



دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين القدرات التنافسية دراسة ميدانية على شبكات الصرافة في
الجمهورية اليمنية

**The Role of Inclusive Quality Management in Improving Competitive
Capabilities: A Field Study on Money Exchange Companies in the
Republic of Yemen**

Adnan Hamood Yahya Abashar

*Researcher - -Department of Business Center
...Faculty of commerce and Economics
Sana'a University -Yemen*

عدنان حمود يحيى أباشعر

باحث-قسم إدارة الأعمال -الدراسات العليا
كلية التجارة والاقتصاد- مركز إدارة الأعمال
جامعة صنعاء - اليمن

Nabil Mohammed AL- Olofi

*Researcher - Department of Business Center
- Faculty of commerce and Economics
Sana'a University - Yemen*

نبيل محمد العلفي

باحث -قسم إدارة الأعمال -الدراسات العليا
كلية التجارة والاقتصاد- مركز إدارة الأعمال
جامعة صنعاء - اليمن

الملخص:

هدفت الدراسة إلى بيان دور إدارة الجودة الشاملة بأبعادها: (التركيز على العميل، التحسين المستمر، التدريب، دعم الإدارة العليا، التدريب)، في تحسين القدرات التنافسية بأبعادها: (الريادة في تخفيض التكاليف، التركيز على الإبداع والابتكار، تقديم خدمات متميزة، التسليم في الوقت المحدد) في شبكات الصرافة في الجمهورية اليمنية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، شملت عينة الدراسة (167) مفردة، وكان مجتمع الدراسة (363) مفردة. واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن: مستوى إدارة الجودة الشاملة والقدرات التنافسية في شبكات الصرافة اليمنية كان عاليًا. وكشفت النتائج وجود علاقة إيجابية ومهمة إحصائيًا بين ممارسة إدارة الجودة الشاملة والقدرات التنافسية لقادة وموظفي شبكات الصرافة المدروسة. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: يجب على شبكات الصرافة الاهتمام الكبير بالبرامج الخاصة بتتقيف الموظفين بخصوص نشر ثقافة الجودة الشاملة، وعقد ورش العمل وندوات؛ لفهم كيفية تطبيق إدارة الجودة الشاملة. كما ينبغي على إدارة شبكات الصرافة إنشاء وحدة خاصة بالتطوير؛ لتنمية برامجها وخدماتها بناءً على معايير الجودة، وكذلك الاهتمام بتقييم رضا العملاء؛ لأهميته في تحسين الخدمات وتطويرها. **الكلمات المفتاحية:** إدارة الجودة الشاملة، القدرات التنافسية، شبكات الصرافة.

Abstract:

The primary objective of this research is to elucidate the impact of inclusive quality management and its key dimensions (customer focus, continuous improvement, training, and top-level management support) on enhancing competitiveness within money exchange companies in the Republic of Yemen. The study employs a descriptive analytical methodology, with a sample size of (167) individuals drawn from a population of (363) individuals. A questionnaire serves as the primary data collection tool. The findings indicated a high level of quality management and competitiveness within Yemeni exchange companies. Furthermore, a positive and statistically significant correlation was observed between the implementation of total quality management practices and the competitiveness of leaders and employees within the studied exchange companies.

The study put forth a series of recommendations, emphasizing the necessity for exchange companies to prioritize employee education programs aimed at fostering a culture of inclusive quality, alongside organizing workshops and seminars to facilitate the practical application of inclusive quality management principles. Additionally, it was suggested that exchange companies management establish a dedicated development unit to enhance programs and services in alignment with quality standards. Moreover, attention should be directed towards assessing customer satisfaction, given its pivotal role in service improvement and development efforts.

Keywords: Inclusive Quality Management, Competitiveness, Money Exchange companies.

المقدمة:

أو العائد، لعبت القدرات التنافسية دورًا مهمًا في تحسين الأداء والوصول إلى مستويات عالية من الأداء المؤسساتي في مختلف الجوانب الصناعية والتجارية والخدمية، وتأثير ذلك ينعكس بشكل طبيعي

تعد القدرات التنافسية وتطويرها العامل المحفز الذي يشجع الأفراد على التميز والإبداع وتحقيق تفوق على المنافسين، بهدف تحقيق أعلى مستوى من الربح

على رضا العملاء (الداوي، 2008، 28).

بين النظرية والتطبيقات العلمية لهذه الشبكات.

واعتمادًا على تقرير التنافسية العالمية لعام 2018، وتقرير التنمية البشرية العربي الصادر عن الأمم المتحدة الذي يضع منظمات الأعمال في اليمن في المراتب الأخيرة بين الدول العربية الأمر الذي يستوجب على الباحثين والمهتمين دراسة الأسباب والمتغيرات المؤدية لذلك (المنتدى الاقتصادي العالمي، 2018).

وقد توصلت العديد من الدراسات إلى نتائج، أهمها: دراسة (الحجي، 2022)، بأنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية طردية وبمستوى قوي بين إدارة الجودة الشاملة على الميزة التنافسية إذ بلغت قيمة العلاقة الارتباطية بينهما (0.638)، وكما توصلت دراسة (العزب، 2022)، بأنه يوجد علاقة الارتباط بين إدارة الجودة الشاملة في تحسين الميزة التنافسية بلغ قيمة معامل الارتباط (0.699)، وبمعدل متوسط، كما تضيف توصلت دراسة (RIYADH، 2021)، إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين قياس تكاليف الجودة وتحقيق الميزة التنافسية في الشركات محل الدراسة، وإلى أن اهتمام الشركات بتطبيق وقياس مراقبة الجودة يؤدي إلى زيادة اكتساب الميزة التنافسية.

وقد لاحظ الباحث من خلال عمله في شبكات الصرافة أن شبكات الصرافة اليمنية لا تهتم كثيرًا بتفعيل إدارة الجودة الشاملة لتحسين القدرات التنافسية التي تميزها عن الشبكات الأخرى المنافسة.

وبناءً على ما سبق يتمثل سؤال الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين القدرات التنافسية في شبكات الصرافة في الجمهورية اليمنية؟

شهدت التطورات الحديثة في المجالات المعرفية والتكنولوجية والمعلوماتية جنبًا إلى جنب مع التوجهات الدولية نحو مفهوم العولمة تحديات كبيرة أمام المؤسسات المختلفة في جميع أنحاء العالم، وهذا أدى إلى زيادة الضغط التنافسي بينها ودفعها نحو اتخاذ القرارات والتدابير اللازمة للبقاء والاستمرار في أداء أنشطتها المختلفة، في ظل التنافس مع منظمات أخرى وتبني أساليب إدارية حديثة؛ لتحسين الأداء وضمان جودة الخدمة المقدمة، وقد تطورت مداخل إدارية جديدة لتلبية حاجة هذه المؤسسات إلى التنمية والتطور، وتناسب حجم التغيرات وحدة المنافسة (لطف، 2018، 41).

نتيجة للتغيرات السريعة والتطورات في العديد من المجالات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والتعليمية شهد العمل الإداري في المؤسسات والمنظمات تغيرات كبيرة يجب عليها مواكبتها للمنافسة على الصعيدين الوطني والدولي. ظهرت منهجيات إدارة الجودة الشاملة كوسيلة لتحسين طريقة عمل العاملين وضمان الجودة في العمل من خلال تحقيق نتائج ممتازة والاستمرارية في التحسين (الهوش، 2013، 35).

مشكلة الدراسة:

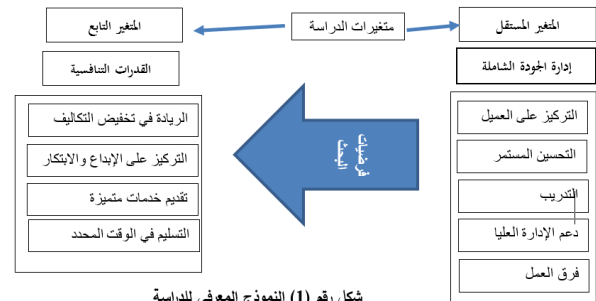
تكمن مشكلة الدراسة في معرفة العلاقة بين متغيرات إدارة الجودة الشاملة والقدرة التنافسية، وإذا كانت إدارة الجودة الشاملة تلعب دورًا في تحسين القدرات التنافسية لشبكات الصرافة. كما يتطرق البحث إلى مدى التزام شبكات الصرافة بمعايير الجودة الشاملة وتأثير ذلك على قدراتهم التنافسية، مع المقارنة

النموذج المعرفي:**يُوضّح النموذج المعرفي Conceptual Model**

مساهمة الدراسة في حل المشكلة، ويعرف أنه إطار نظري يحدد المتغيرات المرتبطة بموضوع الدراسة (العريقي، 2016:46)، ويقصد بالمتغير التابع (Dependent Variable) بأنه المتغير الذي قدم نفسه كقضية قابلة للبحث والدراسة ومشكلة يمكن إيجاد الحلول لها من تحليل المتغيرات المستقلة التي تؤثر على المتغير التابع (سيكاران، 2010، 99)، ويتمثل المتغير التابع في هذه الدراسة بالقدرات التنافسية.

كما يقصد بالمتغير المستقل Independent

Variable أنه المتغير الذي يؤثر سلبًا أو إيجابًا على المتغير التابع (سيكاران، 2010:101) ويتمثل المتغير المستقل في هذه الدراسة إدارة الجودة الشاملة.



شكل رقم (1) النموذج المعرفي للدراسة

الجمهورية اليمنية. وتفرعت منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعده التركيز على العميل في تحسين القدرات التنافسية بكافة أبعادها لدى شبكات الصرافة في الجمهورية اليمنية.
2. لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعده التحسين المستمر في تحسين القدرات التنافسية بكافة أبعادها لدى شبكات الصرافة في الجمهورية اليمنية.
3. لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعده التدريب في تحسين القدرات التنافسية بكافة أبعادها لدى شبكات الصرافة في الجمهورية اليمنية.
4. لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعده دعم الإدارة العليا في تحسين القدرات التنافسية بكافة أبعادها لدى شبكات الصرافة في الجمهورية اليمنية.
5. لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعده فرق العمل في تحسين القدرات التنافسية بكافة أبعادها لدى شبكات الصرافة في الجمهورية اليمنية.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى:

1. التعرف على مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر العاملين في شبكات الصرافة في الجمهورية اليمنية.
2. التعرف على مستوى توفر القدرات التنافسية من وجهة نظر العاملين في شبكات الصرافة في الجمهورية اليمنية.
3. التعرف على مدى دور إدارة الجودة الشاملة في

فرضيات الدراسة: تتمثل فرضيات الدراسة في

الفرضية الرئيسية الآتية: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لإدارة الجودة الشاملة بأبعادها مجتمعة (التركيز على العميل، التحسين المستمر، التدريب، دعم الإدارة العليا، فرق العمل) في تحسين القدرات التنافسية بأبعادها: (الريادة في تخفيض التكاليف، التركيز على الإبداع والابتكار، تقديم خدمات متميزة، التسليم في الوقت المحدد) لدى شبكات الصرافة في

للدراسة على عينة من شبكات الصرافة والمتمثلة بعدد (سبع شبكات) المراكز الرئيسية في أمانة العاصمة صنعاء.

