

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى :

(...رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إَصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَي
الَّذِينَ مِنْ قَبْلُنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ وَاعْفُ عَنَّا وَارْحَمْنَا..)

صدق الله العظيم

سورة البقرة الآية (٢٨٦)

اهداء

الى والدى ووالدتي رحمهما الله،
الى أبنائي وأهلى .

رسالة شكر وتقدير

اولاً الشكر لله سبحانه وتعالى علي كل شي . فهذه الدراسة تمت بحمد الله وعونه بكلية الدراسات التجارية - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - الخرطوم - السودان .

ثانياً اسجي شكري الجزيل لاساتذتي الأجلاء المشرفين علي هذه الرسالة. فالشكر لاساتذتي المشرف الأول الدكتور : زكي مكي اسماعيل عميد كلية ادارة الأعمال بجامعة السودان المفتوحة الذي تكرم بالاشراف علي هذه الرسالة ، فأشكره علي وتوجيهه ومتابعته المستمرة لى والذي عاونني كثيراً في مكتبه ومنزله وعبر الهاتف، واتمني من الله أن يوفقه ويؤجره خير الأجر على ما قدمه لى ولغيرى من الناس. وأشكر أيضاً أساتذتي المشرف المساعد الدكتور: عبد الرحمن الزاهي ساعد بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا علي توجيهاته وملاحظاته العديدة . والشكر موصول الى اساتذتي الأجلاء:

أ. د/ عبيد العزيز عبد الرحيم الممتحن الخارجى

د/ أحمد علي أحمد الممتحن الداخلى

على قبولهما بالحكم على هذه الرسالة وأشكرهما أيضاً على الملاحظات التى قدمها أثناء المناقشة فقد أفادتني كثيراً وأتمنى من الله أن يوفقها دائماً لخدمة العلم . كما أشكر القائمين على كلية الدراسات العليا وكلية الدراسات التجارية بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا . والشكر موصول أيضاً الى زملائي فى شركة البنيان المحدودة الذين قدموا لى يد العون سواء كان ذلك فى الطباعة أو التصوير أو المعلومات أو متابعة الجامعة فترة غيابى خارج البلاد وعلي رأسهم السيد / أحمد موسي اسماعيل، والأنسة / وصال عبد الله، والأنسة / سهام بكري. وأشكر أيضاً اتحاد المقاوليين السودانيين وجميع الأخوة العاملين بمنظمات التشييد السودانية الذين منحونى جزءاً من زمنهم الغالى بالرغم من مشغولياتهم فقد تعاونوا معي و تكرموا بالاجابة علي أسئلة الاستبانة و المقابلة .

