

الإهداء

إلى أمي وأبي

أطال الله عمرهما

وإلى زوجتي

وإلى وطني اليمن

أولاً: فهرس الموضوعات:

الصفحة	الموضوع
أ	• الإهداء.
ب	• فهرس الموضوعات.
ز	• فهرس الجداول.
ك	• فهرس الأشكال.
م	• ملخص الدراسة باللغة العربية.
ن	• ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية.
ع	• المقدمة.
<p>الفصل الأول الإطار العام للدراسة</p>	
4	• المبحث الأول: مدخل الدراسة:
4	▪ مشكلة الدراسة.
4	▪ أهمية الدراسة.
6	▪ أهداف الدراسة.
6	▪ أسئلة الدراسة.
6	▪ فرضيات الدراسة.
10	▪ منهجية الدراسة.
10	▪ مجتمع وعينة الدراسة.
11	▪ الأبعاد الزمانية والمكانية.
12	▪ تبويب الدراسة.
14	• المبحث الثاني: الدراسات السابقة:
14	▪ الدراسات اليمينية.
18	▪ الدراسات العربية.
33	▪ الدراسات الأجنبية.
38	▪ تقييم الدراسات السابقة.

الصفحة	الموضوع
الفصل الثاني مدخل إدارة الجودة الشاملة	
43	• المبحث الأول: مفاهيم الجودة وأبعادها:
43	▪ مفهوم الجودة.
44	▪ مفهوم الجودة في الإسلام.
47	▪ أبعاد الجودة.
51	▪ مسؤولية الجودة.
51	▪ تكاليف الجودة.
57	• المبحث الثاني: إدارة الجودة الشاملة:
57	▪ مفهوم إدارة الجودة الشاملة.
62	▪ أهمية إدارة الجودة الشاملة.
66	▪ أهداف إدارة الجودة الشاملة.
69	▪ تطور إدارة الجودة الشاملة.
72	▪ رواد إدارة الجودة الشاملة.
الفصل الثالث منهج إدارة الجودة الشاملة	
106	• المبحث الأول: مقومات إدارة الجودة الشاملة.
106	▪ مبادئ إدارة الجودة الشاملة.
88	▪ عناصر إدارة الجودة الشاملة.
91	▪ الأيزو 9000 وإدارة الجودة الشاملة.
97	▪ نماذج تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
104	• المبحث الثاني: تطبيق إدارة الجودة الشاملة:
104	▪ متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
116	▪ مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
120	▪ متطلبات إدارة التغيير.

الصفحة	الموضوع
123	▪ معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البيئة العربية.
126	▪ معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
<p>الفصل الرابع آليات إدارة الجودة الشاملة</p>	
132	• المبحث الأول: فرق العمل:
132	▪ طبيعة فرق العمل.
133	▪ فوائد تطبيق فرق العمل.
134	▪ العوامل المساهمة في تكوين فرق العمل الفعالة.
135	▪ مكونات فرق العمل.
136	▪ مراحل بناء فرق العمل.
138	▪ أنواع فرق العمل.
141	• المبحث الثاني: حلقات الجودة:
141	▪ مفهوم حلقات الجودة.
142	▪ فلسفة حلقات الجودة.
144	▪ مبادئ حلقات الجودة.
145	▪ فوائد تطبيق حلقات الجودة.
146	▪ تطبيق حلقات الجودة.
150	▪ أسلوب عمل حلقات الجودة.
<p>الفصل الخامس أدوات إدارة الجودة الشاملة</p>	
156	• المبحث الأول: أدوات حل المشكلات:
156	▪ تحليل باريتو.
157	▪ تحليل الأثر والسبب.
159	▪ قائمة المراجعة.
159	▪ المدرج التكراري.

الصفحة	الموضوع
160	▪ طريقة تاجوشي.
162	• المبحث الثاني: خرائط مراقبة الجودة:
162	▪ الفكرة الأساسية لخرائط المراقبة.
163	▪ تقسيمات خرائط المراقبة.
165	▪ تصميم خرائط المراقبة.
166	▪ خرائط المراقبة على المتغيرات.
168	▪ خرائط المراقبة على الصفات.
<p>الفصل السادس تحليل نتائج الدراسة الميدانية</p>	
173	• المبحث الأول: إجراءات الدراسة الميدانية.
173	▪ مصطلحات الدراسة.
178	▪ أسلوب جمع البيانات.
180	▪ جمع ومراجعة البيانات.
181	▪ تحليل البيانات.
183	• المبحث الثاني: عرض وتحليل البيانات ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية:
183	▪ وصف الخصائص التنظيمية لمنشآت عينة الدراسة.
185	▪ وصف الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.
188	▪ تحليل أسئلة الدراسة ومناقشتها.
218	▪ اختبار فرضيات الدراسة.
<p>الفصل السابع مناقشة النتائج والتوصيات</p>	
235	• مناقشة نتائج الدراسة.
239	• توصيات الدراسة.
241	• الدراسات المستقبلية المكتملة.
243	• المراجع.

