

أثر القيادة المتمثلة في الإدارة العليا على اتخاذ القرار في إدارة
الجودة وفق مواصفة ISO 9001:2015 دراسة ميدانية
في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان

سالمة بنت نصيب بن خلفان الفارسية

جامعة العلوم الإسلامية الماليزية

أثر القيادة المتمثلة في الإدارة العليا على اتخاذ القرار في إدارة الجودة
وفق مواصفة ISO 9001:2015 دراسة ميدانية في وزارة التربية

والتعليم بسلطنة عمان

سالم بنت نصيب بن خلفان الفارسية

بحث مقدم لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الموارد البشرية

جامعة العلوم الإسلامية الماليزية

يونيو 2022

الإقرار

بسم الله الرحمن الرحيم

إنني أقر واعترف بأن هذه الرسالة من عملي وجهدي الشخصي، أما المقتطفات والاقتباسات، فقد أشرت إلى مصادرها في الرسالة.



التوقيع

التاريخ: 14 يونيو 2022

الاسم: سائلة بنت نصيب بن خلفان الفارسية

الرقم الجامعي: 4160086

العنوان: صور - سلطنة عمان

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أفضل المرسلين، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين، أما بعد. بداية أتقدم بالشكر الجزيل، والتقدير الخالص إلى المشرفين الذين لم ييخلوا علي بتوجيهاتهم المشرف الأول الفاضل الدكتور: إبراهيم فهد سليمان، والمشرف الثاني: الفاضل الأستاذ المشارك الدكتور: كمال الدين نور الدين مورجوني، ثم إلى جميع أعضاء هيئة التدريس والإدارة بكلية الإدارة والقيادة، ولكل من قدم لي المساعدة بالقول والعمل في جامعة العلوم الإسلامية الماليزية، وفي وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. ثم عظيم الشكر والامتنان لكل من ساعدني للوصول لهذا النجاح..

الغائبين بالحسد الحاضرين بالروح والذي

شركاء مشوار الحياة ...عائلي وأهلي وزملائي

وطني المعطاء.... سلطنة عمان

وبالله التوفيق

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan menilai peranan kepimpinan dan membuat keputusan sebagai keperluan untuk mengimplementasi sistem pengurusan kualiti ISO 9001:2015 dalam Kementerian Pendidikan dan mengukur impak kepimpinan dalam membuat keputusan seperti yang tertera dalam item kelima, standard ISO 9001:2015. Kajian ini merupakan inisiatif untuk membantu pembuat keputusan dalam menggunakan standard sistem pengurusan kualiti yang diperlukan, dan mencapai matlamat yang ditetapkan dalam sistem pengurusan kualiti ISO 9001:2015 di Kementerian Pendidikan Oman. Kajian mengaplikasi metode deskriptif analaitikal, analisis varians, analisis regresi berganda, dan ujian Sheffe untuk perbandingan berganda. Berdasarkan hipotesis kajian, sistem pengurusan kualiti yang diaplikasi dalam standard kepimpinan dan memenuhi keperluannya dalam organisasi mencapai nilai F (151.868). Walau bagaimanapun, terdapat kekurangan sokongan dalam konteks penyediaan sumber manusia dan material yang berkait dengan faktor luaran seperti penawaran gred pekerjaan serta belanjawan sumber manusia dan material. Analisis kajian menunjukkan kewujudan keertian statistik kepimpinan dalam membuat keputusan berdasarkan standard sistem pengurusan kualiti di Kementerian Pendidikan Oman. Kajian mengesyorkan aplikasi model sistem pengurusan kualiti (model Deming) dan senarai semak dalam item kepimpinan sistem pengurusan kualiti ISO 9001:2015.

الملخص

هدفت الدراسة إلى تقييم دور القيادة واتخاذ القرار كمتطلبات لتطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015 بوزارة التربية والتعليم، و قياس أثر القيادة الوارد في البند الخامس من مواصفة ISO 9001:2015 على اتخاذ القرار، بهدف مساعدة متخذ القرار في تبني متطلبات تطبيق نظام إدارة الجودة والوصول لتحقيق الأهداف المنشودة من تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015 في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتحليل التباين، وتحليل الانحدار المتعدد، واختبار شيفيه للمقارنات البعدية. توصلت الدراسة إلى نتائج مفادها: بلغت قيمة ف (151,868) في نظام إدارة الجودة المطبق في معايير القيادة وتوفير متطلباته من داخل المؤسسة، إلا أن هذا الدعم يظهر بصورة أقل عندما يتعلق الأمر بتوفير الموارد المادية والبشرية المرتبطة بعوامل خارجية كتوفير درجات وظيفية أو موارد بشرية ومادية. كما أظهرت النتائج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية (3.378) للقيادة على اتخاذ القرار بنظام إدارة الجودة في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. ومن أهم توصيات الدراسة تطبيق أدوات الجودة: (نموذج ديمينج) وقوائم الفحص في بند القيادة في نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015.

