

إدارة الجودة الشاملة آلية لتحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

سعيدة.

Total Quality Management as a mechanism in improving the Economic Enterprise Competitive, case study: Algeria Telecom of Saidaيعقوبي خليفة¹، بداوي إيمان²¹ جامعة سعيدة الدكتور مولاي الطاهر، khelifa.yakoubi@univ-saida.dz² جامعة سعيدة الدكتور مولاي الطاهر، مخبر إدارة وتقييم أداء المؤسسات،imane.badaoui545@gmail.com

تاريخ النشر: 2020/10/29

تاريخ القبول: 2020/09/06

تاريخ الاستلام: 2020/07/10

ملخص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على أهمية إدارة الجودة الشاملة كآلية لتحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. تم استخدام الاستبيان كأداة لاستقصاء آراء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بمدينة سعيدة، حيث قمنا بتوزيع ستون (60) استبانة، تم استرجاع منها خمسون (50) استبانة صالحة للدراسة وتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإحصائي SPSS v24 لقراءة البيانات، معالجتها وتحليلها. توصلت النتائج إلى وجود علاقة طردية قوية بين إدارة الجودة الشاملة والميزة التنافسية من وجهة نظر عاملي مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة، كما بينت النتائج أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 تعزى إلى كل من متغير الجنس، العمر، المستوى العلمي والخبرة المهنية.

الكلمات المفتاحية: الجودة، إدارة الجودة الشاملة، التنافسية، الميزة التنافسية.**تصنيف JEL:** M11، L19، L21**Abstract:**

This study aims to identify the importance of Total Quality Management (TQM) as a mechanism of improving the competitiveness of the Algerian economic enterprise. A questionnaire is used as a tool to investigate the employees' opinions of the Algerian Telecom in Saida. Sixty (60) questionnaires were distributed to the respondents and fifty (50) questionnaires were retrieved. The program of Statistical Package for the Social Sciences (SPSS v24) was used to study, process and analyze data. The results show that there is a strong relationship between total quality management and competitive advantage from the point of view of the Algeria Telecom employees. The results also demonstrate that there are no statistically significant differences at the level of 0.05 attributable to the gender, age, scientific level and professional experience variables.

Keys words: Quality; Total Quality Management; Competitiveness; Competitive Advantage.**JEL classification codes:** M11; L19; L21المؤلف المرسل: يعقوبي خليفة، الإيميل: yakoubi_k@yahoo.fr.

تمهيد:

يغطي مفهوم إدارة الجودة الشاملة بأهمية كبيرة في مختلف أوساط وميادين الحياة كالصناعة، التجارة والأعمال وتعتبر إدارة الجودة الشاملة مفهوما عالميا يساعد المؤسسات على تحسين أدائها إضافة إلى تخفيض التكاليف والتحكم في الوقت، فالجودة الشاملة تهدف إلى تلبية احتياجات المستفيدين وتوقعاتهم بشكل مستمر وبذلك تعد من أهم الأدوات التي استعانت بها مؤسسات كبرى للتقدم على منافسيها، حيث أصبحت الخدمة المميزة هي الأساس وهناك العديد من المبررات التي تدعو إلى الاهتمام بتقديم خدمة متميزة للعملاء ولعل أهمها محافظة المؤسسة على بقائها وديمومتها بسبب اشتداد المنافسة بين المؤسسات والتي بدأت تبرز ابتداء من بدايات فترة الثمانينات متجلية في تبني شركة IBM (International Business Machines Corporation) مفهوم إدارة الجودة الاستراتيجية لكسب حصص أكبر من السوق ومواجهة الشركات اليابانية التي اكتسحت أسواق العالم بمنتجاتها ذات الجودة المتميزة (عقيلي، 2009، صفحة 26). تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر لتحقيق ميزة تنافسية تحسن من أدائها ووضعها التنافسي كما تميزها عن بقية وكالات الاتصال المنافسة لها في السوق ويتحقق ذلك من خلال حيازتها عنصر أو عناصر تتميز بها عن منافسيها وقد تم دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة، إذ عرف قطاع الاتصالات نموا معتبرا بفضل فتح المجال للاستثمار في هذا القطاع جعلها تخوض منافسة قوية، وهذا من خلال تقديم الخدمات التي ترضي زبائنهم بأقل تكلفة وجودة عالية، وذلك باستعمال أحدث التكنولوجيات وتبنيها أسلوب إدارة الجودة الشاملة في عملها بغية تحقيق التفوق على منافسيها وكسب ميزة تنافسية تسمح لها باحتلال مركز تنافسي قوي وهذا ما نحاول معرفته من خلال دراستنا وانطلاقا من تساؤل الإشكالية التالي:

هل لإدارة الجودة الشاملة دور في تحسين تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة؟

للإجابة على هذه الإشكالية المطروحة قمنا بصياغة الفرضيات التالية التي سنحاول من خلال هذا العمل تأكيدها أو نفيها:

الفرضية الرئيسية:

- يوجد دور لإدارة الجودة الشاملة في تحسين تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة.
- كما تم وضع أربع فرضيات فرعية وهي:
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في اتجاهات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة لدور إدارة الجودة الشاملة في تحسين تنافسية المؤسسة تعزى لمتغير الجنس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في اتجاهات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة لدور إدارة الجودة الشاملة في تحسين تنافسية المؤسسة تعزى لمتغير العمر.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في اتجاهات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة لدور إدارة الجودة الشاملة في تحسين تنافسية المؤسسة تعزى لمتغير المستوى العلمي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في اتجاهات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة لدور إدارة الجودة الشاملة في تحسين تنافسية المؤسسة تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

أهداف الدراسة:

نسعى من خلال دراستنا هذه إلى:

- محاولة تعميق الفهم بموضوع إدارة الجودة الشاملة وإلقاء الضوء حول مفاهيمها وأهدافها،

- محاولة إبراز الجوانب المهمة في الميزة التنافسية من خلال التعرض لمفهومها وأهميتها،
- توضيح الدور الذي تلعبه إدارة الجودة الشاملة في تطوير وتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية،
- محاولة لفت انتباه مسؤولي المؤسسة بشكل عام والمؤسسة الاقتصادية بصفة خاصة إلى موضوع إدارة الجودة الشاملة،
- محاولة الربط بين اثر تبني إدارة الجودة الشاملة وحسن تطبيقاتها في بناء وتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة وبما يقود إلى تحقيق أداء متميز تهدف إليه المؤسسات من أجل البقاء والتطور.

منهج البحث:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات كما تم الاعتماد في الدراسة الميدانية على أداة الإستبيان المعد خصيصاً لجمع هذه البيانات باستقصاء آراء المستجوبين. تم الاستناد في تحليلنا لهذا الموضوع على المنهج التحليلي من خلال شرح وتحليل المتغيرات الخاصة بكل من إدارة الجودة الشاملة، الميزة التنافسية والعلاقة بينهما. كما تم الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss v24 في تحليل بيانات الدراسة.

1 - الإطار النظري للدراسة العناوين الرئيسية:

1-1 - إدارة الجودة الشاملة:

لقد تطورت مفاهيم وفلسفة الجودة على مدى العصور ابتداء من مفهوم جودة المنتج وصولاً إلى مفهوم نظام إدارة الجودة الشاملة.

1-1-1 - نشأة إدارة الجودة الشاملة:

إن نشأة الجودة، كما يراها عدد من الباحثين تعود إلى السنوات الأولى من القرن العشرين، عندما قام المهندس الأمريكي فريدريك تايلور Taylor بتجاربه التي ضمنها في كتابه "مبادئ الإدارة العلمية" عام 1911، والتي كان يسعى من خلالها إلى ضبط جودة العمليات بتقليل الفاقد في الزمن وقد توصل إلى تصميم ما يسمى بالطريقة المثلى لأداء الأعمال يتدرب عليها العمال وإذا أصبحت الجودة (Gratacap & Medan, 2005, p. 368) اليوم عاملاً استراتيجياً هاماً، فإن دورها في النشاط الاقتصادي قديم قبل ظهور رواد المدرسة الكلاسيكية والذين من بينهم تايلور Taylor، فبعض الكتابات تذكر بأن إدارة الجودة قديمة قبل التاريخ الميلادي بكثير، ففي عهد حمورابي، ملك بابل أعد قانوناً من ضمن محتوياته قواعد تجارية تشجع على جودة السلع، كما تؤكد أخرى على المسؤوليات المتعلقة ببعض الأعمال، وقد مرت إدارة الجودة في العصر الحديث بمراحل انطلاقاً من مرحلة ما قبل الثورة الصناعية، فمرحلة ما بعد الثورة الصناعية (عقيلي، 2009، صفحة 22) التي امتدت من القرن الثامن عشر حتى منتصف القرن التاسع عشر حيث أحدثت الثورة الصناعية تغييرات جذرية في مجال الصناعة تميزت باستخدام الآلة في تجويد المنتج وحينها لم تعد الرقابة على الجودة من مسؤولية العامل نفسه بل أسندت إلى المشرف المباشر للعامل الذي أصبح عليه أن يتولى عملية التحقق من جودة المنتج (التميمي، 2008، صفحة 25)، تلتها مرحلة الإدارة العلمية والمتمثلة في ضبط الجودة والتفتيش وهدفت هذه إلى تحديد الانحراف أو الفارق والمسؤول عنه لتوقيع العقوبة المناسبة في حقه لتأتي مرحلة الرقابة الإحصائية على الجودة تضمن مفهومها في الأخذ بعين الاعتبار مستوى مقبول من العيوب بهدف التحكم في التكاليف إذ أخذ الاهتمام بالجودة طابعاً علمياً يعتمد على حساب الاحتمالات، وقد طور كل من ديمينغ Deming وجوران Juran ودودج Dodge هذا المفهوم بعدها مرحلة تأكيد الجودة والتي تركز مفهومها على فلسفة مفادها أن الوصول إلى مستوى عال من الجودة وتحقيق إنتاج بدون أخطاء وذلك بالرقابة الشاملة على كافة العمليات بدءاً من مرحلة تصميم المنتج وانتهاء إلى مرحلة وصوله للسوق إلى يد الزبون (التميمي، 2008، صفحة 26) لتليهم كل من مرحلتي إدارة الجودة الاستراتيجية وإدارة الجودة الشاملة وتعتبر شركة IBM (International Business Machines Corporation) الأمريكية من أولى الشركات الأمريكية التي