الصفحة	الموضوع
244	▪ المراجع العربية.
259	▪ المراجع الأجنبية.
263	• الملاحق:
264	▪ ملحق رقم (1): خطاب جامعة حضرموت الموجه للمنشآت الصناعية.
266	▪ ملحق رقم (2) قائمة الاستبيان.

ثانياً: فهرس الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
11	أفراد العينة في منشآت مجتمع الدراسة.	1-1
103	معايير جائزة مالكوم بالدريدج 1997م.	1-3
180	قيم معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة.	1-6
181	توزيع وجمع وفرز قوائم الاستبيان.	2-6
183	توزيع منشآت عينة الدراسة حسب عدد العاملين.	3-6
184	توزيع منشآت عينة الدراسة حسب العمر.	4-6
184	توزيع منشآت عينة الدراسة حسب نوع النشاط.	5-6
185	توزيع منشآت عينة الدراسة وفقاً لمدى توفر مجلس للجودة الشاملة.	6-6
185	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس .	7-6
186	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر.	8-6
186	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي .	9-6
187	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي .	10-6
187	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة .	11-6
188	التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على فقرات ثقافة المنشأة.	12-6
189	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة على فقرات ثقافة المنشأة.	13-6

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
14-6	التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على فقرات تأييد الإدارة العليا.	191
15-6	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة على فقرات تأييد الإدارة العليا.	192
16-6	التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على فقرات التخطيط الإستراتيجي للجودة.	193
17-6	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة على فقرات التخطيط الإستراتيجي للجودة.	194
18-6	التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على فقرات إدارة الموارد البشرية.	195
19-6	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة على فقرات إدارة الموارد البشرية.	196
20-6	التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على فقرات الهياكل والاتصالات.	199
21-6	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة على فقرات الهياكل والاتصالات.	199
22-6	التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على فقرات الأساليب التكنولوجية.	200
23-6	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة على فقرات الأساليب التكنولوجية.	201
24-6	التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على فقرات زيادة مستوى الجودة.	203
25-6	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة على فقرات زيادة مستوى الجودة.	206
26-6	التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على فقرات رضا العملاء.	206
27-6	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة على فقرات رضا العملاء.	204
28-6	التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على فقرات الرضا الوظيفي للعاملين.	208
29-6	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة على فقرات الرضا الوظيفي للعاملين.	209

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
211	التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على فقرات تخفيض التكاليف.	30-6
212	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة على فقرات تخفيض التكاليف.	31-6
214	التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على فقرات تحسين الربحية.	32-6
215	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة على فقرات تحسين الربحية.	33-6
216	التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على فقرات تعزيز القدرة التنافسية.	34-6
217	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة على فقرات القدرة التنافسية.	35-6
218	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة على فقرات المتغيرات المستقلة مجتمعة.	36-6
219	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة على فقرات للمتغيرات التابعة مجتمعة.	37-6
219	العلاقات الارتباطية بين المتغيرات المستقلة.	38-6
220	العلاقات الارتباطية بين المتغيرات التابعة.	39-6
220	العلاقات الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة.	40-6
222	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين المتغيرات المستقلة، والمتغير التابع الأول (زيادة مستوى الجودة).	41-6
222	نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لقياس أثر التغير للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع (زيادة مستوى الجودة).	42-6
223	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين المتغيرات المستقلة، والمتغير التابع الثاني (رضا العملاء).	43-6
224	نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لقياس أثر التغير للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع (رضا العملاء).	44- 6
224	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين المتغيرات {، والمتغير التابع الثالث (الرضا الوظيفي للعاملين).	45- 6