والله الموفق

الباحث

مستخلص الدراسة باللغة العربية

تعرف إدارة الجودة الشاملة أحياناً بالنظام الإداري المستمر الذي يحتوى على القيم والطرق والأدوات وهى بالتالى تهدف إلى رضا العميلين الداخلى والخارجى عن طريق استخدام القليل من الموارد المتاحة وإدارتها لتحقيق أهداف المنظمة. ويعتبر قطاع التشييد من المنظمات الإنتاجية التقليدية فى كل بلاد العالم وهو من القطاعات ذات الاستخدام التقليدى للتكنولوجيا، ويعمل هذا القطاع عادة فى منتجات غير متكررة من حيث المشروعات والعاملين، وبالتالى فهو يختلف من قطاعات الصناعة الأخرى. ونسبة للتدنى الملحوظ فى أداء قطاع التشييد السودان فقد تناولت الدراسة إدارة الجودة الشاملة كأحد المناهج الإدارية التى يساعد تطبيقها فى تحسين الأداء الشامل لمنظمات التشييد ولتحقيق الدراسة أهدافها تناولت الدراسة مفاهيم رواد الجودة الشاملة الأوائل ديمينج، وجوران، وكروسبي، وفيقنم—بوم وايشيكاوا. واستعرضت أيضاً جوائز الامتياز الدولية جائزة ديمينج اليابانية والجائزة الأوروبية والجائزة الأمريكية وأخيراً الجائزة السودانية بالإضافة إلى الدراسات السابقة المتعلقة للإجابة على سؤالها: ما أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تطوير أداء منظمات التشييد السودانية، وهدفت الدراسة من ذلك بصورة عامة إلى: التعرف على مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة وقياس تأثيرها على الأداء الشامل لمنظمات التشييد السودانية، والتكامل بين الممارسات النظرية لإدارة الجودة الشاملة والتطبيق العملى، وبناء نموذج منهجي وتطبيقى داخلى يمكن أن تستخدمه منظمات التشييد السودانية بصفة خاصة ومنظمات الاعمال بصفة عامة لتحسين الأداء الشامل. ولكى تحقق الدراسة أهدافها طرحت ثلاثة أسئلة للإجابة عليها بصورة تحليلية شملت: ما مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة؟ وما أثرها على تطوير وتحسين الأداء الشامل لمنظمات التشييد السودانية؟، وما هو نموذج التحسين الملائم الذى يمكن أن تستخدمه منظمات التشييد السودانية كموجه لتحسين أدائها الشامل؟، وكيف يمكن تطبيق النموذج عملياً؟ وللإجابة على التساؤلات المطروحة تكوين نموذج تطبيق إدارة الجودة الشاملة من اثنى عشر ركيزة (١٢) ونموذج الأداء الشامل الذى يتكون من أربعة ركائز (٤). وتم دمج النموذجين فى نموذج واحد لأول مرة فى مجال إدارة الجودة الشاملة حسب علم الباحث. واشتمل النموذج الجديد على تسعة عشر (١٩) فرضية. ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على أسئلتها انتهجت الدراسة الاستراتيجيات التالية: الدراسة المسحية، المقابلة، الملاحظة ودراسة الحالة. وتم تصميم أداة الدراسة (استبانة إدارة الجودة الشاملة، واستبانة الأداء الشامل) بناءً على أدبيات الدراسة والمقابلات الاشتكشافية ونشاط مجتمع البحث وبيئته الخاصة ومن ثم وزعت الأداة بعد نيلها الثقة بناءً على إجابات الخبراء. وتم جمع البيانات من تسعين (٩٠) منظمة تشييد سودانية من جملة (١٢٠) منظمة تسلمت الأداة بمعدل تحصيل بلغ ٧٥% وهو معدل استجابته اعتبره الباحث عالياً. وتم تقييم موثوقية وثبات استبانة الجودة الشاملة وبلغ معامل ألفا

كرونباخ (١٩٦٩). ومن خلال بيانات الدراسة أتضح أن فرضية واحدة لم تحقق مستوى المعنوية المطلوب وهي (العلاقة بين التطوير والتدريب ورضا العاملين). وتوصلت الدراسة المسحية إلى عدد من النتائج منها : إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يحقق أثراً إيجابياً رضا العاملين ، وجودة المنتج، ورضا العملاء ، والأداء الاستراتيجي، وأن أداة هذه الدراسة ذات مصداقية وثبات ويمكن إستخدامها لقياس تأثير إدارة الجودة الشاملة على الأداء مرة أخرى . ومن خلال النتائج تمت الإجابة على سؤال الدراسة الثالث. وإعتماداً على أدبيات إدارة الجودة الشاملة والمقابلات العشرة مع المنظمات المختارة ونتائج الدراسة المسحية تم تصميم نموذج التحسين الداخلي للمنظمة ، وبالتالي تمت الإجابة على سؤال الدراسة الثاني . لتطبيق النموذج عملياً تطلب الأمر إجراء دراسة الحالة فقد أختيرت إحدى منظمات التشييد الكبيرة كحالة لتطبيق نموذج التحسين الذي حقق تطبيقه أثراً إيجابياً على الاداء المالي للحالة موضوع الدراسة ، وبالتالي تمت الإجابة على سؤال الدراسة الثالث وتوصلت الدراسة الى عدة توصيات خاصة بالمنظمات منها: التركيز على العاملين و تدريبهم وتطويرهم و إشعارهم بأنهم ثروة لا يستهان بها وأنهم شركاء في المنظمة. و بناء فرق العمل الفردية والمتداخلة للمساعدة في حل مشكلات الجودة.وقدمت الدراسة توصياتها لبحوث قادمة منها: إستخدام نموذج هذه الدراسة وتكراره في مختلف المنظمات العاملة حيث أن تكرار هذا النموذج ربما يكون مفيداً لإختبار نتائجه مرة أخرى من خلال إستخدام عينة أكبر حجماً مع توسيع المنطقة الجغرافية نسبة إلى الزيادة المستمرة في عدد المنظمات العاملة في قطاع التشييد السوداني والقطاعات الأخرى مما يحقق مصداقية وثبات لأداة الدراسة.ولمزيد من التفصيل يمكن الرجوع الى (خاتمة الدراسة).