الحدود الموضوعية: تتمثل الحدود الموضوعية في دراسة الإطار النظري لما تم تناوله من قبل الكتاب والمؤلفين في محورين، هما: إدارة الجودة الشاملة بأبعادها: (التركيز على العميل، التحسين المستمر، التدريب، دعم الإدارة العليا، فرق العمل)، والقدرات التنافسية بأبعادها: (الريادة في تخفيض التكاليف، التركيز على الإبداع والابتكار، تقديم خدمات متميزة، التسليم في الوقت المحدد).

الحدود البشرية: تمثلت بعينة من موظفي المراكز الرئيسية لشبكات الصرافة لعدد (سبع شبكات) وتكونت عينة الدراسة من موظفي الشبكات التي سمحوا بتوزيع الاستبانة.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

اشتملت الدراسة على المصطلحات التالية: (إدارة الجودة الشاملة، القدرات التنافسية، شبكات الصرافة).
إدارة الجودة الشاملة: هي نهج يهدف إلى تعظيم القدرة التنافسية من خلال التحسين المستمر لجودة المنتج والموارد البشرية والخدمات والعمليات والبيئة (Izvercian&Ardelean,2014:24).

ولأغراض هذه الدراسة تعرف إدارة الجودة الشاملة إجرائياً أنها: أسلوب إداري متكامل تهدف إلى تقديم خدمات تحصل على رضا العملاء، من خلال إشراك جميع العاملين، والعمل على التطوير والتحسين المستمر للخدمات المقدمة من قبل شبكات الصرافة.

تحسين القدرة التنافسية من وجهة نظر العاملين في شبكات الصرافة في الجمهورية اليمنية

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة بالآتي:

الأهمية العلمية:

- من المؤمل أن تفيد نتائج الدراسة المدراء والقادة لدى شبكات الصرافة في التعرف على جوانب الضعف في مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة والقدرات التنافسية والعمل على تصحيحها.
- كونها من أوائل الدراسات المحلية التي ربطت بين المتغيرين: إدارة الجودة الشاملة، والقدرات التنافسية في شبكات الصرافة، حسب علم الباحث وبعد البحث في الأنترنيت وفي المركز الوطني للمعلومات.

الأهمية العملية:

من الجانب العملي تكمن الأهمية في دراسة مستوى توافر أبعاد إدارة الجودة الشاملة وتحليلها لدى شبكات الصرافة، وكذلك أبعاد القدرة التنافسية، مع تحديد العلاقة الارتباطية فيما بين هذه المتغيرات، وتقديم رؤيا وتوصيات من خلال النتائج التي تم التوصل إليها لتستفيد القيادة العليا لهذه المؤسسات بالعمل بهذه التوصيات؛ لتعزيز القدرة التنافسية وتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

حدود الدراسة ومحدداتها:

تحددت الدراسة بالحدود والمحددات الآتية:

الحدود المكانية: اقتصرت الحدود المكانية

يترتب عليه زيادة رضا العملاء عن مستوى جودة الخدمة وتقليل شكاوهم (ابو زيادة، 2019، 101).

ولأغراض هذه الدراسة يعرف التدريب أنه: عملية تصمم لمساعدة الأفراد العاملين على أداء أعمالهم واكتساب المعرفة والمهارات والاتجاهات الضرورية لتطوير أدائهم لواجبات الوظائف التي يشغلونها، ووضع الآليات والميزانيات المناسبة.

دعم الإدارة العليا: هو ضمان الالتزام الشخصي للمدير العام وهيكّل الإدارة بالمشاركة ودعم تنفيذ النهج المتكامل للجودة الشاملة (Andrei, 2002, 17).

ولأغراض هذه الدراسة يعرف دعم الإدارة العليا أنها: القناعة والالتزام من قبل قيادة شبكة الصرافة بتوفير واعتماد الدعم المادي لتطبيق إدارة الجودة، وترسيخ ثقافة الجودة الشاملة.

فرق العمل: هو تمكين الأفراد من المشاركة المباشرة في العمليات اليومية للمؤسسة لتحسين بيئة عملهم، ويتحقق ذلك بتقدير حوافز كل الأفراد وفرق العمل بشكل مستمر والاعتراف بإنجازاتهم (الامين، 2021، 29، نقلاً عن المتتي 2009).

ولأغراض هذه الدراسة تعرف فرق العمل أنها: إشراك العاملين وتدريبهم للعمل ضمن مجموعات، سواء وقت أداء الأعمال أو عند مواجهة وحل المشكلات واتخاذ القرارات، والذي بدوره سيولد الكثير من الأفكار والحلول والمقترحات التي تؤدي في النهاية إلى تطوير الأداء والإبداع.

التركيز على العميل: يُعد نجاح نظام إدارة الجودة الشاملة قائم في حد ذاته على العملاء، لذا يجب على الشركات فهم وتحديد احتياجات العملاء بكل دقة، والعمل على تلبية متطلباتهم والسعي لتجاوز توقعاتهم (Ganapavarapu, 2015, 2).

ولأغراض هذه الدراسة يعرف التركيز على العميل أنه: الاهتمام بالعملاء ومتابعتهم لغرض معرفة مدى رضاهم من الخدمات المقدمة لهم من قبل الشبكة، والتنبؤ برغباتهم وخلق علاقة وطيدة معهم، لكسب ولائهم ورضاهم.

التحسين المستمر: عبارة عن الجهود المستمرة للعمليات القائمة على استكشاف أفضل الطرق للتنفيذ، والتي تتضمن البحث المستمر عن الأنشطة التي تهتم بها المنظمة لمواجهة احتياجات الزبائن (كركود، 2021، 150).

ولأغراض هذه الدراسة يعرف التحسين المستمر أنه: تطوير وتحسين الخدمات المقدمة لعملاء شبكة الصرافة عن طريق البحوث، والاستجابة لمقترحاتهم والعمل بشكل مستمر بعملية التطوير والتحسين للخدمات حتى تستطيع الشبكة المنافسة والاستمرار بين الشبكات الأخرى.

التدريب: يوفر التدريب الفرص المناسبة لتحسين مناخ العمل الجماعي، وتقليل الأخطاء، وزيادة الرضا الوظيفي للعاملين، كما أنه يزيد من ولاء العاملين للمنظمة، ويؤدي إلى زيادة دافعيتهم لأداء العمل، مما

ولأغراض هذه الدراسة يعرف التركيز على الإبداع والابتكار أنه: التركيز على إيجاد خدمات جديدة أو تطوير الخدمات الحالية، وتشجيع الموظفين على الإبداع والابتكار.

تقديم خدمات متميزة: هي تقديم الخدمات المختلفة بشكل متفرد وخارج عن المألوف وبطريقة تحقق توقعات العملاء ورضاهم (mawdoo، 2023).

ولأغراض هذه الدراسة تشير تقديم خدمات متميزة بأنها: تقديم شبكات الصرافة فروق ملموسة في منتجها، أي تقديم أنشطة بيعية وترويجية جديدة غير موجودة لدى الغير ويشعر العملاء بالرضى منها.

التسليم في الوقت المحدد: هو الوظيفة المطلوبة لضمان أن يتم تسليم المنتج المناسب (تلبية متطلبات الجودة والاعتمادية والصيانة) بالكمية الصحيحة في الوقت المناسب والمكان المناسب، والسعر المناسب، وإن قدرة التسليم قضية الوقت حيث أنه يعكس (عدد من جوانب العمليات للمنظمة، وكيفية التسليم بسرعة للزبون (Bragman,1990,5).

ولأغراض هذه الدراسة يعرف التسليم في الوقت المحدد أنه: تسليم وإنجاز الخدمات المقدمة للعملاء في الوقت المحدد دون تأخير.

شبكات الصرافة: هي شركات تضامنية مرخص لها من البنك المركزي بمزاولة عملية تحويل الأموال داخل الجمهورية اليمنية وخارجها، وكذلك بيع العملات

القدرة التنافسية: هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون (عبد الباقي، 2001: 55).

ولأغراض هذه الدراسة تعرف القدرة التنافسية إجرائيًا أنها: قدرة شبكة الصرافة على تقديم خدمات لا توجد لدى الشركات المنافسة، وبتكلفة مناسبة وذات جودة مرضي العميل، ومقدرة الشركة على إضافة أو تطوير الخدمات التي تقدمها.

الريادة في تخفيض التكاليف: يقصد بها التركيز على بعد خفض التكلفة من خلال محاولة المؤسسة تقديم سلعتها وخدماتها لعملائها بكلفة أقل من منافسيها، ولا يتم تحقيق ذلك إلا من خلال امتلاكها لعناصر التكنولوجيا الأفضل والأنسب للتنافس، وكذلك فإن توظيف الموارد البشرية بالشكل الأمثل وكفاءة عمليات التسويق، وكفاءة إيصال الخدمة (الحموان، 2016، 21).

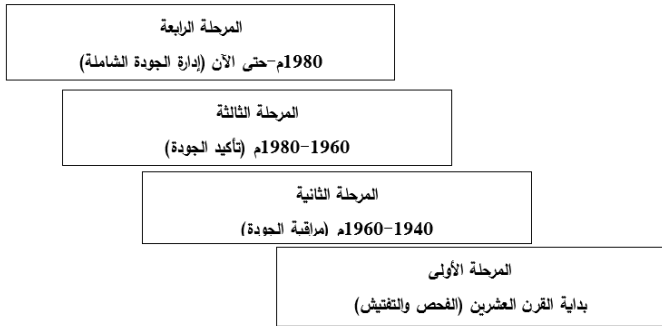
ولأغراض هذه الدراسة تعرف الريادة في تخفيض التكاليف أنها: التركيز من قبل قيادة شبكة الصرافة على بعد خفض التكلفة من خلال محاولتها تقديم سلعتها وخدماتها لعملائها بكلفة أقل من منافسيها دون المساس بجودة الخدمة.

التركيز على الإبداع والابتكار: الإبداع هو قدرة المنظمة على التواصل إلى ما هو جديد وإضافة قيمة أكبر وأسرع وتقديم منتج أفضل من المنتجات المنافسة في السوق (محمد، 2020، 219).

على المنافسة من خلال تحسين جودة المنتجات أو الخدمات التي تقدمها، وكذلك تحسين أداء الموظفين والعمليات والبيئة التي تشتغل فيها (شعبان، 2009:24).