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
225	نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لقياس أثر التغير للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع (الرضا الوظيفي للعاملين).	46-6
226	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين المتغيرات المستقلة، والمتغير التابع الرابع (تخفيض التكاليف).	47-6
226	نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لقياس أثر التغير للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع (تخفيض التكاليف).	48-6
227	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين المتغيرات المستقلة، والمتغير التابع الخامس (تحسين الربحية).	49-6
228	نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لقياس أثر التغير للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع (تحسين الربحية).	50-6
228	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين المتغيرات المستقلة، والمتغير التابع السادس (تعزيز القدرة التنافسية).	51-6
229	نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لقياس أثر التغير للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع (تعزيز القدرة التنافسية).	52-6
230	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة مجتمعة.	53-6
231	التكرارات والنسب المئوية لأبرز المعوقات التي تمنع تطبيق إدارة الجودة الشاملة.	54-6
232	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لأبرز المعوقات التي تمنع تطبيق إدارة الجودة الشاملة .	55-6

ثالثاً: فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1-1	نموذج الدراسة.	9
1-2	الفرق بين أبعاد جودة السلعة والخدمة.	50
2-2	العلاقة بين تكاليف الجودة المختلفة ومستوى الجودة.	54
3-2	تكاليف الجودة.	55
4-2	أوجه الاختلاف بين إدارة الجودة الشاملة والإدارة التقليدية للجودة.	62
5-2	العلاقة بين الجودة والتكلفة والإنتاجية.	64
6-2	أهمية إدارة الجودة الشاملة.	65
7-2	المراحل الأساسية لتطور إدارة الجودة الشاملة.	71
8-2	ثلاثية جوران.	74
9-2	رواد إدارة الجودة الشاملة.	76
1-3	دائرة ديمنج لعملية التحسين المستمر.	84
2-3	عناصر سلسلة المواصفات القياسية الدولية (ISO 9000).	94
3-3	المراحل الأساسية لتطبيق نظام إدارة الجودة الأيزو 9000.	95
4-3	الفرق بين نظام إدارة الجودة الشاملة ونظام الأيزو 9000.	97
5-3	النموذج الياباني لنظام إدارة الجودة الشاملة.	98
6-3	النموذج الدائري لنظام إدارة الجودة الشاملة.	100
7-3	الإطار العام لجائزة بالدريدج.	102

104	الإطار العام لعناصر نموذج الجائزة الأوروبية.	8 -3
111	دور إدارة الجودة في التطوير التنظيمي.	9 -3
136	مكونات فرق العمل.	1 -4
137	مراحل بناء فرق العمل.	2 -4
145	مبادئ حلقات الجودة.	3 -4
148	هيكل حلقات الجودة.	4 -4
151	طريقة عمل حلقات الجودة.	5 -4
153	عناصر الاختلاف بين فرق العمل وحلقات الجودة.	6 -4
157	تحليل باريتو.	1 -5
158	مخطط الأثر والسبب.	2 -5
159	المدرج التكراري.	3 -5
161	دالة الفقدان لتاجوشي.	4 -5
163	نموذج خارطة المراقبة.	5 -5
164	تقسيمات خرائط الجودة	6 -5

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنشآت الصناعية اليمنية. وقد استخدمت هذه الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة في تحليل البيانات كالتكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ونسب الأهمية لإجابات أفراد العينة. ومعامل كرونباخ ألفا. إلى جانب استخدام معامل ارتباط بيرسون، واختبار F، وتحليل الانحدار البسيط، وتحليل الانحدار المتعدد التدريجي. وتكونت عينة الدراسة من (400) فرداً مثلوا المستويات الإدارية الثلاث (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، والعاملين) في المنشآت الصناعية عينة الدراسة البالغ عددها (9) منشآت فقط.

وتوصلت الدراسة إلى عدم إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنشآت الصناعية اليمنية على المدى المنظور؛ لعدة صعوبات أبرزها:

- تدني مستوى الوعي والإدراك لمفهوم إدارة الجودة الشاملة.
- عدم توافر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- اتجاهات الإدارة العليا السلبية نحو تطبيق فكرة العمل الجماعي، وفرق العمل.
- عدم توافر المهارات والقدرات المتخصصة القادرة على إدارة التغيير وتحمل مسؤولية ذلك.
- قلة برامج التدريب، وضعف مشاركة العاملين.
- صعوبة محو المعتقدات والقيم الإدارية القديمة المرسخة في عقول الإدارات العليا والأفراد بسهولة؛ لأن التغيير الثقافي يتطلب فترة طويلة من الزمن.
- ارتفاع تكاليف تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

وتوصي الدراسة بتطبيق معايير الأيزو 9000 أنظمة إدارة الجودة الدولية كمرحلة أولى ضرورية في الاتجاه الصحيح؛ لزيادة مستوى الجودة، وتعزيز ثقة العملاء بجودة المنتجات الوطنية، وخلق فرص أوسع أمام تصدير المنتجات الوطنية إلى الأسواق الإقليمية والدولية. والمرحلة الثانية العمل بصورة حثيثة على إزالة كل المعوقات من طريق تطبيق إدارة الجودة الشاملة من خلال إيجاد البيئة الداخلية والثقافة التنظيمية الملائمة لتطبيقها. من أجل تعزيز القدرات التنافسية للمنشآت الصناعية اليمنية، وللحاق بركب الدول المتطورة.

Abstract

This study aims to investigate the possibility of the application of Total Quality Management in Yemeni Industrial Firms. A number of suitable of statistical techniques methods were used for data analysis, e.g., the frequencies, percentages, arithmetic means, standard deviations and the significance percentages of the answers of the sample Cronbach Alpha Matrix, Pearson Correlation Matrix, F-test, the Simple Regression Analysis, Stepwise Multiple Regression Analysis. The study comprised (400) individuals who represents the three administrative levels (Upper Administration, Medium Administration and the workers) in the industrial firms which their number reached (9) firms.

The study concludes that it is impossible to apply the total quality management in the Yemeni industrial firms for the time being due to many difficulties, the most remarkable of which are:

- Low level of awareness and understands the Total Quality Management concept.
- Non-availability of the requirements for application of the Total Quality Management.
- Negative top management attitudes towards the application of the idea of teams work.
- Non-availability of the skills and specialized personnel capable of managing the change and take the responsibility for that.
- limited of training programs and weak participation of the workers.
- Difficulty of eradication of the easily deeply-rooted old beliefs, values and traditions in the minds of the upper administration and workforce as the cultural change requires a long span of time.
- High costs of application of the Total Quality Management.

The researcher recommends application of 9000 ISO standards for the international Total Quality Management systems as a necessary first phase in the right direction to improve of the quality level,(1)consolidation of the customers trust and confidence in the national products quality (2) Allowing and encouraging export of the national products to the regional and international markets. The second phase is the speedy endeavor to eradicate all obstacles tacking the application of the Total Quality Management through finding the appropriate internal environment and organizational culture for its application, for consolidation of the competitive capacities of the Yemeni industrial firms, meet the standards of the advanced countries.

المقدمة:

تعد إدارة الجودة الشاملة أحد المداخل الفكرية الإدارية الحديثة التي اهتمت بكل جوانب العملية الإنتاجية، وأسهمت إسهاماً كبيراً في معالجة مشكلات الجودة والإنتاجية معاً. وهي عصارة مراحل تاريخية مرت بها الإدارة منذ قيام الثورة الصناعية في أوروبا.

وتمثل إدارة الجودة الشاملة حراك إنساني، وفلسفي يصعب تطبيقها بسهولة، لأنها تتعامل مع الأفراد، والفرد صعب التركيب، وعملية التطبيق تتطلب التعامل مع كل ذلك، وتتطلب قدراً كافياً من التعليم والوعي بمضامين، ومبادئ إدارة الجودة الشاملة.

وإدارة الجودة الشاملة تمكنت عبر مراحل تطورها تغيير العقلية الإدارية القديمة، والقيم والمعتقدات السائدة في الفكر الإداري القديم المتمثلة في زيادة كمية الإنتاج بغض النظر عن جودته، والنظر إلى المورد البشري على أنه أحد عناصر العملية الإنتاجية الجامدة إلى مفاهيم وقيم متطورة أكثر نضجاً تنظر إلى الفرد أولاً، وأخيراً باعتباره يشكل أهم عناصر العملية الإنتاجية الحيوية، والذي أصبح فيما بعد يمثل أهم المبادئ التي تركز عليها فلسفة إدارة الجودة الشاملة.

وتوفر إدارة الجودة الشاملة مساحة كبيرة يتحرك فيها العاملون والإدارة بحرية داخل التنظيم تعزز أواصر المحبة، والثقة بين أفراد المنشأة.

وانطلاقاً من ذلك تغيرت أوجه الأنشطة، والممارسات الإدارية في المنشآت الصناعية، والخدمية المطبقة لمفاهيم الجودة الشاملة في معظم الدول المتقدمة، وبعض الدول النامية التي تسير في طريق التقدم بخطى حثيئة. وأضحت مفاهيم إدارة الجودة الشاملة الطريق التي تهدي بها المنشأة الصناعية، والخدمية؛ لتعزيز القدرات التنافسية في مواجهة المنافسة الحادة التي تشهدها الأسواق المحلية، والدولية.