Abstract:

Total Quality Management (TQM) is some times considered to be continuously evolving management system consisting of values, methodologies and tools, the aim of which can increase external and internal customer's satisfaction with a reduced amount of resources. The Construction Industry is often accused of being fragmented and insufficient in nature due to the lack of continuity and repetitive behavior in projects. For many years TQM, has been put forward as a solution. But despoiled the potentials; little gains have been harvested by the development of technology. Because the construction projects are unique in their nature with respect to performance and people so that it differ from another industrial sectors. This study started with an extensive review of TQM literature from quality gurus (Deming, Juran, Crosby, Feigenbaum, and Ishikawa), the four quality award models (the Deming Prize, the European Quality Award, the American Malcolm Baldrige National Quality Award and Sudanese Quality and excellence Award) and the others conducting researches in the field of TQM. The major objectives of this study are: To obtain the effects of TQM implementation on overall business performance in Sudanese Construction firms ,The link between TQM theory and practice, To obtain a TQM implementation model suitable as a guide for Sudanese Construction Firms .In order to achieve these research objectives, Three research questions were proposed as follows: 1-To what extent TQM has been implemented? And what are the effects of TQM implementation on overall performance of Sudanese Construction Firms?. 2- What kind of TQM implementation model should be developed in order to guide Sudanese Construction firms to implement TQM?, 3- how can this model be demonstrated in practice?.

In this study, TQM model consists of 12 constructs .Four constructs of overall organization performance were considered very important for Sudanese construction firms. Then, a model of TQM implementation and overall organization performance was formulated on the basis of the existing literature. This model consists of 19 hypotheses. The links between the 12 TQM implementation constructs and the 4 constructs of overall organization performance are incorporated in a single model. In order to empirically test the two theoretical models hypothesized in this study, the operationalization of the 12 constructs of TQM implementation and the 4 constructs of overall organization performance was conducted on the basis of the literature review, the existing measurement instruments, and the specific characteristics of Sudanese Construction firms. In order to reach the research objectives and answer the research questions, the following strategies for collecting data were adopted: A questionnaire survey, structured interviews, and a case study are performed. A questionnaire survey was used mainly in testing the two models hypothesized in this study.

In order to empirically test the two theoretical models, the two measurement instruments measuring TQM implementation and overall organization performance for Sudanese construction firms were evaluated for reliability and validity. Only based on reliable and valid measurement instruments could model testing be conducted. The measurement instruments were empirically evaluated using the data from (90) out of (120) Sudanese construction firms with responds rate of (0.75%) which is considered very high .Reliability analysis (internal consistency), (Alfa 0.969). , for the results it was found only one hypothesis is not confirm by data (the relation between training &development and employee satisfaction). According to the results the first research question was answered. Ten structured interviews were conducted in ten different Construction firms. The information obtained from these interviews was used in developing the TQM implementation model and interpreting the findings from the questionnaire survey. Then the 2nd research question was answered .The case study was conducted in a leading construction company to demonstrate a TQM implementation model in practice accordingly the 3rd research question was also answered.

Findings:

The research has many findings some of them are:

- TQM implementation has positive effects on overall organization performance.
- The instruments for measuring TQM implementation and overall organization performance are reliable and valid, and can be used by other researchers to test the effects of TQM implementation on overall organization performance. **Future**

Research Perspectives

Based on these findings, future research may start from a relatively higher level of knowledge. The research has many future research perspectives some of them are: First, a replication of this study would be helpful in reexamining the validity of its findings with using larger sample sizes, greater geographical diversity, and firm type diversity would be helpful in validating specific parts of the theoretical models proposed in this study. For more detail see (Conclusion of this study).