عنوان المقال: إدارة الجودة الشاملة آلية لتحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة

مؤسسة اتصالات الجزائر سعيدة.

تبنت إدارة الجودة الاستراتيجية للتصدي إلى الزحف الياباني من خلال التركيز على إرضاء الزبون وتلبية ما يريده ويتوقعه واعتبار الجودة مسؤولية جميع المستويات الإدارية بينما ظهر مفهوم إدارة الجودة الشاملة بعد عام 1980 (عقيلي، 2009، صفحة 26) حيث لجأت الشركات الأمريكية إلى تطوير أسلوب إدارة الجودة الشاملة بإضافة واستخدام أساليب متطورة في مجال تحسين الجودة والتعامل مع الزبائن والموردين كما نهجت الشركات اليابانية أيضاً أسلوباً متطوراً في مجال تحسين الجودة رمز له رائد الجودة الياباني "إيشيكافا" Ishikawa بالرقابة الشاملة على الجودة (Total Quality Control).

1-1-2- أهداف إدارة الجودة الشاملة:

إن ما يميز إدارة الجودة الشاملة (الترتوري و جوجان، 2006، صفحة 38) هو تحسين مستويات الجودة في المؤسسة أو المنظمة أيضاً كانت طبيعتها، فهي التي تحدد فشل أو نجاح المنظمات في العالم، ويمكن إجمال أهمية وأهداف إدارة الجودة الشاملة فيما يلي:

- تحقيق رضا الزبون وتقديم الأفضل من السلع والخدمات،
 - تحقيق ميزة تنافسية وعائد مرضي،
 - تنمية الشعور بالانتماء إلى المؤسسة أو المنظمة لدى العاملين وتعزيز العمل في فرق،
 - تحسين صورة المؤسسة اتجاه زبائنها،
 - العمل على تغيير سلوك أفراد المنظمة اتجاه مفهوم الجودة،
 - مراجعة وتقييم الأداء بصورة مستمرة.
- كما تتجلى أيضاً (السامرائي، 2007، صفحة 54) من خلال الفوائد التي تعود على الزبائن الداخليين والخارجيين للمؤسسة، فبالنسبة للزبائن الداخليين يحقق لهم تطبيق إدارة الجودة الشاملة ما يلي:
- الأمن والضمان الوظيفي وتقليل المخاطر في جو العمل،
 - تنمية قدرات ومهارات العاملين،
 - توفير أدوات تقييم عادلة وموضوعية لتقييم أداء العاملين،
 - أما بالنسبة للزبائن الخارجيين:
 - التزام المؤسسة بالشروط التي تعاقدت عليها معهم،
 - الحصول على منتجات أو سلع ذات جودة وطبقاً للمواصفات المتفق عليها،
 - يوفر لهم تعاملهم مع المؤسسة الوقت والجهد في البحث من أجل انتقاء التعامل مع مؤسسات أخرى.
- كما تتجلى أهميتها أيضاً في (Powell, 1995, p. 20):
- فهم أفضل لاحتياجات الزبائن وتحقيق رضاهم،
 - تحسين الاتصال الداخلي،
 - تحفيز والتزام أكبر للعاملين،
 - بناء علاقات أكبر مع الموردين،
 - نسبة أخطاء قليلة وخفض للفضلات والمهملات،
- أما بالنسبة للموردين فيكسبهم تعاملهم مع المؤسسة شهادة ثقة تعزز مكانتهم وتمنحهم فرص أوسع للتعامل معهم.

2-1 - تنافسية المؤسسة:

تشهد بيئة المؤسسة الاقتصادية حركة ديناميكية سريعة ومستمرة تغييرات على المستويين المحلي والدولي نتيجة لعدة عوامل منها عوامل تكنولوجية وتحريك التجارة العالمية وهو ما فتح الباب أمام المؤسسات لاستغلال فرص جديدة مما فرض على كل مؤسسة ضرورة مواجهة منافسين جدد قادمين من خارج الحدود وفي ظل هذه التحديات فإن إعادة التفكير في الحاجة لكسب قدرة على التنافس وتحقيق التفوق في سوق يتميز بالمنافسة المفرطة أصبح ضرورة ملحة إذا أرادت المؤسسة المحافظة على بقائها واستمراريتها. يختلف الباحثون في تفسير صور هذا التفوق حسب مفهوم كل واحد للميزة التنافسية، فهناك من يرجع مصادر التفوق إلى عوامل ترتبط بالبيئة الخارجية وهناك اتجاه يؤكد على أهمية ودور الموارد الداخلية والكفاءات في عملية خلق وامتلاك ميزة تنافسية ومن هنا يرى الباحثون بضرورة نَحج أسلوب إدارة الجودة الشاملة كأداة أساسية في تحقيق هذا التفوق النسبي في تنافسية المؤسسة.