ABSTRACT

The study aims to evaluate the role of leadership and decision-making as a requirement to implement the quality management system ISO 9001:2015 in the Ministry of Education and measure the impact of leadership in the fifth item of the standard of ISO 9001:2015 on decision-making. The study emphasizes assisting the decision-maker in applying the required standards of the quality management system and achieving the designated goals of the quality management system ISO 9001:2015 in the Ministry of Education, Oman. The study applies a descriptive-analytical approach, analysis of variance (ANOVA), multiple regression analysis, and Scheffe's test for dimensional comparisons. Based on the hypothesis/preliminary analysis, the F value of the quality management system is (151.868), which is implemented in the standard of leadership and provides the requirement in the organization. However, there is a lack of support in providing human and material resources which is related to external factors such as offering job grades and human and material budgets. The analysis conducted in the study signifies the statistical significance of leadership in decision-making based on the standard of quality management system in the Ministry of Education, Sultanate of Oman. Therefore, the study recommends the application of quality tools (Deming's model) and the checklist in the leadership item of the quality management system ISO 9001:2015.

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
أ	الإقرار
ب	الشكر والتقدير
ج	ABSTRAK
د	الملخص
هـ	ABSTRACT
و	فهرس المحتويات
ي	قائمة الجداول
ل	قائمة الرسوم البيانية والأشكال
م	قائمة الملاحق
1	الفصل الأول المقدمة
1	المقدمة
8	1,2 مشكلة الدراسة
14	1,3 أسئلة الدراسة
14	1,4 أهداف الدراسة
15	1,5 أهمية الدراسة
16	1,6 حدود الدراسة
17	1,7 الإطار المفاهيمي
18	1,8 تعريف المصطلحات
25	1,9 الخلاصة
27	الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة
27	الإطار النظري والدراسات السابقة
27	2.1. تمهيد
28	2,1 المبحث الأول: القيادة
29	2,1,1 تعريفات القيادة
32	2,1,3 محددات الأنماط القيادية

34	2,1,4 أهمية دور القيادة في إدارة الجودة
36	2,1,5 القيادة والالتزام
39	2,1,6 التركيز على المستفيد
40	2,1,7 سياسة الجودة
40	2,1,8 الجودة (وعي القيادة بالسياسة ونشرها)
41	2,1,9 أدوار القيادة ومسؤولياتها وصلاحياتها
44	2,1,10 النماذج والنظريات الداعمة للدراسة
59	2,2 المبحث الثاني: اتخاذ القرار
62	2,2,1 تعريفات اتخاذ القرار
66	2,2,2 خطوات اتخاذ القرار
67	2,2,3 اتخاذ القرار في نظام إدارة الجودة
69	2,2,4 معايير اتخاذ القرار في نظام إدارة الجودة
71	2,2,5 مراجعة الإدارة
74	2,2,5,1 مداخلات مراجعة الإدارة واتخاذ القرار
75	2,2,5,1 مخرجات مراجعة الإدارة واتخاذ القرار
75	2,3 المبحث الثالث: الجودة
77	2,3,1 تعريفات الجودة
79	2,3,2 نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015
79	2,3,3 أهمية تطبيق الجودة
80	2,3,4 فوائد تطبيق الجودة
83	2,3,5 التخطيط لنظام الجودة
87	2,3,6 مواصفة ISO 9001
87	2,3,7 متطلبات الحصول على ISO 9001
88	2,3,8 أهداف تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001
88	2,3,9 مراحل تطبيق مشروع نظام ISO 9001
89	2,3,10 هياكل مشروع تطبيق ISO 9001 في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان:
94	2,3,11 مواصفة ISO 9001:2015
95	2,4 نظرية الدراسة

