

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...

د/ منيف بن نانف العتيبي

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية)

د. منيف بن نانف العتيبي
أستاذ مساعد بكلية إدارة الأعمال
جامعة شقراء

الملخص:

تتناول هذه الدراسة بيان الدور الهام للتميز التنظيمي بوصفه متغيراً وسيطاً في العلاقة بين منهجية six sigma والميزة التنافسية وذلك بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق. وتهدف تلك الدراسة للكشف عن طبيعة العلاقة بين منهجية six sigma وأبعاد التميز التنظيمي وكذلك التعرف على طبيعة العلاقة بين منهجية six sigma وأبعاد الميزة التنافسية والتعرف على طبيعة العلاقة بين أبعاد التميز التنظيمي وأبعاد الميزة التنافسية. وتحديد التأثيرات المباشرة بين منهجية six sigma على أبعاد التميز التنظيمي وكذلك تحديد التأثيرات المباشرة لمنهجية six sigma على الميزة التنافسية وتحديد التأثيرات المباشرة لأبعاد التميز التنظيمي على الميزة التنافسية. وتحديد التأثير غير المباشر بين منهجية six sigma على الميزة التنافسية من خلال الدور الوسيط لأبعاد التميز التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق. وأجريت الدراسة على عينة قوامها (٢٨٣ مفردة)، وبعد استبعاد الاستثمارات غير الصالحة للتحليل، حيث بلغ عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل (٢٥٦) بما يمثل معدل استجابة (٩٠.٤٦%) من إجمالي الاستثمارات الموزعة. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية وتأثير معنوي مباشر بين منهجية six sigma وأبعاد التميز التنظيمي، كما أظهرت وجود علاقة ارتباط معنوية وتأثير معنوي مباشر بين منهجية six sigma وأبعاد الميزة التنافسية، كما توجد علاقة ارتباط معنوية وتأثير معنوي مباشر بين أبعاد التميز التنظيمي وأبعاد

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...

د/ منيف بن نائف العتيبي

الميزة التنافسية، كما أبرزت النتائج ازدياد التأثير المعنوي لأبعاد منهجية six sigma على الميزة التنافسية من خلال توسيط أبعاد التميز التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق.
الكلمات المفتاحية: التميز التنظيمي، six sigma، الميزة التنافسية.

Abstract

This study deals with the statement of the important role of organizational excellence as a mediating variable in the relationship between the six sigma methodology and competitive advantage by applying it to faculty members at Shaqra University. This study aims to reveal the nature of the relationship between the six sigma methodology and the dimensions of organizational excellence, as well as to identify the nature of the relationship between the six sigma methodology and the dimensions of competitive advantage, and to identify the nature of the relationship between the dimensions of organizational excellence and the dimensions of competitive advantage. Determining the direct effects of the six-sigma methodology on the dimensions of organizational excellence, as well as determining the direct effects of the six sigma methodology on the competitive advantage, and determining the direct effects of the dimensions of organizational excellence on the competitive advantage. And to determine the indirect effect between the six sigma methodology on the competitive advantage through the mediating role of the dimensions of organizational excellence among the faculty members at Shaqra

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...

د/ منيف بن نائف العتيبي

University in practice. The study was conducted on a sample of (283 individuals), and after excluding the unsuitable forms for analysis, as the number of valid forms for analysis reached (256), which represents a response rate of (90.46%) of the total distributed forms. The study concluded that there is a significant correlation and a direct significant impact between the six sigma methodology and the dimensions of organizational excellence, and it also showed the existence of a significant correlation and a direct significant impact between the six sigma methodology and the dimensions of competitive advantage, and there is a significant correlation and a direct significant impact between the dimensions of organizational excellence and the dimensions of competitive advantage. The results also highlighted the increase of the significant impact of the dimensions of the six sigma methodology on the competitive advantage through the mediation of the dimensions of organizational excellence among faculty members at Shaqra University.

Keywords: Organizational Excellence, Six Sigma, Competitive advantage

(١) المقدمة:

إدارة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية تواجه عددا من الصعوبات التي تحد من فاعليتها، ولعل من أهمها المركزية، وانخفاض نسبة القيادات التربوية المؤهلة، والقصور في استخدام التقنيات الإدارية الحديثة، وضعف البحث والتطوير الإداري، وهذا يتطلب مضاعفة التعاون بين جميع العاملين بمؤسسات التعليم العالي، وتتطلب مؤسسات التعليم العالي أداة داعمة ومبتكرة تساعد في تحسين أداء العاملين

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...