ومع تزايد الوعي المتنامي بالجودة، والتغيير المستمر في أذواق، وتوقعات العملاء الحاليين، والمرتبين هناك ضرورة ملحة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة؛ لمواجهة تلك التغيرات، والارتقاء بجودة المنتجات إلى المستوى الذي يلبي رغبات العملاء، وكسب ثقتهم عن طريق التطوير، والتحسين الدائم لجودة السلع والخدمات.

وتشير الشواهد إلى أن المنشآت التي تطبق إدارة الجودة الشاملة تغدو أكثر إنتاجاً وتميزاً، وأسعد حالاً، ويسودها جو مفعم بالحماس، والمحبة، والتقدير بين أفراد التنظيم؛ لأنها تحقق طموحات، ورغبات، وتوقعات العملاء داخل وخارج التنظيم.

وما يشهده العالم من تغييرات جذرية سريعة في المجالات العلمية المختلفة يدق ناقوس الخطر القادم؛ ليلتهم المنشآت الصناعية، والخدمية ذات الجودة المتدنية، والإنتاجية الضعيفة، والتي لم تعد نفسها؛ للمواجهة الصعبة في ظل النظام الاقتصادي العالمي الجديد الذي ليس فيه مكان للمنشآت الصناعية، والخدمية الضعيفة والمنغلقة على نفسها، والتي تعمل في نطاق محدود لا تتجاوز منتجاتها في أحيان كثيرة القطر التي تنتج فيه.

والواقع الذي تعيشه اليوم المنشآت العربية، واليمنية على وجه الخصوص يتطلب التغيير، وتبني مفاهيم إدارة الجودة الشاملة بسرعة، لإخراجها من حالة العزلة التي أصابتها بسبب الانخفاض في جودة السلع والخدمات والذي يعكس نفسه سلباً على أداء المنشآت الصناعية، والخدمية، وأداء الاقتصاد الوطني بشكل عام.

ولاشك بأن إدارة الجودة الشاملة تمثل إستراتيجية تستخدم من قبل مختلف المستويات في المنشأة على نحو كلي؛ إذ تصبح مسئولية تحقيق الجودة عملية يلتزم بها الجميع، وبشكل متواصل، ولا بد من تضافر الجهود للوصول إلى الجودة العالية⁽¹⁾.

كما يمثل تطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة في الوقت الحاضر أهم عوامل النجاح لكل المنشآت إنتاجية كانت أو خدمية، والسبب في ذلك أن تبني مبادئ الجودة الشاملة من خلال نماذج الجودة والتميز يشكل أداة للقياس، والتحسين المستمر في الأداء⁽²⁾.

والتغيير نحو إدارة الجودة الشاملة ليس عملاً سهلاً، ويتطلب مزيداً من تضافر الجهود، وتوظيف كافة الإمكانيات البشرية، والمادية من قبل المجتمع الراغب في إحداث ذلك التغيير.

وعلى المنشآت الصناعية اليمنية إعداد، وتأهيل نفسها لإحداث التغيير، والقيام بثورة شاملة على الأساليب الإدارية القديمة المتبعة. والنظر إلى المستقبل بروح العصر. والتعامل مع الآخرين بنفس الآليات، والطرق المستخدمة في الأسواق المحمومة المحلية، والدولية؛ لأنه ليس هناك بديل أمام المنشآت الصناعية اليمنية لمواجهة التحديات سوى الأخذ بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة؛ لأن ما يحدث حقيقة من تداعيات على الساحة الدولية يضع مستقبل المنشآت الصناعية العربية، واليمنية في خطر، وفي وضع صعب للغاية بسبب القيود التي تفرض باستمرار من قبل آليات النظام الدولي الجديد على المنطقة العربية، والدول النامية بشكل عام. ولن يتحقق ذلك التغيير إلا بالعمل الجاد، والحرص على تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة بطريقة واعية مستلهمة العبر، والأخطاء من المنشآت التي طبقت إدارة الجودة الشاملة، وخفقت في تطبيقها.

(1) درباس، أحمد سعيد، ((إدارة الجودة الكلية: مفهومها وتطبيقها التربوية وإمكانية الإفادة منها في القطاع التعليمي (السعودي)))، رسالة الخليج العربي، المجلد (14)، العدد (54)، 1994م، ص 23 .

(2) بن عبود، علي أحمد ثاني، ((قياس الأداء الحكومي باستخدام نموذج (ServQual)))، ورقة عمل مقدمة إلى ورشة عمل: تطبيقات عملية وتمارين باستخدام نماذج مختلفة لقياس الأداء، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005م، ص 102.