قائمة الجداول

البيان	الصفحة
جدول رقم (١) مرتكزات ادارة الجودة الشاملة ومتغيراتها	١٦٧
جدول رقم (٢) تصنيف المنظمات المبحوثة	١٨١
جدول رقم (٣) مؤهلات المبحوثين	١٨١
جدول رقم (٤) وظائف المبحوثين	١٨٢
جدول رقم (٥) نشاط المنظمات المبحوثة للمقابلة	١٨٤
جدول رقم (٦) معامل الصدق والثبات (اجابات الخبراء) استبانة ادارة الجودة	١٩٣
جدول رقم (٧) معامل الصدق والثبات اجابات المبحوثين استبانة ادارة الجودة	١٩٤
جدول رقم (٨) ملخص معامل ارتباط بوارسون بين متغيرات ادارة الجودة الشاملة	١٩٥
جدول رقم (٩) التحليل الاستكشافى للعوامل (محاور ادارة الجودة الشاملة)	١٩٦
جدول رقم (١٠) معامل الصدق والثبات الداخلى لاستبانة الاداء الشامل	١٩٩
جدول رقم (١١) معامل الارتباط بين متغيرات محاور استبانة الاداء الشامل	١٩٩
جدول رقم (١٢) التحليل الاستكشافى لعوامل محاور الاداء الشامل	٢٠٠
جدول رقم (١٣) ملخص النسب والمتوسطات لاستبانة ادارة الجودة الشاملة	٢٠٣
جدول رقم (١٤) اتجاهات عينة الدراسة نحو محور القيادة	٢٠٤
جدول رقم (١٥) اتجاهات عينة الدراسة نحو محور الشراكة مع الموردين	٢٠٧
جدول رقم (١٦) اتجاهات عينة الدراسة نحو محور الرؤية الواضحة المكتوبة	٢٠٩
جدول رقم (١٧) اتجاهات عينة الدراسة نحو محور التقييم	٢١٢
جدول رقم (١٨) اتجاهات عينة الدراسة نحو محور الرقابة على العمليات وتحسينها	٢١٥
جدول رقم (١٩) اتجاهات عينة الدراسة نحو محور جودة التصميم	٢١٨
جدول رقم (٢٠) اتجاهات عينة الدراسة نحو محور نظام تحسين الجودة	٢٢١

٢٢٣	جدول رقم (٢١) اتجاهات عينة الدراسة نحو محور مشاركة الموردين(التمكين)
٢٢٥	جدول رقم (٢٢) اتجاهات عينة الدراسة نحو محور التقدير والاعتراف
٢٢٧	جدول رقم (٢٣) اتجاهات عينة الدراسة نحو محور التطوير والتدريب
٢٢٩	جدول رقم (٢٤) اتجاهات عينة الدراسة نحو محور الاتصال الفعال
٢٣٢	جدول رقم (٢٥) اتجاهات عينة الدراسة نحو محور التركيز على العميل
٢٣٤	جدول رقم (٢٦) اتجاهات عينة الدراسة نحو مقومات الاداء الشامل
٢٣٤	جدول رقم (٢٧) اتجاهات عينة الدراسة نحو محور رضا العاملين
٢٣٥	جدول رقم (٢٨) اتجاهات عينة الدراسة نحو محور جودة المنتج
٢٣٦	جدول رقم (٢٩) اتجاهات عينة الدراسة نحو محور رضا العميل
٢٣٧	جدول رقم (٣٠) اتجاهات عينة الدراسة نحو محور الاداء الاستراتيجي
٢٤٢	جدول رقم (٣١) الاحصاء الوصفي لنموذج ادارة الجودة الشاملة(المتغيرات الخمسة)
٢٤٣	جدول رقم (٣٢)نتائج اختبار فروض نموذج ادارة الجودة الشاملة العشرة
٢٤٥	جدول رقم (٣٣)الاحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة الستة عشر
٢٤٧	جدول رقم (٣٤) نتائج اختبار فرضيات نموذج الدراسة
٢٦٢	جدول رقم (٣٥) العلاقات التبادلية بين مقومات الاداء الشامل مع بعضها البعض
٣٣٢	جدول رقم (٣٦) أجور العاملين بالمنظمة
٣٣٣	جدول رقم (٣٧) مؤشرات جودة المنتج
٣٣٥	جدول رقم (٣٨)مؤشرات الاداء الاستراتيجي
٣٤٥	جدول رقم (٣٩) اثر خطة التحسين على الاداء المالي

قائمة الاشكال

البيان

الصفحة

شكل رقم (١)	تكامل مرتكزات ادارة الجودة الشاملة	8
شكل رقم (٢)	العلاقات التفاعلية بين مقومات الاداء الشامل مع بعضها البعض	9
شكل رقم (٣)	البناء الهيكلى لنموذج الدراسة	10
شكل رقم (٤)	خريطة تدفق اسلوب ونهج الدراسة	١4
شكل رقم (٥)	مفهوم ديمنج لتحسين الجودة وعلاقتها بالتكاليف فى صناعة التشييد	٢9
شكل رقم (٦)	تطبيق مفهوم دورة ديمنج فى مشروعات التشييد	٣٠
شكل رقم (٧)	تطبيق مفهوم سلسلة المنتج لجوران فى صناعة التشييد	٣4
شكل رقم (٨)	العناصر الاساسية لثلاثية الجودة لجوران	٣٥
شكل رقم (٩)	نموذج الجائزة الاوربية	٥٤
شكل رقم (١٠)	نموذج الجائزة الامريكية	٥٧
شكل رقم (١١)	نموذج الجائزة السودانية	٦٢
شكل رقم (١٢)	نماذج ادارة الجودة الثلاثة المشهورة	٨٢
شكل رقم (١٣)	النماذج الاساسية لادارة الجودة الشاملة	٨٧
شكل رقم (١٤)	العلاقات التكاملية بين مرتكزات نموذج الدراسة	٨٩
شكل رقم (١٥)	تطبيق ادارة الجودة الشاملة فى قطاع التشييد	٩٠
شكل رقم (١٦)	بيئة منظمة التشييد	١٤4
شكل رقم (١٧)	العلاقات التكاملية بين تطبيق الجودة الشاملة ومقومات الاداء الشامل	١٥3
شكل رقم (١٨)	العلاقات التكاملية بين مرتكزات الجودة ومقومات الأداء الشامل	١٦3
شكل رقم (١٩)	مقارنة بين استبانات الباحثين واستبانة الدراسة	١٦5
شكل رقم (٢٠)	أثر تطبيق ادارة الجودة الشاملة على مقومات الأداء	٢٤4

البيان	الصفحة
شكل رقم (٢١) أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء	٢٤٩
شكل رقم (٢٢) هيكل تطبيق ادارة الجودة الشاملة	٢٧٨
شكل رقم (٢٣) ممارسات ادارة الجودة الشاملة	٢٨٠
شكل رقم (٢٤) خطوات تطبيق خطة التطوير والتحسين	٣٠٧
شكل رقم (٢٥) العوامل المؤثرة على تطبيق خطة التطوير والتحسين	٣٠٩
شكل رقم (٢٦) الهيكل التنظيمي لحالة الدراسة	٣١٨
شكل رقم (٢٧) هيكل تنظيمي لادارة المشروعات	٣١٨
شكل رقم (٢٨) معيار موجهات التقييم العامة	٣٢٢
شكل رقم (٢٩) الفترة الزمنية لتطبيق خطة التحسين	٣٤٤
شكل رقم (٣٠) تكامل عناصر نموذج الدراسة ونموذج جائزة السودان للجودة والإمتياز	35٦

قائمة المحتويات

الصفحة

البيان

أ	الآية
ب	اهداء
ج	رسالة شكر وتقدير
د	خلاصة الدراسة باللغة العربية
و	خلاصة الدراسة باللغة الانجليزية
ح	قائمة الجداول
ى	قائمة الأشكال
١	المقدمة
٢	مشكلة الدراسة
٥	أسئلة الدراسة
٦	فرضيات الدراسة
٦	أهداف الدراسة
٦	أهمية الدراسة
٧	النموذج المقترح للدراسة
٧	النموذج الأول (ادارة الجودة الشاملة)
٨	النموذج الثانى (الاداء الشامل للمنظمة)
١١	مناهج الدراسة
١١	مصادر المعلومات
١١	أدوات جمع البيانات
١٢	مجتمع الدراسة
١٢	عينة الدراسة
١٢	حدود الدراسة
١٢	تنظيم الدراسة