1-2-1 - تعريف الميزة التنافسية:

تعرف الميزة التنافسية بأنها قدرة المؤسسة على خلق قيمة اقتصادية أكثر من المؤسسات المنافسة لها في سوق منتج معين. وقد تم استخدامها للدلالة على التفوق في مستوى الأداء المالي في السوق، كما تم استخدامها للتعبير بالتفوق بواسطة الموارد والكفاءات، وبالتالي فلا يجب أن يفهم على أنها نتيجة مالية ولا اعتبارها سمة أساسية ثابتة بل هي تعبر عن نتيجة أداء تشير إلى اختلافات في درجة خلق المنافسين للقيمة وهو ما أشار إليه كل من Porter 1985، Barney 2007، Walker 2009، Grant 2010 و Thompson et al 2011. ينطبق هذا التعريف على خاصية الميزة التنافسية سواء كانت مستدامة وهذا ما أشار إليه Barney 1991 أو كانت مجرد ميزة مؤقتة وهو ما ذكره D'Aveni 1994. فهي تتأثر بموارد المؤسسة حسب Peteraf and Barney 2003 وكذلك بتموقع المؤسسة وهو ما أشار إليه Porter 1980 وبالقدرة على المساومة وهو ما ذكره Brandenburger and Stuart 1996. يتم قياس القيمة الاقتصادية لسلع أو خدمات المؤسسة بالفرق بين القيمة التي يراها عملاء الشركة، أي مدى استعدادهم للدفع وبين تكاليف المؤسسة ويشير هذا إلى أن هناك طريقتين أساسيتين يمكن لمؤسسة من خلالها إنشاء قيمة اقتصادية أكثر من منافسيها في السوق (وبالتالي اكتساب ميزة تنافسية). يمكنها اتباع ميزة التمايز لزيادة رغبة العملاء في الدفع أو تصبح أكثر كفاءة نسبياً بتكاليف أقل كما يمكنها القيام بكليهما (Maritan & Peteraf, 2016, p. 02).

2-2-1 - أهمية الميزة التنافسية:

- تتجلى أهمية الميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية من خلال (العيداني و وراذ، 2019، صفحة 05):
- تعطي الميزة التنافسية مؤشراً قوياً للمنظمات للزيادة في حصتها السوقية مقارنة بمنافسيها،
 - تعد الميزة التنافسية سلاحاً قوياً تعتمد المنظمة لمواجهة تحديات المنظمات المنافسة.
 - تعتبر الميزة التنافسية معياراً مهماً لنجاح المؤسسات إذ تميزها عن غيرها من المؤسسات الأخرى من حيث إيجاد موارد متميزة يصعب على المنافسين تقليدها وهذا ما تؤكد نظرية الموارد،
 - تعبر عن ثقافة المؤسسة وتوجهها،
 - أداة للمحافظة بها على زبائنها الحاليين والتأثير والسيطرة على زبائن المنافسين لمحاولة جلبهم.
 - أيضاً تبرز أهمية الميزة التنافسية للمؤسسة كونها بالدرجة الأولى، والمؤسسة تعتمد إلى خلق ميزة تنافسية كما أن هذه الميزة تعزز الصورة الذهنية للمؤسسة.

كما تبرز أهمية الميزة التنافسية في (Wen-Cheng, Lin, & Chu, 2011, p. 101) :

- تحقق الميزة التنافسية أداءً متفوقاً يضمن لها قيادة السوق،

عنوان المقال: إدارة الجودة الشاملة آلية لتحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة

مؤسسة اتصالات الجزائر سعيدة.

- قد تكون أداة لنهج المؤسسة استراتيجية التمايز بفضل الموارد التي تتميز بها،
- خلق حواجز لدخول منافسين محتملين من خلال بناء خلق علاقات ولاء مع الزبائن وتحسين العلامة التجارية من خلال عروض الجودة وتقنيات الإعلان والتسويق.

2 - الدراسة التطبيقية:

1-2 - مجتمع الدراسة وجمع بيانات الدراسة التطبيقية:

يتمثل مجتمع الدراسة من عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سعيدة والتي يبلغ عدد عمالها أكثر من ستين (60) عاملا وهو عدد الاستبانة التي تم توزيعها، تم استطلاع آرائهم من خلال توزيع استبانة تحتوي على جزئين، الجزء الأول يضم البيانات الشخصية للمستجوبين والجزء الثاني يضم أسئلة الاستبانة ويشمل محوري إدارة الجودة الشاملة والميزة التنافسية وذلك من أجل التعرف على آراءهم حول دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الميزة التنافسية. استرجعت خمسون (50) استبانة قابلة للاستخدام والتحليل.