مراحل تطور إدارة الجودة الشاملة:

توجد العديد من الكتابات حول مراحل تطور إدارة الجودة الشاملة، حيث يذكر البعض ثلاث مراحل والبعض الآخر أربع مراحل، بينما يعتقد آخرون أن هناك خمس مراحل وسنستعرضها فيما الشكل الآتي:



شكل رقم (2) المراحل التطويرية لإدارة الجودة الشاملة
المصدر: من إعداد الباحث استنادًا إلى المراجع السابقة ذات الصلة.

أهداف إدارة الجودة الشاملة:

حدد ريتشارد فرمان أهداف إدارة الجودة الشاملة على أنها:

(التركيز على احتياجات السوق، والعمل على ترجمة هذه الاحتياجات إلى مواصفة للتصميم قابلة للتنفيذ، تحقيق أعلى أداء في كل المجالات، ووضع إجراءات بسيطة لأداء الجودة، عمل مراجعة مستمرة للعمليات لإزالة الهدر أو الفاقد، ابتكار مقاييس للأداء، إدراك المنافسة وتطوير استراتيجية المنافسة، ووضع أسلوب تطوير مستمر بلا نهاية (أبو النصر، 2015:56). وسيتم توضيح أهداف إدارة

وشرائها، وفتح حساب تجميعي للأشخاص الاعتباريين (المنشور الدوري للبنك المركزي اليمني بشأن تنظيم أعمال الصرافة، 2021).

ولأغراض هذه الدراسة تعرف شبكات الصرافة

إجرائيًا أنها: شركات صرافة تقدم خدمة بيع العملات وشرائها، وإرسال الأموال واستلامها من الخارج والداخل، ويحق لها فتح حسابات للعملاء الاعتباريين (التجار) حساب تجميعي فقط، وتمتلك نظام خاص بها تمنحه لوكلائها الصرافين في جميع أنحاء الجمهورية اليمنية يمكنهم إرسال واستلام الأموال عبر هذا النظام وتقديم خدماتها.

الإطار النظري:

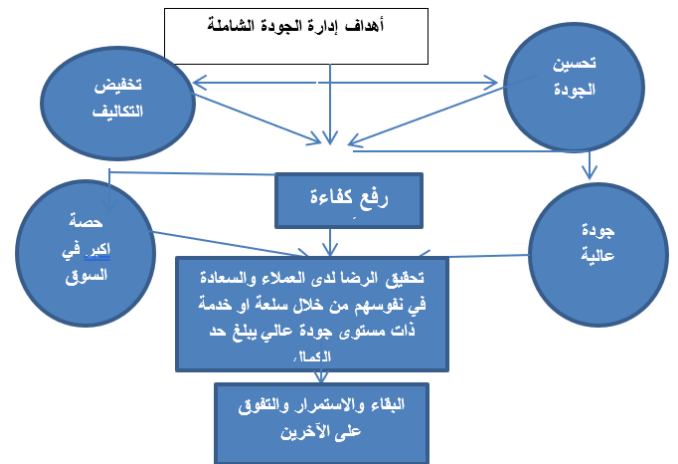
إدارة الجودة الشاملة:

تعُدُّ الجودة الشاملة من الفلسفات الحديثة، حيث بدأت تظهر أدوات الجودة الشاملة ومفاهيمها في نهاية الثمانينات تحت هذا الاسم، وقد بدأ استخدام هذا المصطلح في الكتابات العربية في بداية التسعينات بسبب الاهتمام المتزايد بعوامل مختلفة تؤثر على الجودة وضرورة التركيز على فلسفة الجودة الشاملة.

الجودة لغةً: يُعنى مصطلح الجودة بالقدرة على القول والعمل بشكل جيد، ويُستخدم هذا المصطلح في التعبير عن الكفاءة والاحتراف في إنجاز الأعمال، يُمكن أن يُستخدم مصطلح "أجاد" للتعبير عن إتقان الشخص لشيء ما، وقد يُستخدم أيضًا "جاوده" للدلالة على غلبته في الجودة. ويعدُّ جود الشيء هو أن يتمتع بجودة عالية ويكون مُصنَّبًا فيها (المعجم الوسيط، نقلًا من محمد، 2013:6).

مفهوم إدارة الجودة الشاملة: مفهوم إدارة الجودة الشاملة هو استراتيجية تهدف إلى تعزيز قدرة المنظمة

الجودة الشاملة بالشكال الآتي:



شكل رقم: (3) أهداف إدارة الجودة الشاملة

المصدر: (عقيلي، 2009:40).

أبعاد إدارة الجودة الشاملة:

1. دعم الإدارة العليا: يعني ذلك قدرة الإدارة على وضع رؤية طويلة المدى بخصوص جودة منتجاتها وعملياتها، والقدرة على تغيير ثقافة المنظمة نحو تحسين الجودة بشكل قاطع، ومهارات مميزة في إقناع الآخرين بتبني الفلسفة والعمل نحو تحقيقها.
2. التدريب: هو عملية تهدف إلى تعزيز معرفة الأفراد وتطوير مهاراتهم وتوجيهاتهم؛ لتحسين أدائهم في الوظائف التي يشغلونها. يهدف التدريب إلى إحداث تغييرات في مستوى المعرفة والمهارات والسلوكيات لدى المتدربين؛ لتمكينهم من تحقيق أهدافهم وزيادة كفاءتهم في عملهم (حبيب والفكيكي، 2021:31).

3. التحسين المستمر: تحسين الجودة بشكل مستمر يتطلب الاستجابة السريعة للتغيرات وتبسيط الإجراءات والأنشطة العملية من خلال استخدام الطرق الإحصائية مثل مخطط السبب والنتيجة

ومخطط باريتو وغيرها، كل ذلك لضمان تحقيق التحسين المستمر في جودة المنتجات أو الخدمات (أبوشري، 2018:83)

4. التركيز على العملاء: يعني تحديد العميل كأهم عامل يؤثر على جودة الخدمات والعمليات والبيئة العملية التي تقدمها المنظمة (المري، 2020:18).

5. مشاركة العاملين وفرق العمل: دور إدارة الجودة الشاملة يقوم بتعزيز مشاركة العاملين وتمكينهم وفرق العمل، بهدف تشجيعهم على تقديم أفكارهم واقتراحاتهم وتحفيزهم للمساهمة في تحسين جودة الخدمات والمنتجات. كما تعمل الإدارة على تجاوز مقاومتهم للتغيير وتمكينهم من اتخاذ القرارات المناسبة في الفرق (عبد الواحد، 2022:59).

معوقات إدارة الجودة الشاملة:

تواجه إدارة الجودة الشاملة معوقات عديدة، حاول (إدوارد ديمينج) رصد بعضها في كتابه (الخروج من الأزمة) كالآتي:

1. البحث عن الحل السهل والسريع.
2. الاعتقاد بأن حل المشكلات يؤدي إلى تحسين الأوضاع وتطويرها.
3. الاعتقاد بأن استخدام التكنولوجيا يمكن أن يساهم في تحسين العمل وتطويره.
4. الاعتقاد بأن مشكلاتنا مختلفة.
5. الاعتقاد بأن القيم والمبادئ التي تهدف إلى تحسين الأمور وتطويرها لا تتناسبنا.
6. عدم الاستفادة من الأنماط والنظريات والنماذج الحديثة في الإدارة المعاصرة.

المؤسسات إلى اعتماد أساليب جديدة تتناسب مع هذا التطور، مثل استخدام الجودة الشاملة، وتحقيق الريادة في التكلفة؛ لتعزيز القدرة التنافسية (القحطاني، 2010:30). يعتمد تحقيق القدرة التنافسية على الفرص المستقبلية والرؤية البعيدة ويعتمد على مجموعة من المعايير مثل الموقع في السوق والمرونة والجودة والتكلفة (بو دحوش، 2008:10).

تعريف القدرة التنافسية: هي القدرة على تعزيز موقع المنشأة في السوق لتحقيق الأرباح الاقتصادية من خلال التميز عن المنافسين في مجالات المنتج والسعر والتكلفة والتركيز على الإنتاج (السكرانة، 2011:90).

تعرف القدرة التنافسية: أنها قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها؛ لغرض تقديم منتج أو خدمة بتكلفة أقل من منافسيها وبنفس الجودة، والاهتمام بخدمة ما بعد البيع؛ لغرض تحقيق النمو وزيادة الحصة السوقية للمؤسسة؛ لغرض الاستمرار والبقاء والنمو وتحقيق الأرباح وأهداف المؤسسة.

أهمية القدرة التنافسية:

توجد أهمية كبيرة للقدرة التنافسية داخل المؤسسات، حيث تساهم في تلبية احتياجات العملاء ورغباتهم وتؤكد ولائهم، مما يساهم في تحسين سمعة المؤسسة، ومن خلال تبني مفهوم القدرة التنافسية، يمكن للمؤسسة تحقيق التفوق الاستراتيجي عن غيرها من المنافسين في السوق، بحيث يمكنها تقديم منتجات وخدمات متميزة للعملاء، بالإضافة إلى تميزها في الموارد والكفاءات والاستراتيجيات التنافسية في بيئة تتسم بالمنافسة (Brem & Wimschneider, 2016:140).

7. الاستناد إلى معايير ومقاييس قديمة لقبول السلعة أو الخدمة.
8. الاعتماد فقط على وحدة ضمان الجودة في حل مشكلات الجودة.
9. إلقاء اللوم على الآخرين عند حدوث مشكلة حتى نبرئ أنفسنا.
10. بدايات خاطئة أو مزيفة أو غير متحمسة أو غير مقنعة.
11. التعامل مع الجودة كبرنامج وليس كوسيلة تعليم وتحسين مستمر.
12. عقدة الحاسبات الآلية، والاعتقاد أنها تستطيع تحقيق الجودة المطلوبة.
13. الاعتقاد بأن الالتزام بالمعايير المقاييس والجدول يكفي.
14. الاعتقاد بأن تبني مفهوم عدم الخطأ يكفي.
15. اختبارات غير كافية.
16. الاعتقاد بأن من يأتي لمساعدتنا يجب أن يفهم كل تفاصيل عملنا (أبو النصر، 2015:58).

القدرة التنافسية:

تعتبر القدرة التنافسية واحدة من نتائج العولمة، حيث يشير ذلك إلى انفتاح العالم اقتصاديًا، إداريًا، وسياسيًا، وثقافيًا، وتكنولوجيًا، مع اختلاف الحدود الجغرافية والسياسية. يتنامى حركة حرة لرأس المال، وتتداخل الثقافات، وتقترب الأسواق، وتندمج الشركات. يجب على العالم مواكبة التغيرات من خلال تحسين الأداء في مختلف المجالات المالية والتسويقية وتحليل الاختلافات العالمية، وتواجه المنظمات منافسة شديدة حيث يسعى كل منها إلى الحصول على حصة سوقية كبيرة من أجل البقاء، تحتاج هذه

أبعاد القدرة التنافسية:

(Zhou&etal,2002:282).

5. المرونة: بمعنى أوضح مع تزايد الضغوط على المنظمات وتصادد التحديات التي لا يمكن مواجهتها بالطرق التقليدية، فالتغير السريع في الطلب، وتغير أذواق العملاء، وانخفاض دورة حياة المنتجات والخدمات، وسرعة التطور التكنولوجي وتقدمها، جعل من الضروري على المنظمات بذل جهود كبيرة؛ لتلبية متطلبات التحديات الكبيرة بطرق مبتكرة لا يستطيع منافسوها تحقيقها (Krajewski,2013:122).

6. التسليم في الوقت المحدد: الأولوية التنافسية تأتي نتيجة الاهتمام المتزايد برضا العملاء واحتياجاتهم، مما يوجب تسليم الكمية المطلوبة في الوقت المحدد، هذه الوظيفة الحيوية لضمان تلبية متطلبات الجودة، والاعتمادية والصيانة، وتحقيق التسليم في الوقت المناسب، والمكان الملائم، والسعر المناسب (Bragman,1990:5).

7. بعد الابتكار: هو نتاج الأفكار المفيدة والقدرة على تبني هذه الأفكار ووضعها موضع التطبيق، ويُعد الابتكار أحد أهم عوامل النجاح التنافسي، حيث يمكن للمنظمات من خلاله الاستمرار في السوق والاحتفاظ بعملائها الحاليين وجذب المزيد منهم (Ling,et,al2016:82).

معوقات القدرة التنافسية:

1. ضعف الهياكل التنظيمية.
2. انخفاض مستوى المورد البشري وتخلف الاتصالات الإدارية.

هناك العديد من الجوانب للقدرة التنافسية عند تقديم الخدمات وتلبية الطلبات في السوق، بهدف تعزيز التنافسية، وسنقدم فيما يلي عرضًا لتلك الجوانب:

1. جودة الخدمة المقدمة: كيفية تقييم الأفراد للبنوك بناءً على توقعاتهم؛ إذ يجب أن تكون الخدمات ذات جودة وموثوقية عالية؛ لتلبية احتياجات العملاء بشكل كافٍ.

2. تخفيض التكلفة: تسعى المنظمات بشكل عام والبنوك أو شركات الصرافة بشكل خاص إلى التركيز على خفض التكاليف من خلال تقديم السلع والخدمات بتكلفة أقل لعملائها مقارنة بالمنافسين، وهذا لا يمكن تحقيقه إلا من خلال امتلاك أفضل التكنولوجيا واستخدام الموارد البشرية بكفاءة وفعالية في عمليات التسويق وتقديم الخدمات.

3. الاستجابة السريعة: يعدّ التسليم أحد الجوانب الرئيسة للتنافس بين المنظمات من خلال تقليل فترة التصميم والتقديم السريع للخدمات الجديدة للعملاء في أسرع وقت ممكن، مما يعني تقليل الوقت اللازم لاستلام طلبات الخدمة من العملاء وتقديمها لهم بشكل نهائي.

4. الإبداع: ليس مقتصرًا على المنتجات المالية فقط، بل يمكن تطبيقه أيضًا على المنتجات الفكرية. على الرغم من أن الإبداع عادة ما يُستخدم لإنشاء عمليات إنتاج جديدة وفتح أسواق جديدة، إلا أنه يشمل أيضًا تقليل الوقت اللازم لتطوير المنتجات

تحسينها وتطويرها لإيجاد مكان للمصارف في ظل التنافس المستمر.

2. دراسة العزب: (2022) بعنوان: "أثر إدارة الجودة الشاملة في تحسين الميزة التنافسية دراسة ميدانية لعينة من الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء"، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة في تحسين الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد دلت نتائج الدراسة على أن: الجامعات الأهلية تطبق أبعاد إدارة الجودة الشاملة بشكل مرتفع وبدرجات متفاوتة نسبياً، كما أظهرت الدراسة أن الميزة التنافسية لدى الجامعات كانت بمستوى مرتفع أيضاً، كما أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الجودة الشاملة في تحسين الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة، وقد قدمت الدراسة عدد من التوصيات تركز في معظمها على: ضرورة المزيد من اهتمام الإدارة العليا في الجامعات بتطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة بشكل أكبر بوصفها عاملاً مؤثراً في تحسين الميزة التنافسية.

3. دراسة الماخذي: (2022) بعنوان: "أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية في شركات صناعة الأدوية اليمنية"، هدفت الدراسة إلى تحديد أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم معالجة البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية (spss)، وتوصلت الدراسة

3. غياب قاعدة البيانات ومنظومة المعلومات الإدارية.

4. غياب حرية المديرين والعاملين.
5. غياب روح الفريق وحلقات الجودة.
6. تدهور المناخ التنظيمي والسلوك التنظيمي الفعال.
7. غياب الأداء الأفضل للعمليات.
8. الفشل في قياس الفرص والتعرف على التهديدات البيئية (العيهار، 2005:89).

الدراسات السابقة:

1. دراسة الحجي: (2022) بعنوان: " أثر إدارة الجودة الشاملة في الميزة التنافسية تطبيقاً على عينة من المصارف اليمنية من (2010-2021)", هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف اليمنية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج التاريخي، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: وجود أثر إيجابي قوي لجميع أبعاد إدارة الجودة الشاملة على الميزة التنافسية في المصارف اليمنية وبنسبة إجمالية، جاءت الميزة التنافسية للمصارف اليمنية مقبولة ولكنها تحتاج إلى تركيز وإيجاد استراتيجيات معينة للاستمرار والنمو في ظل التنافس المستمر.

وقد خرجت الدراسة بجملة من التوصيات من أهمها: تعزيز تطبيق إدارة الجودة الشاملة كتقنية متكاملة الأبعاد والاهتمام بجميع الجوانب للحصول على الفائدة المرجوة في تحسين الميزة التنافسية للمصارف اليمنية، والتركيز على

العاصمة"، تهدف الدراسة إلى تقييم مستوى القيادة الإبداعية والميزة التنافسية في هذه المدارس، وكانت أهم النتائج هي وجود علاقة طردية بين القيادة الإبداعية والميزة التنافسية، وقد أوصت بضرورة تعزيز التنمية المستمرة للقيادات الإبداعية، وتشجيع المبادرات والكوادر الإبداعية في المدارس، بالإضافة إلى إنشاء وحدات إدارية للإبداع.

6. دراسة عبد الرحمن: (2020) بعنوان: "الدور

الوسيط لإدارة الجودة الشاملة في العلاقة بين استراتيجيات التسويق وبناء الميزة التنافسية بالتطبيق على شركات الصمغ العربي السودانية"، هدفت الدراسة إلى فهم مفاهيم إدارة الجودة الشاملة واستراتيجيات التسويق والميزة التنافسية، وتحليل العوامل التي تؤثر في هذه العلاقة، ووجدت الدراسة أن هناك تفاعل إيجابي بين كل من إدارة الجودة الشاملة واستراتيجيات التسويق والميزة التنافسية، ونصحت الدراسة بضرورة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جميع شركات الصمغ العربي، وتطوير خطط واستراتيجيات طويلة المدى؛ لخلق ميزة تنافسية تتماشى مع التحديات العالمية.

7. دراسة زرافيلي: (2020) بعنوان: "أثر تطبيق

مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية: الدور الوسيط لسلسلة التوريد: دراسة ميدانية على الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية"، كان الهدف من الدراسة هو فهم تأثير تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية من خلال سلسلة التوريد كوسيط. أظهرت النتائج أن شركات صناعة الأدوية

إلى مجموعة من النتائج من أهمها: وجود مستوى عالٍ في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وتحقيق الميزة التنافسية وبدرجات متقاربة في الشركات محل الدراسة، وأن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بشكل عام يؤثر إيجابياً بدرجة كبيرة في تحقيق الميزة التنافسية، وقد أوصت الدراسة بضرورة تعزيز مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بكافة أبعادها، وخاصة مبدأ مشاركة العاملين لأهميته وذلك في رفع مستوى تحقق الميزة التنافسية، وضرورة تبني الشركات محل الدراسة صفرية الأخطاء في جودة المنتجات الدوائية.

4. دراسة أبو أصبع: (2020) بعنوان: "دور إدارة

الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات اليمنية الأهلية"، حيث كان الهدف من الدراسة هو استكشاف إدارة الجودة الشاملة ومبادئها المتعلقة بالميزة التنافسية في الجامعات، وتحديد أبعاد الميزة التنافسية ودور إدارة الجودة الشاملة في تحقيقها، وأظهرت الدراسة العديد من النتائج، مثل: أهمية تطبيق معايير الجودة الشاملة في تحسين الخدمات؛ لتحقيق ميزة تنافسية، وضرورة التحسين المستمر؛ لمعالجة الانحرافات وزيادة الميزة التنافسية. وقد اقترحت التوصيات الأساسية ضرورة استمرار التطوير والمشاركة الواسعة فيه، وتعزيز الإبداع وتطوير مهارات ومعارف الموارد البشرية بثقافة اتباع الجودة الشاملة؛ لتحسين الخدمات الجامعية.

5. دراسة المطري: (2020) بعنوان: "أثر القيادة

الإبداعية في الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على عينة من المدارس الأهلية بأمانه

تشجيع الإبداع وتنمي المهارات البشرية بثقافة الجودة الشاملة لتحسين الخدمات التي يقدمها البنك.

9. ALSADA, RIYADH& KUMAR (2021): Measurement of Total Quality Costs and Impact on Competitive Advantages of Private Manufacturing Companies in Yemen

بعنوان: "قياس تكاليف الجودة الشاملة وأثرها على المزايا التنافسية لشركات التصنيع الخاصة في اليمن"، هدفت الدراسة إلى تأكيد نوع العلاقة الموجودة بين قياس تكاليف الجودة وتحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الكبرى في اليمن، وكذلك التحقق من نماذج مراقبة الجودة وأثرها على التنافسية. وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين قياس تكاليف الجودة وتحقيق الميزة التنافسية في الشركات محل الدراسة، وإلى أن اهتمام الشركات بتطبيق مراقبة الجودة وقياسها يؤدي إلى زيادة اكتساب الميزة التنافسية وتوضيح المعوقات والصعوبات التي تحول دون تطبيق نظام مراقبة الجودة، كما أن من أبرز النتائج أن معظم الشركات الصناعية اليمنية لا تزال غير مدركة لأهمية قياس التكاليف الخفية للجودة والأرباح التي قد تعود عليها إذا تم قياس هذه التكاليف وإدراجها في سجلاتها. وأوصت الدراسة إلى: زيادة الاهتمام بتطبيق قياس تكاليف الجودة وزيادة المزايا التنافسية لدى الشركات.

10. Palladan & Chong (2016): The effect of strategic leadership, organization innovativeness information Technology capability on effective strategy implementation: A study of Tertiary

البشرية في الأردن تطبق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بشكل مرتفع، وأن مستوى توفر الميزة التنافسية وسلسلة التوريد كان عاليًا أيضًا، كما أشارت الدراسة إلى أن هناك تأثير إيجابي لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية، خاصة من خلال سلسلة التوريد، وتوصي الدراسة بضرورة تعزيز تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وسلسلة التوريد في شركات صناعة الأدوية البشرية في الأردن لتحقيق الميزة التنافسية.

8. دراسة محمد: (2018) بعنوان: "أثر إدارة

الجودة الشاملة في الميزة التنافسية: بالتطبيق

على بنك فيصل الإسلامي السوداني(2007-

2017م)"، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر

تطبيق مبادئ ونظم إدارة الجودة الشاملة على

تعزيز الميزة التنافسية لبنك فيصل الإسلامي

السوداني، استعراض الموقف الحالي للمصرف

والاختناقات التي تجابهها بالإضافة إلى محاولة

تكوين رؤية مستقبلية لاستخدام نظم إدارة الجودة

الشاملة بصورة فعالة، وكانت أهم النتائج: وجود

أثر لإدارة الجودة الشاملة في الميزة التنافسية

لدى بنك فيصل الإسلامي، وكانت أهم

التوصيات التي قدمتها الدراسة: ضرورة الاهتمام

بتوفير بيئة جيدة للعاملين تساعد على رفع

مستوى أدائهم في تقديم الخدمات، الاهتمام

بتطبيق أعلى معايير الجودة الشاملة في

الخدمات المقدمة لتحقيق الميزة التنافسية،

ومعنوي لإدارة الجودة الشاملة والتميز التنظيمي والتوجيه الريادي على الأداء التنظيمي، وقد أوصت الدراسة بضرورة دراسة المديرين وصناع القرار والممارسين أهمية تطبيق الممارسات، مثل إدارة الجودة الشاملة والتميز والتوجيه الريادي في مؤسساتهم.

12. Habaybeh, (2019): Strategic planning in the Islamic Banks in Palestine and Effect on Competitive advantage

بعنوان: "التخطيط الاستراتيجي في البنوك الإسلامية في فلسطين وتأثيره على الميزة التنافسية"، هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التخطيط الاستراتيجي في البنوك الإسلامية على الميزة التنافسية، وكان أهم النتائج أن البنوك تتمتع بمستوى عالٍ من التخطيط الاستراتيجي في سياق البنوك الإسلامي، وكذلك توفر الميزة التنافسية بشكل عالٍ، وقد أوصت الدراسة بأنه ينبغي أن يركز البنك بشدة على تنفيذ التخطيط الاستراتيجي؛ لتعزيز الميزة التنافسية وتوجيه الموظفين لتنفيذ رسالة البنك وأهدافه واستراتيجيته، وأوصت الدراسة بضرورة إيلاء المزيد من الاهتمام لتطوير رضا العملاء؛ لإثارة اهتمام جمهور أكبر بخدمة البنوك الإسلامية.

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة والتعليق عليها:

جدول: (1): أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة
تشابهت هذه الدراسة في تناولها موضوع إدارة الجودة الشاملة والقدرة التنافسية مع الدراسات التالية: دراسة أبو أصعب (2020)، ودراسة عبد الرحمن (2020)، دراسة زرافيلي (2020)، ودراسة محمد (2020)، ودراسة Habaybeh: (2019)	تميزت الدراسة الحالية عن جميع الدراسات السابقة بمجتمع الدراسة المتمثل بـ (شبكات الصرافة)، حيث إن هذه الدراسة تعد من أوائل الدراسات حسب علم الباحث وبعد البحث في الإنترنت، وحيث إن أغلب الدراسات تمت على القطاع المصرفي (البنوك) ولم تتم أي دراسة سابقة على شبكات الصرافة في الجمهورية اليمنية.

المصدر: من إعداد الباحث.

institutions in Nigeria

بعنوان: "أثر إدارة الجودة الشاملة وإدارة البيئة على الميزة التنافسية: دراسة مختلطة لقطاع الصناعة الفندقية"، هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الجودة الشاملة وإدارة البيئة في تحقيق الميزة التنافسية، وقد توصلت الدراسة إلى أن الجودة الشاملة وإدارة البيئة تؤثر في تحسين مستوى تحقيق الميزة التنافسية، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومتابعتها من قبل فريق متخصص لبيان مدى تفعيلها من قبل العاملين في قطاع الفنادق.

11. Al-Dhaafri, H. & Alosani, M (2020): Impact of Total Quality Management, Organizational Excellence and entrepreneurial Orientation on Organizational performance: empirical evidence from the public sector in UAE

بعنوان: "تأثير إدارة الجودة الشاملة والتميز المؤسسي والتوجيه الريادي على الأداء التنظيمي: دليل تجريبي من القطاع العام في الإمارات العربية المتحدة"، هدفت الدراسة إلى بيان أثر إدارة الجودة الشاملة والتميز التنظيمي والتوجيه الريادي على الأداء المنظمي في مؤسسة شرطة دبي في الإمارات العربية المتحدة. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثير إيجابي

منهجية الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحديد دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين القدرات التنافسية في شبكات الصرافة في الجمهورية اليمنية، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لعرض البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، والتحليل الاستدلالي لغرض اختبار الفرضيات.

مجتمع الدراسة:

يقصد بمجتمع الدراسة "جميع الوحدات (الأفراد individuals أو الأحداث events أو الأشياء things ... التي يتم اختيار وسحب العينة منها بالفعل" (العريقي، 2014:156). ويقصد به أيضاً: مجموعة كاملة متجانسة من الناس أو

الأحداث أو الأشياء الذي يهتم الباحث في دراستها (سيكاران، 2010:344).

ويتمثل مجتمع الدراسة الحالية في شبكات الصرافة في الجمهورية اليمنية، وبحسب ما ورد في مقابلة مع مدير وحدة الرقابة على البنوك فإن عدد شبكات الصرافة العاملة في الجمهورية اليمنية (16)، شبكة (الحافي، 2023). وقد جاء اختيار مجتمع شبكات الصرافة نظراً لأهمية إدارة الجودة الشاملة في تحسين القدرات التنافسية في شبكات الصرافة، حيث تعد عنصر أساسي لمساعدة شبكات الصرافة في المنافسة، وقد تمثل مجتمع الدراسة بعدد (7) شبكات وكان عدد الموظفين في المراكز الرئيسية (363).

جدول رقم (2) مجتمع الدراسة

م	اسم الشبكة	عدد الموظفين في المركز الرئيسي	الاستبانة الموزعة	الاستبانة المسترجعة
1	شبكة رشاد بحير(النجم)	79	79	30
2	شبكة المميز(المهيب)	25	25	20
3	شبكة الناصر	57	57	20
4	شبكة الأكوغ	45	45	25
5	شبكة الهتار	44	44	20
6	شبكة سويد(مال)	60	60	29
7	شبكة دادية	53	53	38
	الإجمالي	363	363	182

المصدر: من إعداد الباحث

عينة الدراسة:

يقصد بعينة الدراسة: "هي جزء من المجتمع تحتوي على بعض العناصر التي يتم اختيارها منه" (سيكاران، 2010:343)، ولغرض جمع البيانات فقد تم اختيار عدد (7) شبكات صرافة في أمانة العاصمة،

ومن خلال الزيارة الميدانية تم جمع المعلومات عن عدد العاملين في كل شبكة صرافة، فقد اقتصرت الدراسة الحالية على اختيار العينة للشبكات التي سمحت بتوزيع الاستبانة، وكون الدراسة استهدفت جميع الشبكات، لكن لم يتم السماح للباحث بتوزيع الاستبانة في بقية الشبكات، وتمثلت عينة الدراسة بعدد (363) موظفاً تم توزيع الاستبانة عليهم، وتم

الميدانية من العينة المقصودة، وتم توزيع الاستبيان بشكل شخصي على المستجيبين حيث تساعد هذه الطريقة على جمع الإجابات في فترة قصيرة (سيكاران 2010، 308).

صدق المحتوى:

تم جمع بنود الاستبانة من الدراسات السابقة، ومن ثمّ تحكيم الاستبانة من قبل مجموعة من المحكمين تألفت من (13) محكمًا أكاديميًا في جامعة صنعاء، والموضحة أسماؤهم في الملحق رقم (ب)، وذلك للتأكد من أن الاستبانة تتضمن العدد الكافي من التساؤلات ومدى ملاءمتها للمتغيرات المراد قياسها، وقد أخذت مقترحاتهم لتحسين أداة الدراسة فيما يتعلق بإضافة وتعديل بعض فقرات الاستبانة.

صدق الاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة:

تم استخراج مؤشرات صدق البناء، حيث تم حساب معاملات الارتباط لبيرسون بين درجة كل متغير من متغيرات الاستبانة والدرجة الكلية، ومعامل الارتباط بين كل بُعد من أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية لكل بُعد ينتمي إليه البعد وأخيرًا معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية لكل بُعد ينتمي إليه، وذلك لمعرفة مدى ارتباط الأبعاد بالدرجة الكلية للاستبانة.

درجة ارتباط متغيرات الدراسة بالدرجة الكلية:

جدول: (3) معامل ارتباط بيرسون بين كل متغير من متغيرات الاستبانة والدرجة الكلية

متغيرات الاستبانة	معامل ارتباط البعد بالدرجة الكلية	مستوى المعنوية
إدارة الجودة الشاملة	0.911**	0.000
القدرات التنافسية	0.917**	0.000

استرجاع عدد (182)، وكان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل عدد (167) استبانة. وقد تم اختيار عينة الدراسة بحسب السماح بتوزيع الاستبانة بهذه الشبكات كون بقية الشبكات امتنعت ورفضت توزيع الاستبيان.

أدوات الدراسة ومصادر الحصول على البيانات:

البيانات الثانوية:

تتمثل البيانات الثانوية (Secondary Data) وفق (سيكاران 2010، 29)؛ (العريقي، 2016، 113) في الآتي:

- الدراسات السابقة والدوريات والمقالات المنشورة في المجالات العلمية المحكمة والتي تناولت المواضيع ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية.
- الكتب والمؤتمرات العلمية ومواقع الإنترنت الموثوقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة.
- التقارير والمنشورات واللوائح الصادرة عن البنك المركزي اليمني.
- الإصدارات المهنية والقوانين والقرارات ذات الصلة بمتغيرات الدراسة.

البيانات الأولية:

تم الاعتماد على الاستبانة كونها أداة لجمع البيانات بوصفها وسيلة فعالة لجمع بيانات الدراسة

درجة ارتباط أبعاد الدراسة بمتغيراتها:

بما أن المتغيرات لديها عدة أبعاد تم إجراء معاملات الارتباط بين كل بعد مع الدرجة الكلية للمتغير الذي ينتمي إليه، ويتضح ذلك في الجداول التالية:

الجدول رقم (4): يوضح معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد الدراسة والمتغير الذي ينتمون اليه

المتغيرات	الأبعاد	معامل ارتباط البعد بالدرجة الكلية للمتغير	مستوى المعنوية
متغير إدارة الجودة الشاملة	التركيز على العميل	.877**	0.000
	التحسين المستمر	.892**	0.000
	التدريب	.944**	0.000
	دعم الإدارة العليا	.927**	0.000
	فرق العمل	.908**	0.000
متغير القدرات التنافسية	الريادة في تخفيض التكاليف	.861**	0.000
	التركيز على الإبداع والابتكار	.942**	0.000
	تقديم خدمات متميزة	.955**	0.000
	التسليم في الوقت المحدد	.942**	0.000

تعتبر الأداة صادقة لما وضعت لقياسه.

النتائج:

تم إجراء اختبار الثبات والمصدقية باستخدام معامل (ألفا كرونباخ) لكل متغيرات الدراسة للتأكد من ثبات فقرات الاستبانة وترابطها، حيث إن أي فقرة معاملها أكبر من 60% تُعد ثابتة ومناسبة للدراسة (سيكاران، 2010)، وقد أظهرت نتائج التحليل أن البيانات تتوزع بشكل طبيعي حيث إن قيمة معامل الثبات كانت بنسبة (97.4%) وكانت نسبة المصدقية (98.7%) وهي نسب مرتفعة أكبر من 60% مما يشير إلى صلاحية الاستبانة من الناحية الإحصائية، والجدول (5) يوضح ذلك.

يتضح من الجدول: (3) أن كل متغير من متغيرات الاستبانة مرتبطة بالدرجة الكلية للاستبانة، ومعاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، وبذلك تعتبر الأداة صادقة لما وضعت لقياسه.

يتضح من الجدول رقم (4) أن كل مجال من أبعاد متغير إدارة الجودة الشاملة مرتبطة بالدرجة الكلية للمتغير، ومعاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، حيث كان أعلى معامل ارتباط 0.944 وأقل معامل ارتباط 0.877، وهذا يعني وجود علاقة ارتباطيه موجبة وقوية بين عبارات المتغير، وبذلك تعد الأداة صادقة لما وضعت لقياسه.

كما يتضح من الجدول أن كل مجال من أبعاد متغير القدرات التنافسية مرتبط بالدرجة الكلية للمتغير، ومعاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، حيث كان أعلى معامل ارتباط 0.955 وأقل معامل ارتباط 0.861، وهذا يعني وجود علاقة ارتباطيه موجبة وقوية بين عبارات المتغير، وبذلك

جدول رقم (5) يبين نتائج اختبار كرونباخ (ألفا) لأداة البحث

عدد الفقرات	المتغير	درجة الثبات Alpha	درجة المصدقية $\frac{1}{2}$ Alpha
4	التركيز على العميل	89.6%	94.7%
4	التحسين المستمر	93.4%	96.6%
4	التدريب	88.9%	94.3%
4	دعم الإدارة العليا	93.4%	96.6%
4	فرق العمل	98.5%	99.2%
4	الريادة في تخفيض التكاليف	88.8%	94.2%
4	التركيز على الأبداع والابتكار	92.7%	96.3%
4	تقديم خدمات متميزة	93.5%	96.7%
4	التسليم في الوقت المحدد	90.8%	95.3%
36	عبارات الاستبيان ككل	97.4%	98.7%

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي

أساليب التحليل الإحصائي:

المتغير المستقل أو المتغير التابع.

- حساب الانحراف المعياري Standard deviation وهو من أفضل مقاييس التشتت، للتعرف على مدى انحراف إجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة عن متوسطها، ولكل بعد من أبعاد المتغيرين المستقل والتابع عن المتوسط العام.

- تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين القدرات التنافسية.

- تحليل التباين T لعينتين (Independent-Samples T Test) لمعرفة دلالة الفرق في آراء العينة حسب متغيراتها التي تتكون من فئتين (الجنس).

- تحليل التباين F المتعدد (One Way Anova) لمعرفة دلالة الفرق في آراء العينة حسب متغيراتها الشخصية التي تتكون من ثلاث فئات

لقد تم إدخال بيانات الدراسة إلى الحاسب الآلي وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS)، وتم استخدام الأساليب الإحصائية لقياس أهداف الدراسة واختبار فرضياتها ومن أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة الآتي:

- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة مدى ثبات أداة الدراسة ومدى مصداقية آراء عينة الدراسة.

- التكرارات Frequencies والنسب المئوية لحساب تكرار ونسبة البيانات العامة للمشاركين في عينة الدراسة.

- حساب المتوسط الحسابي mean لاستجابات أفراد العينة؛ وذلك لمعرفة مدى ارتفاع، أو انخفاض استجابات أفراد عينة البحث على كل فقرة من فقرات الاستبيان، وعن كل بعد من أبعاد

المتغير التابع ودراسة الأثر بين تلك المتغيرات، كما تناول تحليل الانحدار البسيط لإثبات فرضية الدراسة الرئيسية، ويحتوي أيضًا على التحليلات الإحصائية اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة.

البيانات الديمغرافية للمستجيبين:

يناقش هذا الجزء المعلومات العامة (الديمغرافية) للمستجيبين، والتي تتضمن الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، والجدول: (6) يوضح التحليل الوصفي للبيانات الديمغرافية.

جدول: (6): التحليل الوصفي للبيانات الديمغرافية

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	83.2%
	أنثى	16.8%
	الإجمالي	100.0%
العمر	25 سنة فأقل	19.8%
	من 26 إلى 30 سنة	31.7%
	من 31 إلى 35 سنة	32.3%
	من 36 إلى 40 سنة	12.0%
	41 سنة فأكثر	4.2%
	الإجمالي	100.0%
المؤهل العلمي	ثانوية عامة فأقل	17.4%
	دبلوم	16.2%
	بكالوريوس	63.5%
	دراسات عليا	3.0%
	الإجمالي	100.0%
سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	41.3%
	من 6 إلى 10 سنوات	31.1%
	من 11 إلى 15 سنة	18.0%
	16 سنة فأكثر	9.6%
	الإجمالي	100.0%

فأكثر (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).

- اختبار شيفيه لمعرفة الفروقات للمتغيرات ذات الدلالة الإحصائية.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

يحتوي هذا الفصل على تحليل نتائج التحليل الإحصائي لمحاور الدراسة والتحليل الوصفي للبيانات الديمغرافية، وكذا تناول جودة مقاييس الدراسة، وتحليل الآراء المرتبطة بمتغيرات الدراسة، كما تم استخدام تحليل Amos لاختبار تأثير المتغيرات المستقلة على

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية
إدارة عليا	4	2.4%
مدير إدارة	31	18.6%
رئيس قسم	47	28.1%
مختص	85	50.9%
الإجمالي	167	100.0%

28.1% وبتكرار بلغ (47).

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي

تحليل متغيرات الدراسة:

استخدم الباحث مقياس (لكرت) السباعي لأخذ آراء المستجيبين حول متغيرات الدراسة، كما تم توزيع مقاييس المتغيرات حسب المتوسطات الحسابية من خلال احتساب الفرق بين أعلى قيمة وأدنى قيمة وقسمة عدد الفئات على أعلى قيمة في مقياس (لكرت) السباعي (Likert, 1979)، وذلك على النحو الآتي:

لاحتساب التقدير اللفظي لمتغيرات الدراسة، يتم استخراج المدى كما هو معروف من خلال حساب الفرق بين أعلى قيمة وأدنى قيمة على النحو التالي:

$$\text{المدى} = 7 - 1 = 6$$

ويتم تحديد طول الفئة بقسمة المدى على عدد القيم على النحو التالي:

$$\text{طول الفئة} = 6/7 = 0.86$$

وبالتالي يتم تحديد فئات المقياس على النحو الذي يوضحه الجدول: (7)

يتبين من الجدول رقم (6) أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من فئة الجنس (ذكر) بنسبة (83.2%) وبتكرار بلغ (139)، ويرجع السبب إلى طبيعة عمل شبكات الصرافة التي تتطلب العمل حتى أوقات متأخرة من الليل وهذا لا يتناسب مع طبيعة دوام الإناث، كما يتبين أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من فئة العمر (من 31 إلى 35 سنة) بنسبة (32.3%) وبتكرار بلغ (54)، يليها فئة العمر (من 26 إلى 30 سنة) بنسبة 31.7% وبتكرار بلغ (53)، وغالبية فئة المؤهل العلمي كانوا من حملة الشهادات (بكالوريوس) بنسبة 63.5% وبتكرار بلغ (106)، يليها فئة المؤهل العلمي (ثانوية عامة فأقل) بنسبة 17.4% وبتكرار بلغ (29)، وتشير هذه النتائج إلى أن شبكات الصرافة تحرص على استقطاب فئة المتعلمين الذين يحملون شهادات تتوافق مع طبيعة أعمالهم، أما فئة سنوات الخبرة (5 سنوات فأقل) فقد جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 41.3% وبتكرار بلغ (69)، يليها فئة سنوات الخبرة (من 6 إلى 10 سنوات) بنسبة 31.1% وبتكرار بلغ (52)، كما يتضح من الجدول أن فئة المستوى الوظيفي (مختص) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 50.9% وبتكرار بلغ (85)، يليها فئة المستوى الوظيفي (رئيس قسم) بنسبة

جدول: (7) يوضح كيفية احتساب التقدير اللفظي لأسئلة فرضيات البحث

إذا كان المتوسط	التقدير اللفظي	مستوى الممارسة	إذا كانت النسبة
أقل من 1.86	غير موافق بشدة	منخفض جدًا	أقل من 26.6%
من 1.86 وأقل من 2.71	غير موافق	منخفض	من 26.6% وأقل من 38.9%
من 2.71 وأقل من 3.57	غير موافق إلى حد ما	منخفض إلى حد ما	من 38.9% وأقل من 51.0%
من 3.57 وأقل من 4.43	محايد	متوسط	من 51.0% وأقل من 63.3%
من 4.43 وأقل من 5.29	موافق إلى حد ما	عالي إلى حد ما	من 63.3% وأقل من 75.6%
من 5.29 وأقل من 6.14	موافق	عالي	من 75.6% وأقل من 87.7%
من 6.14 حتى 7	موافق بشدة	عالي جدًا	من 87.7% حتى 100%

وتم تحديد مستوى إدارة الجودة الشاملة في شبكات الصرافة اليمنية من حيث درجة الممارسة، والتي يتحدد مستواها عن طريق المتوسط الحسابي ومستوى الممارسة، والجدول: (8) يوضح ذلك:

جدول: (8) المتوسطات والانحرافات لأبعاد إدارة الجودة الشاملة م

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة	مستوى الممارسة	الترتيب
1	التركيز على العميل	6.01	1.089	85.9%	عالي	2
2	التحسين المستمر	5.52	1.338	78.9%	عالي	5
3	التدريب	5.86	1.176	83.7%	عالي	3
4	دعم الإدارة العليا	5.55	1.330	79.3%	عالي	4
5	فرق العمل	6.02	1.044	86.0%	عالي	1
	متوسط إدارة الجودة الشاملة	5.79	1.038	82.7%	عالي	

معيار (1.038) ونسبة (82.7%) وهذا يعني أن أفراد العينة يوافقون على أن شبكات الصرافة اليمنية تعمل على تطبيق إدارة الجودة الشاملة بصورة عالية.