١٥

الفصل الأول : إدارة الجودة الشاملة المفاهيم والتطورات

١٦

المبحث الأول : إدارة الجودة الشاملة

١٦

تقديم

١٧

ثقافة المنظمة

٢٠

مفهوم ادارة الجودة الشاملة فى الثقافة الاسلامية

٢١

مفهوم ادارة الجودة الشاملة فى الثقافة اليابانية

٢١

مفهوم ادارة الجودة الشاملة فى الثقافة الغربية

٢٢

اختلاف الباحثين حول تأثير ادارة الجودة الشاملة

٢٤

التطور التاريخى لادارة الجودة الشاملة

٢٥

مدخل ديمنج

٣١

مدخل جوران

٣٦

مدخل كروسبى

٣٩

مدخل فيقنمبورم

٤١

مدخل إيشيكاوا

٤٣

خلاصة

٤٤

المبحث الثانى : نماذج الجودة والإمتياز الدولية

٤٤

تقديم

٤٤

جائزة ديمنج فى اليابان

٥١

جائزة الجودة والامتياز الاوربية

٥٥

جائزة مالكوم بالدريج الامريكية

٥٨

جائزة الجودة والامتياز السودانية

٦٤

خلاصة

البيان	الصفحة
المبحث الثالث: الدراسات السابقة	٦٥
تقديم:	65
محمد رياض بندقجي	٦٥
حسن عزت لطفى	٦6
احمد محمد الشامى	٦6
عبد الفتاح محمود سليمان	٦7
يحيى مصطفى حلمى	٦8
ابراهيم شكرى جرجس	٦9
عبد الرحمن الهيجان	٦9
سرف وزملاءه	70
فلين وزملاءه	70
آهير وزملاءه	71
متوانى جاديب	71
دين وباون	72
هو وفانج	73
وولدمان	73
مان وكوى	٧٣
بلاك وبولتر	٧4
خلاصة	٧5

٧٧	الفصل الثاني : تطوير نظرية الدراسة
٧٨	المبحث الأول : تكوين نموذج الدراسة (النظرية)
٧٨	تقديم
٨١	النماذج المختارة لتطوير نموذج الدراسة
٨٣	خطوات تطوير نموذج الدراسة
٨٤	مقارنة بين نموذج الدراسة والنماذج الثلاثة المختارة
٩١	شرح مرتكزات نموذج الدراسة
٩١	القيادة
٩٥	الشراكة مع الموردين
٩٨	الرؤية الواضحة المكتوبة
١٠١	التقييم
١٠٦	الرقابة على العمليات وتحسينها
١١٠	جودة التصميم
١١٢	نظام تحسين الجودة
١١٥	مشاركة العاملين(التمكين)
١١٩	التقدير والاعتراف
١٢٢	التطوير والتدريب
١٢٦	الاتصال الفعال
١٢٩	التركيز على العميل
١٣١	خلاصة

١٣٢	الفصل الثالث: أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المنظمات
١٣٣	المبحث الأول: مقومات تطوير وتحسين الأداء الشامل
١٣٣	تقديم
١٣٣	تحديد مقومات تطوير الاداء الشامل
١٣٢	تحديد مقومات الأداء الشامل
١٣٤	رضا العاملين
١٣٧	جودة المنتج
١٣٩	رضا العميل
١٤٢	الاداء الاستراتيجي
١٤٥	خلاصة
١٤٦	المبحث الثاني: آلية التفاعل بين متغيرات نموذج الدراسة
١٤٦	تقديم
١٤٦	العلاقات التكاملية بين تطبيق ادارة الجودة الشاملة ومقومات الاداء الشامل
١٤٩	العلاقات التفاعلية بين مقومات الاداء الشامل مع بعضها البعض
١٤٩	رضا العاملين
١٥٠	جودة المنتج
١٥١	رضا العميل
١٥٤	أثر تطبيق مركات إدارة الجودة الشاملة على مقومات الاداء الشامل
١٥٤	القيادة
١٥٥	الشراكة مع الموردين
١٥٥	الرؤية الواضحة المكتوبة
١٥٦	التقييم