2-2 - الأساليب الإحصائية المستخدمة:

من أجل معالجة بيانات واختبار فرضيات هذه الدراسة تم الاستعانة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS v24 حيث استخدمت أدوات إحصائية متنوعة تمثلت في النسب المئوية، الانحدار البسيط والانحدار المتعدد، إضافة إلى الاستعانة ببعض الاختبارات الإحصائية (اختبار التوزيع اختبار التباين المسموح).

3-2 - ثبات أداة القياس:

من أجل التأكد من ثبات أداة الدراسة وإمكانية الحصول على نفس النتائج على العينة نفسها تم استخدام معامل "الفا كرونباخ" (Alpha Cronbach) لكل محور من محاور الدراسة حيث بلغت قيمة معامل "الفا كرونباخ" للمحور المستقل (مكونات إدارة الجودة الشاملة مجتمعة) 0.815، أما قيمة معامل "الفا كرونباخ" للمحور التابع (الميزة التنافسية مجتمعة) فقد بلغت 0.921، فيما بلغت قيمة معدل الثبات العام 0.913 وبذلك نستنتج أن الاستبانة تتميز بالصدق والثبات.

4-2 - تحليل خصائص العينة:

- الجنس: كان توزيع أفراد العينة حسب الجنس وفق الجدول التالي:

الجدول 1: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
70%	35	ذكر
30%	15	أنثى
% 100	50	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يلاحظ من خلال الجدول 01 أن عدد الذكور يفوق عدد الإناث حيث بلغ 35 أي بنسبة 70 % وعدد الإناث 15 أي بنسبة تقدر ب 30 % ويمكن أن نستنتج من خلال المعطيات أن طبيعة عمل مؤسسة اتصالات الجزائر تستدعي العنصر الرجالي أكثر من العنصر النسوي خاصة العمل في المصالح التقنية.

- السن: كان توزيع أفراد العينة حسب السن وفق الجدول التالي:

الجدول 2: توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة %	التكرار	السن
22 %	11	أصغر من 30 سنة
48 %	24	من 30 إلى 39 سنة
12 %	06	من 40 إلى 49 سنة
18 %	09	50 سنة فما فوق
100 %	50	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ أنه يوجد تباين واختلاف بين الفئات العمرية لأفراد عينة الدراسة حيث أن معظم عمال مؤسسة اتصالات الجزائر فئة تتراوح أعمارهم ما بين 30-39 سنة أي بنسبة 48 % وتأتي في المركز الثاني الفئة التي تقل أعمارهم عن 30 سنة بنسبة 22 % ومنه نلاحظ أن 70% من عمال المؤسسة تقل أعمارهم عن 40 سنة وبذلك نستنتج من هذا أن المؤسسة تركز في استراتيجيتها على هذا الجانب بدون أن تواجه مشكل في نقص الكفاءات بسبب تقاعد العمال وذلك على الأقل في المدى المتوسط محققة بذلك الاستقرار الوظيفي كما يمكننا أن تعزز استراتيجياتها بوضع خطط تدريبية على المدى الطويل.

- المؤهل العلمي: كان توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي وفق الجدول التالي:

الجدول 3: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة %	التكرار	المستوى العلمي
0 %	04	متوسط
22 %	11	ثانوي
68 %	34	جامعي
02 %	01	دراسات عليا
100 %	50	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال هذه النتائج نلاحظ أن نسبة 68% من عمال المؤسسة جامعيون كون هذه المؤسسة تقدم خدمات فإنها تعتمد على كفاءات بنسبة كبيرة يتمتعون بمستوى جامعي يؤهلهم لشغل هذه المناصب كونهم حائزون على رصيد من المفاهيم النظرية والتقنية التي تساعدهم في الحياة الوظيفية.

- الخبرة: كان توزيع أفراد العينة حسب الخبرة وفق الجدول التالي:

عنوان المقال: إدارة الجودة الشاملة آلية لتحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة

مؤسسة اتصالات الجزائر سعيدة.

الجدول 4: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	18	36%
من 5 إلى 9 سنوات	15	30%
من 10 إلى 14 سنة	08	16%
أكثر من 15 سنة	09	18%
الإجمالي	50	100%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

حسب الجدول أعلاه يتضح بأن توزيع أفراد العينة كان كالاتي 36% من أفراد العينة كان عدد سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات، تليها نسبة 30% للأفراد الذين تتراوح سنوات خبرتهم بين 5 إلى 9 سنوات، ونسبة 18% عدد سنوات خبرتهم أكثر من 15 سنة أما نسبة 16% فكانت للأفراد الذين خبرتهم من 10 إلى 15 سنة وهذا يوضح أن ما يقارب 66% من الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر، لا تتجاوز سنوات خدمتهم 09 سنوات وقد يرجع ذلك إلى حداثة نشأة المؤسسة وكون أن الفئة الأكبر من العمال هم جامعيون.