99	2,5 المنظور الإسلامي لجودة القيادة
102	2,6 التعقيب على الدراسات السابقة
109	2,6,1 أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة
110	2,6,2 أوجه الاختلاف عن الدراسات السابقة
111	2,6,3 ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة
111	2,7 الخلاصة
113	الفصل الثالث منهجية الدراسة
113	منهجية الدراسة
113	3,1 تمهيد
113	3,2 منهجية الدراسة
114	3,3 تصميم أداة الدراسة
116	3,3,1 العلاقة بين أداة الدراسة والنظرية المستخدمة في الدراسة
117	3,4 مجتمع الدراسة وعينتها
117	3,4,1 مجتمع الدراسة
118	3,4,2 عينة الدراسة
124	3,5 صدق وثبات أداة الدراسة
125	3,5,1 صدق المحكمين (صدق المحتوى)
125	3,5,2 صدق الاتساق الداخلي
132	3,5,3 ثبات أداة الدراسة
133	3,6 المعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل أداة الدراسة:
134	3,7 الخلاصة
136	الفصل الرابع تحليل البيانات ونتائج الدراسة
136	تحليل البيانات ونتائج الدراسة
136	4,1 تمهيد
136	4,2 الإجابة عن السؤال الأول
138	4,2,1 تطبيق معايير القيادة في نظام إدارة الجودة في عبارات محور القيادة والالتزام
141	4,2,2 تطبيق معايير القيادة في إدارة نظام الجودة في محور سياسة الجودة

143	4,2,3 تطبيق معايير القيادة في إدارة نظام الجودة في محور الأدوار التنظيمية والمسؤوليات والصلاحيات
145	4,3 الإجابة عن السؤال الثاني
147	4,3,1 مدخلات اتخاذ القرار
150	4,3,2 مخرجات اتخاذ القرار
153	4,4 الإجابة عن السؤال الثالث
157	4,5 الإجابة عن السؤال الرابع
157	4,5,1 متغير النوع الاجتماعي
159	4,5,2 متغير الفئة في هيكل الجودة
161	4,5,3 متغير مجال الوظيفة
165	4,5,4 تغير المسمى الوظيفي
169	4,5,5 متغير المؤهل العلمي
171	4,3 الخلاصة
174	الفصل الخامس مناقشة النتائج والتوصيات
174	مناقشة النتائج والتوصيات
174	5,1 تمهيد
174	5,2 مناقشة نتائج أسئلة الدراسة
174	5,2,1 مناقشة نتائج السؤال الأول
189	5,2,2 مناقشة نتائج السؤال الثاني
199	5,2,3 مناقشة نتائج السؤال الثالث
204	5,2,4 مناقشة نتائج السؤال الرابع
213	5,2,5 الخلاصة
215	5,3 خاتمة
218	5,4 توصيات الدراسة
221	5,5 مقترحات الدراسة
228	قائمة المراجع
239	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول
47	الجدول 2، 1: نموذج هيرسي وبلانشارد
78	الجدول 2، 2: الاختلافات بين إدارة الجودة والإدارة التقليدية
117	الجدول 3، 1: توزيع فقرات الاستبانة وفقا لنظرية ديمنج (خطط - نفذ - افحص - حسن)
118	الجدول 3، 2: المسميات الوظيفية لعينة الدراسة بالمديريات التعليمية بوزارة التربية والتعليم
120	الجدول 3، 3: توزيع أفراد العينة حسب الخصائص الديموغرافية
121	الجدول 3، 4: توزيع أفراد العينة حسب فئة هيكل الجودة
122	الجدول 3، 5: توزيع أفراد العينة حسب النوع
122	الجدول 3، 6: توزيع أفراد العينة حسب مجال الوظيفة
123	الجدول 3، 7: توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي
124	الجدول 3، 8: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي
126	الجدول 3، 9: صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان في المحور الأول: القيادة والالتزام
127	الجدول 3، 10: صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان في المحور الثاني
128	الجدول 3، 11: صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان في المحور الثالث
129	الجدول 3، 12: واصل: صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان في محور مدخلات اتخاذ القرار
131	الجدول 3، 13: صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان في محور مخرجات اتخاذ القرار
133	الجدول 3، 14: نتائج الفاكرومباخ للتحقق من ثبات الأداة
134	الجدول 3، 15: قياس مستوى التطبيق
138	الجدول 4، 1: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة حول مدى تطبيق معايير القيادة في إدارة نظام الجودة
140	الجدول 4، 2: تطبيق معايير القيادة في نظام إدارة الجودة في عبارات محور القيادة والالتزام
142	الجدول 4، 3: تطبيق معايير القيادة في إدارة نظام الجودة في محور سياسة الجودة
144	الجدول 4، 4: تطبيق معايير القيادة في نظام الجودة في محور الأدوار التنظيمية والمسؤوليات والصلاحيات
146	الجدول 4، 5: تطبيق معايير اتخاذ القرار في نظام إدارة الجودة