البيان	الصفحة
الرقابة على العمليات وتحسينها	١٥٦
جودة التصميم	١٥٧
نظام تحسين الجودة	١٥٧
مشاركة العاملين (التمكين)	١٥٨
التقدير والاعتراف	١٥٨
التطوير والتدريب	١٥٩
الاتصال الفعال	١٥٩
التركيز على العميل	١٦٠
خلاصة	١٦١
المبحث الثالث: متغيرلت الدراسة وكيفية قياسها	١٦٢
تقديم	162
اداة الدراسة الميدانية	١٦4
استبانة قياس تطبيق ادارة الجودة الشاملة	١٦٤
مقارنة بين إستبانة الدراسة وإستبانات النماذج الثلاثة المختارة	١٦٥
استبانة قياس مقومات الاداء الشامل	١٦8
قياس رضا العاملين	168
المقاييس العالمية لقياس رضا العاملين	170
قياس جودة المنتج	171
قياس رضا العميل	172
قياس الأداء الإستراتيجى	١٧٣
خلاصة	١٧٣

البيان	الصفحة
المبحث الرابع : منهجية إجراء الدراسة	١٧٤
تقديم	١٧٤
طرق جمع البيانات	١٧٤
مجتمع الدراسة	١٧٩
دراسة الحالة	١٨٤
خلاصة	١٨٧
الفصل الرابع : إتجاهات المبحوثين نحو متغيرات الدراسة	١٨٨
المبحث الأول : تقييم اداة الدراسة	١٨٩
تقديم	١٨٩
تقييم استبانة ادارة الجودة الشاملة	١٩٣
تقييم استبانة الاداء الشامل	١٩٧
خلاصة	٢٠١
المبحث الثاني : تحليل بيانات الدراسة المسحية	٢٠٢
تقديم	٢٠٢
اتجاهات المستجوبين نحو متغيرات إدارة الجودة الشاملة	٢٠٣
القيادة	٢٠٤
الشراكة مع الموردين	٢٠٧
الرؤية الواضحة المكتوبة	٢٠٩
التقييم	٢١٢
الرقابة على العمليات وتحسينها	٢١٥
جودة التصميم	٢١٨
نظام تحسين الجودة	٢٢١

البيان	الصفحة
مشاركة العاملين (التمكين)	٢٢٣
التقدير والاعتراف	٢٢٥
التطوير والتدريب	٢٢٧
الاتصال الفعال	٢٢٩
التركيز على العميل	٢٣٢
إتجاهات المستجوبين نحو مقومات الأداء الشامل	٢٣٤
رضا العاملين	٢٣٤
جودة المنتج	٢٣٥
رضا العميل	٢٣٦
الاداء الاستراتيجي	٢٣٧
خلاصة	٢٣٨
الفصل الخامس: إختبار أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء	239
المبحث الأول : العلاقات التكاملية بين متغيرات نموذج الدراسة	٢٤٠
تقديم	٢٤٠
اختبار فرضيات الدراسة الرئيسية	٢٤٣
اختبار فرضيات الدراسة الفرعية	٢٥٠
القيادة	٢٥٠
الشراكة مع الموردين	٢٥١
الرؤية الواضحة المكتوبة	٢٥٢
التقييم	٢٥٣
الرقابة على العمليات وتحسينها	٢٥٤
جودة التصميم	٢٥٥

البيان	الصفحة
نظام تحسين الجودة	٢٥٦
مشاركة العاملين (التمكين)	٢٥٨
التقدير والاعتراف	٢٥٩
التطوير والتدريب	٢٥٩
الاتصال الفعال	٢٦٠
التركيز على العميل	٢٦١
مناقشة فرضيات مقومات الاداء الشامل	٢٦٢
رضا العاملين	٢٦٣
جودة المنتج	٢٦٤
رضا العميل	٢٦٥
الاداء الاستراتيجى	٢٦٦
المبحث الثانى: نتائج وتوصيات الدراسة المسحية	٢٦٧
تقديم	٢٦٧
نتائج الدراسة المسحية	٢٦٩
توصيات خاصة بالمنظمات	٢٧٢
توصيات عامة	٢٧٣
توصيات لبحوث قادمة	٢٧٣
الفصل السادس: نموذج تحسين الأداء الداخلى للمنظمة	٢٧٥
المبحث الأول : تطوير خطة تحسين الأداء الداخلى	٢٧٦
تقديم	٢٧٦
تطبيق ممارسات ادارة الجودة الشاملة	٢٧٩
القيادة	٢٨١

البيان	الصفحة
الشراكة مع الموردين	٢٨٤
الرؤية الواضحة المكتوبة	٢٨٦
التقييم	٢٨٧
الرقابة على العمليات وتحسينها	٢٨٩
جودة التصميم	٢٩٠
نظام تحسين الجودة	٢٩١
مشاركة العاملين (التمكين)	٢٩٢
التقدير والاعتراف	٢٩٤
التطوير والتدريب	٢٩٦
الاتصال الفعال	٢٩٩
التركيز على العميل	٣٠٠
مقومات تحسين وتطوير الاداء الشامل	٣٠٢
رضا العاملين	٣٠٢
جودة المنتج	٣٠٣
رضا العميل	٣٠٣
الاداء الاستراتيجى	٣٠٣
خطوات تطبيق خطة التحسين الداخلى	٣٠٤
المبحث الثانى : الموجهات العامة لتكوين خطة التحسين	٣٠٨
العوامل المؤثرة على خطة التحسين	٣٠٨
الموجهات التى يمكن أخذها فى الاعتبار عند تكوين خطة التحسين	٣١١
الخلاصة	٣١٢

٣١٣

الفصل السابع: دراسة الحالة

٣١٤

المبحث الأول: الشركة الدولية للإنشاءات

٣١٤

تقديم

٣١٤

نبذة مختصرة عن الحالة موضوع الدراسة

٣١٩

خطوات تطبيق نموذج تحسين الأداء الداخلى عملياً

3٢٢

الخلاصة

323

المبحث الثانى: تقييم مستوى تطبيق الحالة لمرتكزات إدارة الجودة الشاملة

323

تقديم

٣23

القيادة

٣24

الشراكة مع الموردين

٣25

الرؤية الواضحة المكتوبة

٣26

التقييم

٣27

الرقابة على العمليات وتحسينها

٣27

جودة التصميم

٣٢8

نظام تحسين الجودة

٣٢8

مشاركة العاملين (التمكين)

٣٢9

التقدير والاعتراف

٣٢9

التطوير والتدريب

٣30

الاتصال الفعال

٣30

التركيز على العميل

٣٣١

تقييم مقومات تطوير الاداء الشامل

331

تقديم

البيان	الصفحة
رضا العاملين	٣31
جودة المنتج	٣32
رضا العميل	٣34
الاداء الاستراتيجى	٣٣٤
خلاصة	٣٣٦
المبحث الثالث: خطة التحسين التى تناسب الحالة موضوع الدراسة	٣٣٧
تقديم	٣٣٧
خطوات تكوين خطة التحسين المناسبة لوضع الحالة	٣٣٧
تحديد الإدارات	٣٣٧
متطلبات الخطة	٣٣٧
تكوين الخطة	٣٣٩
الفترة الزمنية لتطبيق الخطة	٣٤٠
البرنامج الأول: تطوير وتدريب العاملين	٣٤٠
البرنامج الثانى: تحليل تكاليف الجودة	٣٤٢
البرنامج الثالث: إختيار الموردين على أساس التكاليف الكلية	٣٤٣
أثر تطبيق خطة التحسين على الأداء الإستراتيجى	٣٤5
خلاصة	٣٤7
الخاتمة	٣٤٨
ملخص عام للدراسة	349
قائمة المصادر والمراجع	٣٦٠
قائمة الملاحق	٣٧٥