2-5 - حساب المتوسط المرجح لإجابات العينة:

شملت محاور الدراسة ثمانية وعشرون (28) عبارة حيث تضمن محور عبارة إدارة الجودة الشاملة أربعة عشر (14) عبارة ومحور الميزة التنافسية أربعة عشر (14) وقد تم ترميز إجابات المستجوبين من 1 إلى 5 وفق مقياس ليكرت الخماسي Likert Scale لقياس استجابات العمال لعبارات الاستبانة وهي مكونة من خمسة خيارات متدرجة كما يلي: موافق بشدة (05)، موافق (04)، محايد (03)، غير موافق (2) وغير موافق بشدة (01). بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لمحور تطبيق إدارة الجودة الشاملة 3.6028 وبانحراف معياري قدره 0.971 ما يعني أن هناك درجة عالية من الموافقة حسب مقياس ليكرت الخماسي وأن أعلى ترتيب للعبارات هو العبارة رقم 03 "نعتبر المؤسسة شكواي الزبائن دافعا لتحسين الخدمات المقدمة" وجاءت بمتوسط حسابي 3.96 وانحراف معياري قدره 1.009 وهي بدرجة موافق، ويتضح لنا هنا أن المؤسسة تهتم بالزبون وتستمع لشكاويه المقدمة حول الخدمة المقدمة وهذا كله من أجل تحسين تلك الخدمة والقضاء على المشكل الذي يزعج الزبون وما يدل على ذلك إنشاء مصلحة خاصة لتلقي الشكاوي على مستوى المؤسسة، تشاركها في نفس الترتيب العبارة رقم 01 "تتخذ المؤسسة الجودة شعارا لها" وقد جاءت بمتوسط حسابي 3.96 وانحراف معياري قدره 0.699 وهي بدرجة موافق، وهذا يدل على أن المؤسسة تطبق نظام الجودة، ويحظى هذا المصطلح باهتمام كبير من قبل العاملين كما أن أدنى ترتيب تمثل في العبارة رقم 11 "تعمل المؤسسة على إعاقه دخول منافسين جدد من خلال التركيز على الجودة" وقد جاءت بمتوسط حسابي 3.24 وبانحراف معياري قدره 1.170 وهي بدرجة محايد، أي أن المؤسسة لا تسعى لإعاقه دخول منافسين لها من خلال التركيز على الجودة. أما بالنسبة للمحور الثاني فان المتوسط الحسابي لمتغير الميزة التنافسية بلغ 3.6028 وقدر الانحراف المعياري 0.93985، ما يعني أن هناك درجة عالية من الموافقة حسب مقياس ليكرت الخماسي قد جاءت أعلى ترتيب في العبارات، العبارة رقم 08 "يعد السعر عامل رئيسي لدى المؤسسة في عملية مواجهة المنافسة" وجاءت بمتوسط حسابي 3.96 وانحراف معياري يقدر ب 0.638 وهي بدرجة

موافق، ويتضح لنا أن المؤسسة تسعى دائما لتحسين أسعارها وجعلها في المستوى الذي يساعد كافة طبقات المجتمع كما تضع المؤسسة بين أيدي زبائنها خدمات متعددة وبأسعار منخفضة ومغرية لجلبهم والحفاظ عليهم، أما أدنى ترتيب فحصت عليه العبارة رقم 02 "توجد خدمات منافسة في السوق" وقد جاءت بمتوسط حسابي 3.24 وانحراف معياري قدره 1.098 وهي بدرجة محايد، أي أن المؤسسة تواجه منافسة في السوق من مؤسسات أخرى تقدم نفس خدماتها.

2-6 - حساب المتوسط المرجح لإجابات العينة:

2-6-1 - اختبار الفرضية الرئيسية:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لدور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لدور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط للتحقق من أثر إدارة الجودة الشاملة في تحسين الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 05 نتائج تحليل اختبار معامل الانحدار البسيط لتأثير إدارة الجودة الشاملة في الميزة التنافسية

الميزة التنافسية						إدارة الجودة الشاملة
Sig	F	Beta	B	R-deux	R	
0.000	98.281	0.850	1.058	.672	.820	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

من الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط $R=0.820$ وهذا يوضح وجود ارتباط قوي بين إدارة الجودة الشاملة والميزة التنافسية بينما كان معامل التحديد $R^2=0.672$ أي 67.2% حيث يفسر معامل التحديد نسبة التغير في المتغير التابع "الميزة التنافسية" والتي تعود إلى التغير في المتغير المستقل "إدارة الجودة الشاملة" والنسبة الباقية 32.8% تعود لمتغيرات لم تدخل في نموذج الدراسة.

كما نلاحظ من الجدول أن معامل الانحدار $B=1.058$ وهذا يدل على أن هناك علاقة طردية قوية بين إدارة الجودة الشاملة والميزة التنافسية.

ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت $F=98.281$ ونلاحظ أن مستوى الدلالة $Sig=0.000$ وهو أقل من 0.05 مستوى المعنوية المعتمد وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية التي مفادها لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لدور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة. كما يشير جدول المعاملات من مخرجات spss v24 إلى معادلة الانحدار الخطي بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة والميزة التنافسية.

$$Y = a + bx$$

$$Y = 2.941 + 1.058x$$

علما بأن Y تمثل المتغير التابع أي الميزة التنافسية

عنوان المقال: إدارة الجودة الشاملة آلية لتحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة

مؤسسة اتصالات الجزائر سعيدة.

A = قيمة ثابتة وهي تمثل البعد بين تقاطع خط المستقيم مع المحور Y ونقطة الأصل

B = ميل الإنحدار (ميل الخط المستقيم)

X = المتغير المستقل

2-6-2- اختبار الفرضيات الفرعية:

2-6-2-1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في اتجاهات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة لدور

إدارة الجودة الشاملة في تحسين تنافسية المؤسسة تعزى لمتغير الجنس

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في اتجاهات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة لدور إدارة

الجودة الشاملة في تحسين تنافسية المؤسسة تعزى لمتغير الجنس

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار Test T كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 06 نتائج تحليل الإختبار (ت) بين متوسطات محور الميزة التنافسية حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة (Sig)
ذكر	35	50,37	10,933	0,942
أنثى	15	50,60	7,670	
المجموع	50	100,97	18,603	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول أعلاه إلى عدم وجود دلالة للمحاور على الترتيب حيث أن احتمال المعنوية أخذ القيمة sig=0.942 أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية H0 والتي مفادها لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في اتجاهات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر لدور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الميزة التنافسية تعزى إلى متغير الجنس.

2-6-2-2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في اتجاهات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة لدور

إدارة الجودة الشاملة في تحسين تنافسية المؤسسة تعزى لمتغير العمر

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في اتجاهات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة لدور إدارة

الجودة الشاملة في تحسين تنافسية المؤسسة تعزى لمتغير العمر

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار One Way ANOVA كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 07: نتائج تحليل التباين الأحادي بين متوسطات محور تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومحور الميزة التنافسية حسب

متغير العمر

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)
بين المجموعات	4354.887	3	.6291145	6.904	16.0
داخل المجموعات	9672.393	46	210.269		
المجموع	14027.280	49			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول 07 أعلاه إلى عدم وجود دلالة للمحاور على الترتيب حيث أن احتمال المعنوية أخذ القيمة $\text{sig} = 0.061$ أكبر من مستوى دلالة 0.05 وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية H_0 والتي مفادها لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في اتجاهات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر لدور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الميزة التنافسية تعزى إلى متغير العمر.

2-3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في اتجاهات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة لدور إدارة الجودة الشاملة في تحسين تنافسية المؤسسة تعزى لمتغير المستوى العلمي
 H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في اتجاهات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة لدور إدارة الجودة الشاملة في تحسين تنافسية المؤسسة تعزى لمتغير المستوى العلمي

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار One Way ANOVA كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 08: نتائج تحليل التباين الأحادي بين متوسطات محور تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومحور الميزة التنافسية حسب

متغير المستوى التعليمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)
بين المجموعات	3137.908	3	1045.969	4.418	88.0
داخل المجموعات	10889.372	46	236.725		
المجموع	14027.280	49			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول 08 أعلاه إلى عدم وجود دلالة للمحاور على الترتيب حيث أن احتمال المعنوية أخذ القيمة $\text{sig} = 0.088$ أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية H_0 : ومضمونها لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في اتجاهات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر لدور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية تعزى إلى متغير المستوى التعليمي.

عنوان المقال: إدارة الجودة الشاملة آلية لتحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة

مؤسسة اتصالات الجزائر سعيدة.

6-2-4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في اتجاهات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة لدور

إدارة الجودة الشاملة في تحسين تنافسية المؤسسة تعزى إلى متغير الخبرة المهنية

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في اتجاهات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة لدور إدارة

الجودة الشاملة في تحسين تنافسية المؤسسة تعزى إلى متغير الخبرة المهنية

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار One Way ANOVA كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 09: نتائج تحليل التباين الأحادي بين متوسطات محور تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومحور الميزة التنافسية حسب

متغير العمر

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)
بين المجموعات	4354.887	3	1451.629	6.904	.061
داخل المجموعات	9672.393	46	210.269		
المجموع	14027.28	49			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول 09 أعلاه إلى عدم وجود دلالة للمحاور على الترتيب حيث أن احتمال المعنوية أخذ القيمة $\text{sig} = 0.061$ أكبر من مستوى دلالة (0.05) وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية (H0) والتي مفادها لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في اتجاهات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر لدور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الميزة التنافسية تعزى إلى متغير العمر.

الجدول 10: نتائج تحليل التباين الأحادي بين متوسطات محور تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومحور الميزة التنافسية حسب

متغير الخبرة المهنية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)
بين المجموعات	5513.324	3	1837.775	9.929	55.0
داخل المجموعات	8513.956	46	185.086		
المجموع	14027.280	49			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول 10 أعلاه إلى عدم وجود دلالة للمحاور على الترتيب حيث أن احتمال المعنوية أخذ القيمة $\text{sig} = 0.055$ أكبر من مستوى دلالة 0.05 وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية (H0) والتي مفادها لا توجد فروق ذات

دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في اتجاهات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر لدور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الميزة التنافسية تعزى إلى متغير الخبرة المهنية.

الخلاصة:

من خلال هذه الدراسة تبين أن هناك دور مهم وأثر بارز لإدارة الجودة الشاملة في تحسين تنافسية المؤسسة حيث تم في الدراسة الميدانية التأكيد على هذه الأهمية من خلال تأثير مكونات محور إدارة الجودة الشاملة على مكونات محور تنافسية المؤسسة في مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة وجاءت أهم نتائج واقتراحات الدراسة كما يلي:

هناك علاقة إيجابية وقوية بين مكونات محور إدارة الجودة الشاملة ومكونات محور الميزة التنافسية وهذا ما يفسره معامل التحديد R^2 الذي بلغ 0.672 كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين إدارة الجودة الشاملة و الميزة التنافسية حيث قدر معامل الارتباط R ب 0.820 كما بلغت كل من قيمة $F= 98.281$ و $Sig=0.000$ وهو أقل من 0.05 ما نتج عنه رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي مفادها وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لدور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر

كما خلصت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05، أي لا يوجد اختلاف أو تباين في اتجاهات وأراء عمال مؤسسة اتصالات الجزائر لدور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الميزة التنافسية تعزى إلى المتغيرات الأربعة وهي الجنس، العمر، المستوى العلمي والخبرة المهنية. وبناء على ما أوضحتته نتائج وتحليل الدراسة يمكن تقديم بعض الاقتراحات:

- سعي المؤسسة إلى خلق مزايا تنافسية باستغلال فرص تسويقية جديدة وتحقيق رضا العميل من أجل تعزيز مركزها التنافسي وضمان بقائها واستمرارها،
- تبني المواصفات الخاصة بإدارة الجودة التي تتماشى مع نمط
- تبني استراتيجية طويلة المدى تسعى من خلالها الى دراسة السوق المرتقب والتعرف على المنافسين الحاليين والمتوقعين،
- بناء وإعداد سياسة تدريبية تسمح للعاملين بمتابعة المستجدات في مجال أعمالهم،
- تعزيز التواصل بين مختلف الوحدات الإدارية بالمؤسسة مما يسهم في تطوير وتحسين الخدمات الحالية والمستقبلية.

الهوامش والمراجع:

Gratacap, A., & Medan, P. (2005). *Management de la production : Concepts, Méthodes, Cas*. Paris: Dunod.

Maritan, C. A., & Peteraf, M. (2016). Competitive Advantage. Dans A. Mie, & D. J. Teece (Éds.), *The Palgrave Encyclopedia of Strategic Management* (pp. 1-3). London: Palgrave Macmillan UK.

Powell, T. C. (1995). Total quality management as competitive advantage: A review and empirical study. *Strategic Management Journal*, 16(01), 15-37.

Wen-Cheng, W., Lin, C.-H., & Chu, Y.-C. (2011). Types of Competitive Advantage and Analysis. *International Journal of Business and Management*, 06(05), 100-104.

الibas العيداني، و حسين وراد. (2019). جودة الخدمات كآلية لتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العميل دراسة حالة الشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين CIAR تيسميسيلت. مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، 13 (2)، 1-20.

عمر وصفي عقيلي. (2009). مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، وجهة نظر (الإصدار الطبعة الثانية). عمان-الأردن: دار وائل للنشر.

فواز التميمي. (2008). إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للإنيزو (9001). أربد-الأردن: عالم الكتب الحديث.

عنوان المقال: إدارة الجودة الشاملة آلية لتحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة

مؤسسة اتصالات الجزائر سعيدة.

فوزية مفراش، جمال قدام، و مسعود هريكش. (2019). أثر جودة الخدمة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة مجموعة فنادق بولاية "جيجل". مجلة العلوم التجارية ، 18 (02)، 82-92.

مُجد عوض الترتوري، و أعاديير عرفات جويحان. (2006). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات (الإصدار الطبعة الأولى). عمان-الأردن: دار المسيرة.

مهدي السامراني. (2007). إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي (الإصدار الطبعة الأولى). عمان-الأردن: دار جرير للنشر والتوزيع.