التحليل الوصفي للمتغير المستقل إدارة الجودة الشاملة:

لمعرفة مستوى إدارة الجودة الشاملة في شبكات الصرافة اليمنية فقد تم استخدام الإحصاءات الوصفية،

يتبين من الجدول (8) أن: مستوى إدارة الجودة الشاملة في شبكات الصرافة اليمنية محل الدراسة كان عاليًا حيث بلغ المتوسط الحسابي قد بلغ (5.79) وانحراف

التحسين المستمر وبمستوى عالٍ حيث بلغ متوسطة الحسابي (5.52) وانحراف معياري (1.338) وبنسبة (78.9%). وقد تعاكست نتائج هذه الدراسة مع دراسة (الحجي، 2022) حيث بلغ متوسط إدارة الجودة الشاملة (3.35) وانحراف معياري بلغ (0.804). كما تختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة (العزب، 2022) حيث بلغ متوسط إدارة الجودة الشاملة (3.66) وانحراف معياري بلغ (0.8591). وقد تقاربت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (الماخذي، 2022) حيث بلغ المتوسط الحسابي لإدارة الجودة الشاملة (4.80) وانحراف معياري (1.050).

التحليل الوصفي للمتغير التابع القدرات التنافسية:

لمعرفة مستوى القدرات التنافسية في شبكات الصرافة اليمنية فقد تم استخدام الإحصاءات الوصفية، وتم تحديد مستوى القدرات التنافسية في شبكات الصرافة اليمنية من حيث درجة الممارسة، والتي يتحدد مستواها عن طريق المتوسط الحسابي ومستوى الممارسة، والجدول (9) يوضح ذلك:

جدول (9): المتوسطات والانحرافات لأبعاد القدرات التنافسية

الترتيب	مستوى الممارسة	النسبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد	م
1	عالي	84.9%	1.101	5.94	الريادة في تخفيض التكاليف	1
4	عالي	82.0%	1.254	5.74	التركيز على الإبداع والابتكار	2
3	عالي	83.1%	1.200	5.82	تقديم خدمات متميزة	3
2	عالي	84.0%	1.103	5.88	التسليم في الوقت المحدد	4
	عالي	83.4%	1.071	5.84	متوسط القدرات التنافسية	

كما يتضح من الجدول (8) أن: بعد فرق العمل جاء في المرتبة الأولى من حيث الممارسة وبمستوى عالي، حيث بلغ المتوسط الحسابي (6.02) وانحراف معياري (1.044) وبنسبة (86%)، وتختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة (العزب، 2022)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لبعده فرق العمل متوسط حسابي (3.53)، وانحراف معياري بلغ (0.887)، يليه بعد التركيز على العميل في المرتبة الثانية من حيث الممارسة وبمستوى عالٍ، حيث بلغ المتوسط الحسابي (6.01) وانحراف معياري (1.089) وبنسبة (85.9%)، كما تختلف نتائج هذه الدراسة مع نتائج (العزب، 2022) حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.45) وانحراف معياري بلغ (0.876)، ثم بعد التدريب في المرتبة الثالثة من حيث الممارسة وبمستوى عالٍ، حيث بلغ المتوسط الحسابي (5.86) وانحراف معياري (1.176) وبنسبة (83.7%)، وفي المرتبة الرابعة جاء بعد دعم الإدارة العليا من حيث الممارسة وبمستوى عالٍ، حيث بلغ متوسطة الحسابي (5.55) وانحراف معياري (1.330) وبنسبة (79.3%)، في حين جاء في المرتبة الأخيرة من حيث الممارسة بعد

النتائج أو الاستنتاجات

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، وسيتم عرضها في الآتي:

1. إن مستوى إدارة الجودة الشاملة في شبكات الصرافة اليمنية محل الدراسة كان عاليًا وهذا يدل على أن شبكات الصرافة اليمنية تعمل بمبادئ إدارة الجودة الشاملة.
2. جاءت فرق العمل في المرتبة الأولى من حيث الممارسة لأبعاد إدارة الجودة الشاملة وهذه النتيجة متوقعة نظرًا لطبيعة العمل في شبكات الصرافة التي تحتم على الموظفين العمل بشكل جماعي.
3. إن مستوى القدرات التنافسية في شبكات الصرافة اليمنية محل الدراسة كان عاليًا بصرف النظر عن النتائج التي توصلت إلى أن هناك قدرات تنافسية لكل شبكة تميزها عن غيرها وتعطي لها طابعًا خاصًا.
4. وجد أن بعد التكاليف المتعلقة بمتغير القدرات التنافسية جاء في المرتبة الأولى من حيث الممارسة وهذا يعني أن شبكات الصرافة تعمل على تخفيض التكاليف مع الاحتفاظ بالجودة لما لهذا البعد أهمية كبيرة في تقليل النفقات غير الضرورية وهذا بدوره يوفر الكثير مما ينعكس على زيادة الأرباح.

التوصيات:

بعد التوصل إلى الاستنتاجات وكذا النتائج العامة بالدراسة يوصي الباحث بالآتي:

1. يجب على شبكات الصرافة الاهتمام الكبير

يتبين من الجدول رقم (9) أن: مستوى القدرات التنافسية في شبكات الصرافة اليمنية محل الدراسة كان عاليًا حيث بلغ المتوسط الحسابي قد بلغ (5.84) وبانحراف معياري (1.071) ونسبة (83.4%)، وهذا يعني أن أفراد العينة يوافقون على أن هناك قدرات تنافسية في شبكات الصرافة اليمنية.

كما يتضح من الجدول (9) أن: بُعد الريادة في تخفيض التكاليف جاء في المرتبة الأولى من حيث الممارسة وبمستوى عالٍ، حيث بلغ متوسطه الحسابي (5.94) وبانحراف معياري (1.101) ونسبة (84.9%)، يليه بعد التسليم في الوقت المحدد في المرتبة الثانية من حيث الممارسة وبمستوى عالٍ، حيث بلغ متوسطه الحسابي (5.88) وبانحراف معياري (1.103) ونسبة (84%)، وفي المرتبة الثالثة جاء بعد تقديم خدمات متميزة من حيث الممارسة وبمستوى عالٍ، حيث بلغ متوسطه الحسابي (5.82) وبانحراف معياري (1.200) ونسبة (83.1%)، في حين جاء في المرتبة الأخيرة من حيث الممارسة بعد التركيز على الإبداع والابتكار وبمستوى عالٍ حيث بلغ متوسطه الحسابي (5.74) وبانحراف معياري (1.254) ونسبة (82%).

وقد اختلفت نتائج هذه الدراسة مع كلاً من (العزب، 2022) حيث بلغ متوسط الميزة التنافسية بمقدار (3.76) وانحراف معياري (0.789)، ودراسة (الحجي، 2022) حيث بلغ متوسط الميزة التنافسية (3.76) وانحراف معياري (0.84). وقد تقاربت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (الماخذي، 2022) حيث بلغ المتوسط الحسابي للميزة التنافسي (5.70) وانحراف معياري بلغ (0.95).

هذه الدراسة وما تم التوصل إليها من نتائج عامة، توجد هناك مواضيع جديرة بالبحث والدراسة فيما يخص إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الصرافة في الجمهورية اليمنية ومنها البحث في أبعاد إدارة الجودة الشاملة بالإضافة إلى البحث في معوقات إدارة الجودة الشاملة.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

الكتب:

- [1] ابن منظور، أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم، (2003)، لسان العرب، الجزء 15، دار صادر، بيروت.
- [2] أبو النصر، مدحت محمد محمود، (2015)، إدارة الجودة الشاملة استراتيجية كايزن اليابانية لتطوير المنظمات، المجموعة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- [3] الداوي، حسين، (2008)، الإدارة الاستراتيجية والتميز الإداري. المؤتمر العربي الأول حول: إدامة التميز والتنافسية في مؤسسات القطاع العام والخاص، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- [4] السكارنة، بلال خلف، (2011)، القيادة الإدارية الفعالة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- [5] العريقي، منصور (2014). طرق البحث (الطبعة الخامسة). صنعاء، اليمن: الأمين للنشر والتوزيع.
- [6] الهوش، أبوبكر محمود، (2013)، إدارة الجودة الشاملة في المجالين التعليمي والخدمي، السحاب للنشر والتوزيع، مصر.
- [7] دودين، أحمد يوسف، (2012)، إدارة الجودة الشاملة، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- [8] سيكاران، أوما (2010). طرق البحث في الإدارة - مدخل بنا المهارات البحثية. ترجمة إسماعيل بسيوني وعبدالله العزاني، الرياض: دار المريخ للنشر.

بالبرامج الخاصة بتثقيف العاملين من خلال نشر ثقافة الجودة الشاملة وإقامة الورش والندوات، لمعرفة كافة التفاصيل لكيفية تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

2. يجب على شبكات الصرافة اعتماد الميزانيات الكافية والكفيلة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وتكون من أولويات اهتماماتها.
3. يجب على شبكات الصرافة توفير واعتماد الحوافز المالية والمعنوية؛ لغرض تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
4. يجب على شبكات الصرافة الالتزام بوجود دليل التحسين المستمر لدى شبكاتهم؛ لما له من أثر كبير في تحسين الخدمات وإرضاء العملاء.
5. يجب على قيادة شبكات الصرافة إنشاء وحدة خاصة بالتطوير؛ لتطوير برامجها وخدماتها بناءً على مقياس الجودة.
6. على شبكات الصرافة وضع خطة وميزانية التدريب السنوية واعتمادها، لجميع الموظفين بما فيهم القادة.
7. يجب على شبكات الصرافة الاهتمام بتقييم رضا العملاء؛ لما له من دور في تطوير الخدمات المقدمة وتحسينها.
8. يجب على الشبكات أن يقدموا المزيد من الحوافز المادية والمعنوية للموظفين المبدعين وإشراكهم في قرارات التحديث والتطوير.
9. يجب على شبكات الصرافة تقديم المزيد من الأنشطة البيعية والترويجية والعمل على تجديدها بشكل مستمر.

آفاق الدراسة:

تأسيساً على ما سبق ومن خلال قيام الباحث بإعداد

[2] بوشري، الرشيد محمد عبدالله، (2018)، أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين في القطاع المصرفي بالتطبيق على بنك فيصل الإسلامي السوداني (الرئاسة)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.

[3] بو دحوش، عثمان، (2008)، تخفيض التكاليف كمدخل لدعم الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التيسير والعلوم الاقتصادية جامعة 20 أوت 55 بسكيكدة، الجزائر.

[4] حامد، خلود علي الحاج، (2017)، أثر الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة على بنك النيل 2010-2016م، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.

[5] الحجى، لطف لطف احمد، (2022)، أثر إدارة الجودة الشاملة في الميزة التنافسية تطبيقاً على عينة من المصارف اليمنية من (2010-2021)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، شعبة إدارة الأعمال، جامعة القرآن الكريم والعلوم الإنسانية، السودان.

[6] الحموان، أحمد موسى الباتح، (2016)، التحليل البيئي وأثره على القدرة التنافسية: دراسة ميدانية على البنوك التجارية العاملة في الأردن، رسالة ماجستير، كلية إدارة المال والأعمال جامعة آل البيت، الأردن.

[7] زرافيلي، لينا شكري جبرا، (2020)، أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية: الدور الوسيط لسلسلة التوريد: دراسة ميدانية على الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن.

[8] عبد الرحمن، عبد الرحمن إبراهيم، (2020)، الدور الوسيط لإدارة الجودة الشاملة في العلاقة بين استراتيجيات التسويق وبناء الميزة التنافسية بالتطبيق على شركات

[9] شعبان، إياد عبد الله، (2009)، إدارة الجودة الشاملة مدخل نظري وعلمي نحو ترسيخ ثقافة الجودة وتطبيق معايير التميز، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

[10] عبد الباقي، صلاح محمد، (2001)، قضايا إدارة معاصرة، الدار الجامعية، مصر.

[11] عقيلي، عمر وصفي، (2009)، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة (وجهة نظر)، دار وائل للطباعة والنشر، عمان.

المجلات والدوريات المنشورة:

[1] أبو أصبع، علي فيصل أحمد، (2020)، دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات اليمنية الأهلية، بحث منشور، مجلة الجامعة الوطنية، الجامعة الوطنية، العدد 13، 203-238، صنعاء، اليمن.

[2] حبيب، اثمار ظاهر والفكيكي، علي فرحان عبدالله، (2021)، دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية، بحث منشور، مجلة الفري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، مجلد 173، 17-187، العراق.

[3] عبد الواحد، وائل عبدالسلام إبراهيم، (2022)، دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على شركات الشحن والتفريغ بمحافظة دمياط، بحث منشور، مجلة البحوث المالية والتجارية، جامعة بور سعيد، كلية التجارة، ص 151-175، مصر.

ثانياً: الرسائل والأطروحات الجامعية:

[1] الأمين، موسى الهزيل نور الدائم، (2021)، الدور المعدل لإدارة الجودة الشاملة في العلاقة بين إدارة الأمداد وتحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة: شركة ديبيلو أس تي للنقل البري (wst) الفترة من (2010م- 2020م)، أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا جامعة نيلين، السودان.

العليا، جامعة مؤتة، الأردن.

ثالثاً: المجالات والتقارير والنشرات والمواقع الإلكترونية والمقابلات:

[1] البنك المركزي اليمني، (2022)، المنشور الدوري

رقم (6) لسنة 2021 م المعدل بالمنشور الدوري

رقم 1 لسنة 2022م، بشأن التعليمات التنظيمية

لأعمال الحوالات المالية عبر قطاع الصرافة" تم

الدخول على الموقع بتاريخ 10-06-2022م،

الساعة الثامنة مساءً، من موقع:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIPQLS_e1cEKxvYFo7_s8iM0qm6TFqkahOdRXaQXta

[TR9Z8VaeTaxg/closedform](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIPQLS_e1cEKxvYFo7_s8iM0qm6TFqkahOdRXaQXta/TR9Z8VaeTaxg/closedform)

[2] كركود، أحلام، (2021)، القيادة الإبداعية كأحد

متطلبات التميز التنظيمي: حالة المؤسسة الوطنية

للدहन ENAP، المجلة العلمية المستقبل

الاقتصادي، جامعة أحمد بوقرة بومرادس، مج9،

العدد 1 ديسمبر، 142-165، الجزائر.

[3] أبو زيادة، زكي عبد المعطي، (2019)، إدارة الجودة

الشاملة وأثرها على الإبداع الإداري في شركة

الاتصالات الفلسطينية: دراسة ميدانية، مجلة

الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية،

مج27، العدد4، 95-128، فلسطين.

[4] الحافي، محمد، (2023)، مدير وحدة الرقابة على

البنوك في البنك المركزي اليمني، مقابلة شخصية

بشأن عدد شبكات الصرافة المصرح لها من البنك

المركزي اليمني.

[5] مفهوم التميز في خدمة العملاء، (2023) " مفهوم

التميز في خدمة العملاء" تم الدخول على الموقع

بتاريخ 20-11-2023م الساعة الرابعة عصراً، من

موقع <https://mawdoo3.com>.

[6] المنتدى الاقتصادي العالمي، (2018) "تقرير

التنافسي العالمي" تم الدخول على الموقع الساعة

السادسة مساءً بتاريخ 23-05-2024

<https://bit.ly/2Gctk4f>

الصمغ العربي السودانية، أطروحة دكتوراه غير منشورة،

كلية الدراسات العليا، جامعة نيلين، السودان.

[9] العزب، عماد صالح أحمد، (2022)، أثر إدارة الجودة

الشاملة في تحسين الميزة التنافسية دراسة ميدانية لعينة

من الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، رسالة

ماجستير غير منشورة، جامعة آزال للتنمية البشرية،

صنعاء، اليمن.

[10] العيهار، فله، (2005)، دور الجودة في تحقيق التنافسية

للمؤسسة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم

الاقتصادية جامعة الجزائر، الجزائر.

[11] القحطاني، فيصل بن محمد، (2020)، الإدارة

الاستراتيجية لتحسين القدرة التنافسية للشركات وفقاً

لمعايير الأداء الاستراتيجي وإدارة الجودة الشاملة، رسالة

ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال الجامعة الدولية

البريطانية.

[12] لطف، ابتسام محمد عبد الكريم محمد، (2018)،

الإدارة الاستراتيجية وعلاقتها بالقدرة التنافسية في

الجامعات اليمنية، أطروحة دكتوراه، كلية التربية، قسم

الإدارة والتخطيط التربوي، جامعة صنعاء، اليمن.

[13] الماخذي، تقيّة أحمد عبد الرحمن، (2022)، أثر تطبيق

مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة ميدانية في شركات صناعة الأدوية اليمنية، رسالة

ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا والبحث

العلمية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن.

[14] المطري، محمد محمد عبد الله، (2020)، دور القيادة

الإبداعية في الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على عينة

من المدارس الأهلية بأمانه العاصمة صنعاء مدارس

الرشيد الحديثة نموذجاً، رسالة ماجستير غير منشورة،

كلية العلوم الإدارية، جامعة القرآن الكريم، السودان.

[15] المري، نورة عوض حمد حلفان، (2020)، أثر القيادة

الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية إدارة الجودة الشاملة

كمتغير وسيط: دراسة ميدانية في القطاع الصحي

القطري، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات

رابعًا: المراجع باللغة الإنجليزية:

ملحق رقم (1): أسماء الأساتذة المحكمين للاستبانة:			
م	الاسم	الدرجة العلمية	الجهة
1	غالب سنان المرهضي	أستاذ	جامعة صنعاء
2	عبد ه أحمد علي العامري	أستاذ مشارك	جامعة العلوم والتكنولوجيا
3	عبد الخالق هادي محسن طواف	أستاذ مشارك	جامعة الرشيد النكية
4	فضل المحمودي	أستاذ مشارك	جامعة صنعاء
5	عبد الغني مطهر النور	أستاذ مشارك	جامعة المستقبل
6	زايد ناجي شاوش	أستاذ مشارك	جامعة سبأ
7	جبر عبد القوي السنباني	أستاذ مشارك	جامعة الأندلس
8	محمد علي المكردي	أستاذ مشارك	جامعة ذمار
9	جمال الكميم	أستاذ مشارك	جامعة الحديدية
10	أحمد علي الوزن	أستاذ مساعد	جامعة صنعاء
11	عبد الكريم الروضي	دكتور	عضو الدولية للتدريب
12	محمد صالح حفيظ	دكتور	المدير التنفيذي لشركة ساليون للتجارة والاستيراد (الصين)
13	خالد الغزالي	أستاذ مشارك	كلية التربية خولان

- [1] ALSAD, RIYADH YAHYA& KUMAR (2021), Measurement of Total Quality Costs and Impact on Competitive Advantages of Private Manufacturing Companies in Yemen, أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة مانجالور استيفاء ، الهند
- [2] Andrei Diamandescu (2002), The main principles of total quality management, challenges of the Knowledge Society, Economics.
- [3] Al-Dhaafri, H.S. & Alosani, M.S(2020): Impact of Total Quality Management, Organizational Excellence and entrepreneurial Orientation on Organizational performance: empirical evidence from the public sector in UAE. Benchmarking: An International Journal.
- [4] Palladan, Abdulkadir & Chong (2016): The effect of strategic leadership, organization innovativeness information Technology capability on effective strategy implementation: A study of Tertiary institutions in Nigeria, Journal of Business and Management, 18(9),109-115.
- [5] Habaybeh, Mustafa (2019); Strategic planning in the Islamic Banks in Palestine and Effect on Competitive advantage رسالة ماجستير ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة العربية الأمريكية- جنين، فلسطين.
- [6] Bragman Auiah,I, T(1990), Purchase concept for Reducing lead Times in Based Competition. Business,Vo39.no 4Janauary1990.
- [7] Ganapavarapu, L. K. (2015). Study on Total Quality Management for Competitive Advantage in International. Arabian Journal of Business and Management Review, Volume 5, Issue 3.
- [8] Krajewski, J, Ritzman,L,P& Malhotra,M.K (2013), Operations Management; processes and Supply chains(13th Ed), New York Pearson prentice Hall.
- [9] Brem, A, Maier, M, & Wimschneider , C, (2016), Competitive Advantage through Innovation ; The Case of Nespresso European Journal of Innovation Management (1),133-148
- [10] Izvercian, M., Radu, A., Ivascu, L., & Ardelean, B.-O. (2014). The Impact of Human Resources and Total Quality Management on the Enterprise. Procedia – Social and Behavioral Sciences (124), 28.
- [11] Zhou,Q, Yeung,j& Zho,x(2002); cometitive priorities of enterprises in mainland china; Total Quality Management, v:13,N:3
- [12] Ling,B,Hou,L,Li,R, Wang,S(2016), Understanding Barriers to Medical Device Quality, Innov , food Sci ,Emerge Technol.33-357-364.