الجدول 4، 6 : واصل: تطبيق معايير اتخاذ القرار في إدارة نظام الجودة في محور	148
مدخلات اتخاذ القرار	
الجدول 4، 7 : واصل: تطبيق معايير اتخاذ القرار في إدارة نظام الجودة في عبارات محور	151
مخرجات اتخاذ القرار	
الجدول 4، 8 : نتائج تحليل الانحدار لمعرفة مساهمة القيادة في التنبؤ بمدخلات اتخاذ القرار	155
الجدول 4، 9 : نتائج تحليل الانحدار لمعرفة مساهمة القيادة في التنبؤ بمخرجات اتخاذ القرار	156
الجدول 4، 10 : اختبار ت للمقارنة في محاور القيادة حسب النوع	158
الجدول 4، 11 : اختبار (ت) للمقارنة في محاور اتخاذ القرار حسب النوع	158
الجدول 4، 12 : اختبار أنوفا للفروق في درجة القيادة حسب الفئة في هيكل الجودة	160
الجدول 4، 13 : اختبار أنوفا للفروق في درجة اتخاذ القرار حسب الفئة في هيكل الجودة	161
الجدول 4، 14 : واصل: اختبار أنوفا للفروق في درجة القيادة حسب مجال الوظيفة	162
الجدول 4، 15 : اختبار أنوفا للفروق في درجة اتخاذ القرار حسب مجال الوظيفة	164
الجدول 4، 16 : اختبار أنوفا للفروق في درجة القيادة حسب المسمى الوظيفي	166
الجدول 4، 17 : نتائج المقارنات البعدية شيفيه Scheffe لمتغير القيادة	167
الجدول 4، 18 : اختبار أنوفا للفروق في درجة اتخاذ القرار حسب المسمى الوظيفي	168
الجدول 4، 19 : نتائج المقارنات البعدية شيفيه Scheffe لمتغير اتخاذ القرار	169
الجدول 4، 20 : اختبار أنوفا للفروق في درجة القيادة حسب المؤهل العلمي	170
الجدول 4، 21 : اختبار أنوفا للفروق في درجة اتخاذ القرار حسب المؤهل العلمي	171
الجدول 5، 1 : واصل: قائمة فحص بدور القيادة في نظام الجودة ISO 9001:2015 وفق حلقة	225
دمنج (خطط - نفذ - افحص - حسن)	

قائمة الرسوم البيانية والأشكال

الصفحة	الشكل
67	الشكل 2، 1 : مخطط اتخاذ القرار
96	الشكل 2، 2 : نموذج ديمنج
97	الشكل 2، 3 : نموذج الدراسة
124	الشكل 3، 1: توزيع أفراد العينة حسب الخصائص الديموغرافية
141	الشكل 4، 1: تطبيق معايير القيادة في إدارة نظام الجودة في عبارات محور القيادة والالتزام
143	الشكل 4، 2: تطبيق معايير القيادة في إدارة نظام الجودة في محور سياسة الجودة
145	الشكل 4، 3: تطبيق معايير القيادة في إدارة نظام الجودة في محور الأدوار التنظيمية والمسؤوليات والصلاحيات
150	الشكل 4، 4: تطبيق معايير اتخاذ القرار في إدارة نظام الجودة في عبارات محور مدخلات اتخاذ القرار
152	الشكل 4، 5: تطبيق معايير اتخاذ القرار في إدارة نظام الجودة في عبارات محور مخرجات اتخاذ القرار

قائمة الملاحق

الصفحة

الملحق

239

الملحق (أ) قائمة بأسماء المحكمين

240

الملحق (ب) الاستبانة

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
جامعة العلوم الإسلامية الماليزية
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA