياجات الأفراد خلال فترة عمل الفرد في المنظمة	25 % 27.8	24 % 26.7	29 % 32.2	8 % 8.9	4 % 4.4
4	تعزز المؤسسة السلوك الايجابي وروح الإنتماء	36 % 40	27 % 30	18 % 20	7 % 7.8	2 % 2.2
5	تلتزم المؤسسة بتحقيق الأهداف بمشاركة العاملين بشكل عام	31 % 34.4	32 % 35.6	20 % 22.2	6 % 6.7	1 % 1.1

المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS, 2025م.

لإختبار وجود الفروق بين اعداد المبحوثين تم استخدام اختبار مربع كاى لدلالة الفروق بين الاجابات على كل عبارات المحور الرابع، الجدول (15) يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:

الجدول (15)

ت	العبارة	قيمة مربع كأي	القيمة الاحتمالية(sig)	قيمة الوسيط	تفسير اتجاه المبحوثين
1	تهتم المؤسسة بالدعم لبناء ثقافة جيدة لدي العاملين	68.0	0.000	4	موافق
2	تؤكد المؤسسة على أهمية المشاركة حول طبيعة العمل و الحياة الاجتماعية في بيئة العمل	43.9	0.000	4	موافق
3	تهتم المؤسسة بتوقعات وإحتياجات الأفراد خلال فترة عمل الفرد في المنظمة	27.9	0.000	4	موافق
4	تعزز المؤسسة السلوك الايجابي وروح الإنتماء	43.4	0.000	4	موافق
5	تلتزم المؤسسة بتحقيق الأهداف بمشاركة العاملين بشكل عام	44.6	0.000	4	موافق
جميع العبارات		203.6	0.000	4	موافق

المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS, 2025م.

من الجدول اعلاه :

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الاولي (68.0) و القيمة الاحتمالية لها (0.000(وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثانية)43.9) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثالثة (27.9(و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية

وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الرابعة (43.4) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الخامسة (44.6) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

ولقد بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد العينة الدراسة على ما جاء بجميع عبارات المحور الرابع (203.6)، و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي المحور.

مما تقدم نستنتج أن محور الدراسة الرابع قد تحقق ولصالح الموافقون.

● **نتائج المحور الخامس : « مشكلات الأداء »**

الجدول التالي يبين التوزيع التكراري لإجابات افراد عينة الدراسة علي عبارات المحور الخامس

الجدول (16)

ت	العبارة	التكرار / النسبة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تراعي المؤسسة لسياسات وظروف العمل	30 % 33.3	36 % 40	17 % 18.9	6 % 6.7	1 % 1.1
2	تشارك المؤسسة الأفراد في التعرف على أسباب وحل المشكلات	36 % 40	33 % 36.7	12 % 13.3	9 % 10	0 % 0.0
3	تتخذ المؤسسة قراراتها بناء على حقائق وأدلة فيما يخص مشكلاتها	26 % 28.9	40 % 44.4	15 % 16.7	5 % 5.6	4 % 4.4
4	تتحقق المؤسسة من مصادر المشكلات من خلال تحليل وتقييم فعال	30 % 33.3	27 % 30	21 % 23.3	10 % 11.1	2 % 2.2
5	تضع المؤسسة حلولاً تتناسب مع حجم ونوع المشكلة	31 % 34.4	35 % 38.9	14 % 15.6	7 % 7.8	3 % 3.3

المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS, 2025م.

لإختبار وجود الفروق بين اعداد المبحوثين تم استخدام اختبار مربع كاى لدلالة الفروق بين الاجابات على كل عبارات المحور الخامس، الجدول (17) يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:

الجدول (17)

ت	العبارة	قيمة مربع كأي	القيمة الاحتمالية (sig)	قيمة الوسيط	تفسير الإتجاه
1	تراعي المؤسسة لسياسات وظروف العمل	50.1	0.000	4	موافق
2	تشارك المؤسسة الأفراد فى التعرف على أسباب وحل المشكلات	26.0	0.000	4	موافق
3	تتخذ المؤسسة قراراتها بناء على حقائق وأدلة فيما يخص مشكلاتها	51.2	0.000	4	موافق
4	تتحقق المؤسسة من مصادر المشكلات من خلال تحليل وتقييم فعال	30.8	0.000	4	موافق
5	تضع المؤسسة حلولاً تتناسب مع حجم ونوع المشكلة	45.6	0.000	4	موافق
جميع العبارات		220.7	0.000	4	موافق

المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS, 2025م.

من الجدول اعلاه :

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الاولي (50.1) و القيمة الاحتمالية لها (0.000(وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثانية (26.0) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثالثة (51.2) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية

أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الرابعة (30.8) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الخامسة (45.6) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

ولقد بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد العينة الدراسة على ما جاء بجميع عبارات المحور الخامس (220.7)، و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي المحور.

مما تقدم نستنتج أن محور الدراسة الخامس قد تحقق ولصالح الموافقون.

● **نتائج المحور السادس : « رضا العميل »**

الجدول التالي يبين التوزيع التكراري لإجابات افراد عينة الدراسة علي عبارات المحور السادس

الجدول (18)

ت	العبارة	التكرار / النسبة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تقوم المؤسسة بإرضاء العميل بإعتباره الربح الحقيقي	42 % 46.7	29 % 32.2	14 15.6 %	5 % 5.6	0 % 0.0
2	تعمل المؤسسة علي تهيئة بيئة العمل من النواحي المختلفة لتحقيق الرضا	45 % 50	26 % 28.9	10 11.1 %	9 % 10	0 % 0.0

ت	العبارة	التكرار النسبة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
3	تهتم المؤسسة ببحوث العملاء وتعزز دورها	33 % 36.7	26 % 28.9	18 % 20	12 13.3 %	1 % 1.1
4	تتحقق المؤسسة من مستويات الرضا للعملاء	35 % 38.9	35 % 38.9	16 17.8 %	2 % 2.2	2 % 2.2
5	تقيس المؤسسة رضا العملاء من خلال مؤشرات قياس حقيقية	33 % 36.7	37 % 41.1	12 13.3 %	7 % 7.8	1 % 1.1

المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS, 2025م.

لإختبار وجود الفروق بين اعداد المبحوثين تم استخدام اختبار مربع كاى لدلالة الفروق بين الاجابات على كل عبارات المحور السادس، الجدول (19) يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:

الجدول (19)

ت	العبارة	قيمة مربع كأي	القيمة الاحتمالي ة(sig)	قيمة الوسيط	تفسير اتجاه المبحوثين
1	تقوم المؤسسة بإرضاء العميل بإعتباره الربح الحقيقي	35.6	0.000	4	موافق
2	تعمل المؤسسة علي تهيئة بيئة العمل من النواحي المختلفة لتحقيق الرضا	38.1	0.000	5	موافق بشدة
3	تهتم المؤسسة ببحوث العملاء وتعزز دورها	34.1	0.000	4	موافق
4	تتحقق المؤسسة من مستويات الرضا للعملاء	60.8	0.000	4	موافق

ت	العبارة	قيمة مربع كأي	القيمة الاحتمالي ة(sig)	قيمة الوسيط	تفسير اتجاه المبحوثين
5	تقيس المؤسسة رضا العملاء من خلال مؤشرات قياس حقيقية	57.3	0.000	4	موافق
جميع العبارات		271.0	0.000	4	موافق

المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS, 2025م.

من الجدول اعلاه :

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الاولي (35.6) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثانية (38.1) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون بشدة علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثالثة (34.1) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الرابعة (60.8) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الخامسة (57.3) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

ولقد بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد العينة الدراسة على ما جاء بجميع عبارات المحور السادس (271.0)، و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي المحور.

مما تقدم نستنتج أن محور الدراسة السادس قد تحقق ولصالح الموافقون.

نتائج المحور السابع : « تقييم الأداء :

الجدول التالي يبين التوزيع التكراري لإجابات افراد عينة الدراسة علي عبارات المحور السابع

الجدول (20)

ت	العبارة	التكرار النسبة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تتعرف المؤسسة علي نقاط القوة والضعف لدي العاملين	27 % 30	40 44.4 %	18 % 20	3 % 3.3	2 % 2.2
2	تقوم المؤسسة بقياس وتقييم الأداء علي أساس موضوعي	33 % 36.7	38 42.2 %	14 % 15.6	5 % 5.6	0 % 0.0
3	تقدم المؤسسة معلومات للعاملين تتعلق بدرجة كفاءتهم في أداء العمل	30 % 33.3	36 % 40	16 % 17.8	6 % 6.7	2 % 2.2
4	تتوفر لدي المؤسسة معايير للاداء ليتم مقارنة أداء الفرد وفقها	32 % 35.6	33 36.7 %	17 % 18.9	6 % 6.7	2 % 2.2
5	تعمل المؤسسة علي ربط نتائج عملية التقييم والقياس للأداء بالترقية والمكافات والإمتيازات	36 % 40	26 28.9 %	21 % 23.3	6 % 6.7	1 % 1.1

المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS, 2025م.

لإختبار وجود الفروق بين اعداد المبحوثين تم استخدام اختبار مربع كاى لدلالة الفروق بين الاجابات على كل عبارات المحور السابع، الجدول (21) يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:

الجدول (21)

ت	العبارة	قيمة مربع كأي	القيمة الاحتمالية (sig)	قيمة الوسيط	تفسير اتجاه المبحوثين
1	تتعرف المؤسسة علي نقاط القوة والضعف لدي العاملين	58.1	0.000	4	موافق
2	تقوم المؤسسة بقياس وتقييم الأداء علي أساس موضوعي	32.4	0.000	4	موافق
3	تقدم المؤسسة معلومات للعاملين تتعلق بدرجة كفاءتهم في أداء العمل	48.4	0.000	4	موافق
4	تتوفر لدي المؤسسة معايير للاداء ليتم مقارنة أداء الفرد وفقها	45.7	0.000	4	موافق
5	تعمل المؤسسة علي ربط نتائج عملية التقييم والقياس للأداء بالترقية والمكافات والإمتيازات	46.1	0.000	4	موافق
جميع العبارات		250.2	0.000	4	موافق

المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS, 2025م.

من الجدول اعلاه :

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الاولي (1.85) و القيمة الاحتمالية لها (000.0) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثانية (4.23) و القيمة الاحتمالية لها (000.0) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما

جاء بالعبارة الثالثة (4.84) و القيمة الاحتمالية لها (000.0) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الرابعة (7.54) و القيمة الاحتمالية لها (000.0) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الخامسة (46.1) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

ولقد بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد العينة الدراسة على ما جاء بجميع عبارات المحور السابع (250.2)، و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي المحور.

مما تقدم نستنتج أن محور الدراسة السابع قد تحقق ولصالح الموافقون.

- **نتائج المحور الثامن: « تحسين الأداء »**

الجدول التالي يبين التوزيع التكراري لإجابات افراد عينة الدراسة علي عبارات المحور الثامن

الجدول (22)

ت	العبارة	التكرار النسبة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تنوفر لدي المؤسسة برامج تدريبية وتوعوية لتحسين الاداء الكلي .	36 % 40	34 37.8 %	12 % 13.3	5 % 5.6	3 % 3.3

ت	العبارة	التكرار النسبة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
2	تشارك المؤسسة في مبادرات التحسين للأداء	30 % 33.3	37 41.1 %	14 % 15.6	6 % 6.7	3 % 3.3
3	تشجع إدارة المؤسسة العاملين على المشاركة بارائهم ومقترحاتهم لتحسين جودة الأداء	33 % 36.7	32 35.6 %	12 % 13.3	11 % 12.2	2 % 2.2
4	تحرص إدارة المؤسسة على حل مشاكل الاداء بقدر الإمكان	28 % 31.1	44 48.9 %	11 % 12.2	7 % 7.8	0 % 0.0
5	توجد لدي المؤسسة فلسفة ورؤية واضحة لتحسين الاداء	32 % 35.6	35 38.9 %	14 % 15.6	6 % 6.7	3 % 3.3

المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS, 2025م.

لإختبار وجود الفروق بين اعداد المبحوثين تم استخدام اختبار مربع كاى لدلالة الفروق بين الاجابات على كل عبارات المحور الثامن، الجدول (23) يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:

الجدول (23)

ت	العبارة	قيمة مربع كأي	القيمة الاحتمالية (sig)	قيمة الوسيط	تفسير اتجاه المبحوثين
1	تنوفر لدي المؤسسة برامج تدريبية وتوعوية لتحسين الاداء الكلي .	56.1	0.000	4	موافق
2	تشارك المؤسسة في مبادرات التحسين للأداء	49.4	0.000	4	موافق

3	تشجع إدارة المؤسسة العاملين على المشاركة بارائهم ومقترحاتهم لتحسين جودة الأداء	42.3	0.000	4	موافق
4	تحرص إدارة المؤسسة على حل مشاكل الاداء بقدر الإمكان	38.4	0.000	4	موافق
5	توجد لدي المؤسسة فلسفة ورؤية واضحة لتحسين الاداء	48.3	0.000	4	موافق
جميع العبارات		258.0	0.000	4	موافق

المصدر: إعداد الباحث, من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS, 2025م.

من الجدول اعلاه :

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الاولي (56.1) و القيمة الاحتمالية لها (0.000(وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثانية (49.4) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثالثة (42.3) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الرابعة (38.4) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء

بالعبارة الخامسة (48.3) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

ولقد بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد العينة الدراسة على ما جاء بجميع عبارات المحور الثامن (258.0)، و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي المحور.

مما تقدم نستنتج أن محور الدراسة الثامن قد تحقق ولصالح الموافقون.

المصادر والمراجع :

أولاً : المراجع العربية :

(1) ابوبرهم، على حمدان حمد (2013) . العلاقة بين معايير إدارة الجودة الشاملة والتطوير الإداري والأكاديمي وأثرهما في تحقيق الأمن الوظيفي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر العاملين دراسة مقدمة لنيل درجة الدكتوراة في إدارة الجودة الشاملة ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، مركز الجودة الشاملة .

(2) أبوزيادة ، زكي (2011) أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي، دراسة تطبيقية في عينة من المصارف التجارية الفلسطسنية ، مجلة جمعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية) مجلد 25 العدد

(3) أبوزيادة زكي عبد المعطي (2012). إدارة الوقت والجودة الشاملة وأثرهما في الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية الفلسطينية ،المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد 8 العدد 1 .

(4) الأحمدي، حميد محمد (1427) . متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية رسالة دكتوراه غير منشورة،كلية التربية،جامعة الأزهر.

(5) البرواري، باشيوة ، نزار عبد المجيد ، الحسن عبد الله (2011) إدارة الجودة مدخل للتميز والريادة ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، ، الأردن.

(6) الترتوري، جويحان، محمد عوض ، أغادير عرفات (1426). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي و المكتبات ومراكز المعلومات، ط 1 ، عمان الأردن ، دار المسيرة.

(7) الحداد، عواطف ابراهيم (2009) . إدارة الجودة الشاملة ، ط1، دار الفكر للنشر و التوزيع ، عمان، الأردن.

(8) الحكيم،مصطفى حامد(2011).الجودة الشاملة وإمتياز الأعمال ، ط1، مطابع السودان للعملة ، الخرطوم ، السودان .

(9) الخشروم، محمد مصطفى(1999).نبيل محمد مرسي، إدارة أعمال مباديء والمهارات والوظائف، ط3 ، مكتبة القسري ، الرياض ، السعودية.

(10) أبي الفضل جمال الدين بن منظور (1992) ، لسان العرب، ط 5 ، ج 14 دار صادر ، بيروت ، لبنان.

(11) الدرادكة،الشبلي،مأمون،عادل(2002).الجودة في المنظمات الحديثة، ط1،دارصفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن.

(12) الدرادكة مأمون سليمان(2008).إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، ط دار الصفاء، عمان، الأردن.

(13) الدلوني ،محمد أكرم(2000).العمل المؤسسي ، ط1 ، الإبداع الخليجي، قرطبة للإنتاج الفني، دار ابن حزم ، ، بيروت ، لبنان.

(14) الرازي ،أبو علي أحمد بن يعقوب (1398هـ).تهذيب الأخلاق وتطهير الأعراق ، ط2 ، منشورات دار مكتبة الحياة ، بيروت ، لبنان .

(15) السقاف، حامد عبدالله (1998).المدخل الشامل لإدارة الجودة الشاملة، ب ط مطبعة الفرزدق، الرياض ، المملكة العربية السعودية.
(16) السلمى، علي(2000).خواطر في الإدارة المعاصرة ، ط1، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع القاهرة ، مصر .
(17) السلمي ،علي (1995). إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للإيزو 9000 دار غريب للنشر والتوزيع ، القاهرة, مصر.
(18) قناني،تجني ، أميرة ، سمية(2008). استراتيجية إدارة الجودة الشاملة في القطاع الصناعي، مذكرة تخرج ليسانس، علوم اقتصادية وعلوم التسيير, جامعة ورقلة، الجزائر.
(19) السعيد،نعيمة، بريش ، يحياوي(2011)أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات و زيادة فعاليتها ، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى العلمي الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات،جامعة ورقلة ،الجزائر.
(20) الشيخ ،بدوي محمود (2000).الجودة الشاملة في العمل الإسلامي ، ط 1، دار الفكر العربي، القاهرة ، مصر.
(21) الصيرفي، محمد عبد الفتاح (2003). الإدارة الرائدة ، ط1، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان، الأردن.
(22) الصيرفي،محمد عبدالفتاح(2006). راقب جودة منتجاتك، ط 1 ، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر.
(23) الصيرفي محمد عبد الفتاح (2008) . الجودة الشاملة طريقك للحصول على الايزو، ط1، مؤسسة حورس الدولية للنشر ، الاسكندرية، القاهرة .
(24) الطائي، العجيلي ، الحكيم، يوسف حجيم، محمد عاصي، ليث علي (2009). نظم إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ، عمان، الأردن .
(25) العارضي جليل كاظم مدلول (2006) رأس المال الفكري وعلاقته بإدارة الجودة انعكاس ذلك في تحقيق القدرات التنافسية للمنظمات « دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي»، مجلة الغري ببعلوم الإقتصادية و الإدارية ، المجلد الأول ، العدد (4) ، السنة الثانية.
(26) العبيد، سلوى احمد (2011) اثر البيئة الخارجية وادارة الوقت في تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة في بعض شركات النفط السودانية دراسة مقدمة لنيل درجة الدكتوراة في إدارة الجودة الشاملة ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، كلية الدراسات التجارية.
(27) العتيبي، آسيا مسعد (2011) لتخطيط الاستراتيجي لمعايير الجودة الشاملة في إدارة العملية التعليمية من منظور إسلامي ، مجلة المجمع، جامعة المدينة العالمية ، العدد 1 ، سيلانغور، ماليزيا .
(28) العزاوي، محمد عبد الوهاب (2005) إدارة الجودة الشاملة ، دار اليازوري الطبعة العربية، عمان ، الأردن.

(29) العوض، فائقة الأمين (2013) . أثر تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء خدمة التعليم الجامعي دراسة تطبيقية على جامعتي (الخرطوم والسودان للعلوم والتكنولوجيا) ولاية الخرطوم ، دراسة مقدمة لنيل درجة الدكتوراة في إدارة الجودة الشاملة ، جامعة شندي، إدارة الأعمال .

(30) الغالبي إدريس طاهر محسن منصور وائل محمد صبحي (2007). الإدارة الإستراتيجية (منظور منهجي (متكامل ، ط 1 ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان الأردن .

(31) الفضل، الطائي، مؤيد عبد الحسين يوسف حجيم (2004). إدارة الجودة الشاملة من المستهلك والى المستهلك ، ط 1 ، مؤسسة الوراق، عمان ، الأردن.

(32) القحطاني ، بن مذهب سالم سعيد، معدي محمد .(1999). تطبيق إدارة الجودة الشاملة في بعض الأجهزة الحكومية السعودية ، مجلة اللإقتصاد و الإدارة المجلد 13 ، العدد 2 .

(33) القحطاني، مشبب بن عايض .(2010) . قياس وإدارة الأداء في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية ، مجلة التنمية الإدارية ، معهد الإدارة العامة ، العدد 137.

(34) العمري ، هاني عبد الرحمن (2013). معوقات تطبيق برامج الجودة والتطوير المؤسسي في منشأت الأعمال السعودية ، مجلة جامعة الملك عبد العزيز ، الإقتصاد والإدارة المجلد 27 العدد 2 .

(35) الماحي، أحمد حمزة الأمين (2011). دراسة إمكانية تطبيق اسلوب إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السودانية بولاية الخرطوم ، دراسة مقدمة لنيل درجة الدكتوراة في إدارة الجودة الشاملة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات التجارية.

(36) المحياوي ، قاسم نايف علوان (2006) . إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم عمليات ، تطبيق ، ط1، دار الشروق للنشر و التوزيع ، عمان، الأردن .

(37) المحياوي، قاسم نايف علوان (2009). إدارة الجودة الشاملة و متطلبات الأيزو 2000:9001، ط1، دار الثقافة ، عمان ، الأردن .

(38) المقلي ادريس، عمر احمد ، عبدالله عبدالرحيم (2006) اداره الجودة الشاملة ط1، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة ، الخرطوم، السودان .

(39) المنظمة العربية للتنمية الإدارية (2009). قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحقيق جودة الأداء المؤسسي.

(40) النور، عبد الرحمن الزين (2003). تقويم الأداء وأثره على تحسين كفاءة العمليات في الشركات دراسة مقدمة لنيل درجة الدكتوراة في إدارة الجودة الشاملة، جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا ، مركز الجودة الشاملة .

(41) النيادي، حمد علي حليس (1999) . تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في منظمات الخدمة في دولة الإمارات العربية المتحدة ، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة اليرموك ، إربد، الأردن .

(42) باسردة، توفيق سريع علي (2006) . تكامل إدارة المعرفة والجودة الشاملة وأثره على الأداء ، أطروحة لنيل درجة الدكتوراة ، غير منشورة في إدارة الأعمال جامعة دمشق .

(43) بـدران ، احمـد، محمـد عبـد الحـق (2001) .إدارة الجـودة الشـاملة ونظـام المواصفـات القياسـية الدوليـة للجـودة الأيـزو 9000 مـع التطبيـق عـلى شركـة مـصر للزيـوت والصابـون وشركـة السـكر والصناعـات التكامليـة ، ماجسـتير ، جامعـة القاهـرة كليـة الاقتصـاد والعلـوم السياسـية، مـصر .

(44) بديسي،فهيمـة(2004) . إدارة الجـودة الشـاملة بـين النظريـة والتطبيـق ، مجلـة العلـوم الإنسـانية ، منشـورات جامعـة منتـوري ، الجزائـر، العـدد 21 .

(45) بوكميش على(2010).إدارة الجودة أيزو 9000 ، ط1، دار الراية للنشر، عمان، الأردن.

(46) عقيلـى ،عمـر وصفـى (2000) . المنهجيـة المتكاملـة لإدارة الجـودة الشـاملة ، ط1، دار وائـل للنـشر، عـمان ، الأردن.

ثانيا: المراجع الاجنبية :

(1) Awuor, Kinuthia, Emmanuel Otieno Awuor , Dr. Doris M.W. (2013).Total Quality Management Practices in Selected Private Hospitalsin Nairobi, Kenya , European Journal of Business and Management , Vol.5, No.13.

(2) Metri,bhimaraya(2006).Total Quality Transportation Through 14 selectronic publicTransporation,vo.9,no.4. version, journal .

(3) Budgol, Marker (2005). The implementation of the TQM in Poland, The TQM Magazine, Vol.17, No.2.

(4) Prajogo, Sohal, Daniel I., Amrik S. (2004). The Relationship Between TQM Practices and Quality Performance and the Role of Formal TQM Programs: An Australian Empirical Study, QUALITY MANAGEMENT JOURNAL, VOL. 11, NO. 4.

(5) Elmaimani, Bassam (2004). Factors Leading to Successful application of Improvement tools for Quality Management. PhD Thesis. U.S.A.: University of Missouri.

(6) Laohavichien, Tipparat (2004). Leadership and Quality Management: A Comparison between the United States and Thailand.PhD Thesis. U.S.A.: Clemson University.

(7) Paul, Frise(2004).Quality Management as a systematic management philosophy for use innonprofit organizations, PhD Thesis. U.S.A.: Capella University.

(8) Hassan, Kerr, (2003). The relationship between total quality management practices and organizational performance in service organizations, The TQM Magazine, Vol.15, No.4.

(9) Ahmed, S., Hassan, M.H.& Devi, S.L. (2001)." Implementation Imperatives of TQM in A Service Organizationalan Emphasis on participatory Dimensions",

Dep of Mechanical Engineering, University of Malaya, Fundamentals of Quality Control and Improvement,3RD, Macmillan Publishing Company, USA.

(10) Daft, R.L(2001)., Organization Theory & Design, 4th ed., (New York: WestPublishing Co.

(11) Okland, John (2001), Total Quality Management (New York: Butterworth Heinemanu,1992, .

(12) saulquin, Jean Yves (2000),"Gestion des ressourceshumaines et perfermance des services: les cas des etabliss- -ements socio sanitaire",Revue de gestion des RessourceHumaines n °36,Editions Eska, Paris .

(13) Wadsworth, Stephens, Harrison , Kenneth S. , A. Blanton Godfrey (2000) , "modern Methods for Quality control and improvement" ,2nd ed, John wily and sons .

(14) Malhi, Ranjit singh, (2000)," Understanding Total Quality Management", Articles, Available from, www.higbeam.com /library/doc.asp.

(15) Shapiro, Jacqueline, Coyle, A.M., (1999)," Employee Participation and assessment of organizational change intention: A three Waves Study of total quality Management, The Journal of Applied Behavioral Science, Vol.35, Issue.4,

(16) Harvey, Satrina & Millett, Bruce, (1999)," OD TQM and Bpr: A comparativeApproach", Australian Journal of management &organizational Behavior, vol.2, NO.3. 124 .

(17) Terziovski, Mille, & Samson, Danny, (1999)," The linke between total quality management practice and Organizational Performance ", International Journal ofQuality & Reliability Management, vol.16, NO.3 .

(18) Dale H. Besterfield(1999),Total Quality Management ,2nd ed., (Upper SaddleRiver: Prentice Hall), P.1. - Dale H. Besterfield(1999), Total Quality Management ,2nd Ed, Prentice Hall,

(19) Ziaul,stolen HUq, , Justin |D(1998).Total Quality Management contrasts in Manufacturing And service industries , International Journal of Quality & Reliability Management , Volume 15, Issue 2.

(20) 20. Greenberg Linda G. and Lazzeroni, Lisa (1995), Quality In Calkins, D, Femandopulle, R, J, andMarion, B.S.(Eds)Health, care policy.Oxford, Black well.

(21) Ishikawa,k,(1992),Guide to Quality Control,Asian Productivity Organization, UNIPUB, New York ,N,Y.

(22) Hill,Stephen (1991).Why Quality Circles Failed but Total Quality Management Might Succeed , British Journal of Industrial Relations , Volume 29, Issue 4 . point .

(23) Martin, Harry, J(1989)," Job Satisfaction and Organizational Commitment inRelation to Work Performance and Turnover Intentions", Human Relation, vol.42,NO.7, .

(24) Walton, Mary (1988), The Deming Management Method ، ، Penguin ، ASIN: B00O9A4B5M format: Kindle Edition ، Published by Tarcher Perigee