د/ منبغ بن نانغ العتيبي

حتى تتمكن من مواجهة المنافسة العالمية، وتحقق الميزة التنافسية، وتعد ستة سيجا واحدة من أهم الطرق الحديثة التي تضمن الطريق لتحقيقها بشكل فعال وأقل تكلفة، فضلا على أنها أداة تساعد في تقييم أداء عملية أو منتج، وتحقق عملية التحسين المستمر، ولضمان ارتفاع مستوى الأداء المؤسسي، والتي تنطوي على أنشطة مخططة وشاملة، وعلى استراتيجيات وخطط وبرامج واضحة ومحددة في أهدافها وأولوياتها والتي تتم وفقها وأساليبها بطريقة عملية وإنسانية تستهدف تحقيق الأهداف وتلبية الاحتياجات، كان من الضروري التوجه نحو منهجية ستة سيجا، حيث إن ستة سيجا مدخل للتحسين المستمر، ومنهجية علمية لإدارة التغيير، مبنية على الرغبة في تخفيض العيوب، والتركيز على بناء الجودة في العمل.

لذا فإن هذه الدراسة ستوجه الاهتمام نحو بيان أثر منهجية six sigma على الميزة التنافسية من خلال الدور الوسيط للتميز التنظيمي وذلك بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء؛ باعتبارها أحد القطاعات الخدمية الهامة التي تخدم المواطنين. ويعرض الباحث فيما يأتي الإطار النظري، والدراسات السابقة، ومشكلته وتساؤلاته، وأهدافه، وأهميته، وفروضه، يلي ذلك توضيح لمنهجية الدراسة. وتقييم الصدق والثبات في المقاييس المستخدمة به، ثم عرض لنتائج البحث، ومناقشة لهذه النتائج، وتوجهات لبحوث مستقبلية.

(٢) الإطار النظري للبحث

وفيه يعرض الباحث مفاهيم، وأبعاد متغيرات البحث، وذلك على النحو الآتي:

أ. منهجية six sigma:

عرفه إبراهيم والسيد (٢٠٢٣) بأنها منهجية لتقييم مستوى جودة الأداء في العمل، والتغلب على العيوب القائمة على معرفة تفصيلية بمتطلبات المستفيدين، ومعتمدا على البيانات والمعلومات، والتطبيق الدقيق لأدوات وتقنيات الإحصاء، والمشاركة الفعالة لجميع العاملين بالمؤسسة والوصول بها لأفضل المخرجات والنتائج بشفافية، وتحقيق الرضا الوظيفي والتحسين المستمر.

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...

د/ منيف بن نافذ العتيبي

و عرفها الهيف (٢٠٢٣) على أنها منهجية ذكية لإدارة الأعمال والخدمات وفق معايير الجودة واعتماداً على مجموعة من الأدوات الإحصائية، واستخدام الحقائق والبيانات والحلول الابتكارية؛ من أجل تحسين العمليات الإدارية والتنظيمية. وحيث عرفها (Sahu et al., 2022) بأنه هو نظام لإدارة الجودة الشاملة هدفها الوصول إلى درجة الكمال والخلو من الأخطاء.

و عرفها (Sahu et al., 2022) بأنها منهجية إدارية، تقوم على مبدأ حازم يسعى إلى ترجمة مشكلة الجودة إلى مشكلة إحصائية واستخدام الأدوات الرياضية والإحصائية خلال هذه المشكلة ثم ترجمة هذه النتائج مرة أخرى إلى أفعال عملية تصل على تركيز الجهد.

كما عرفه (AL Otaibi 2021) بأنها نظام يساعد على تحسين مستويات الأداء داخل المؤسسة من خلال التركيز على استخدام نظم إحصائية لتحديد مدى نجاح المؤسسة في إنجاز المهام.

و عرفها (Omoush 2020) بأنها منهجية شاملة ومرنة تساعد في السيطرة على المنتجات، وتحسينها من خلال اكتشاف العيوب ومحاولة إزالتها للوصول إلى الجودة بأقل تكلفة وأقصر وقت ممكن.

أبعاد منهجية six sigma :

وفي ضوء الدراسات العلمية السابقة فإن منهجية six sigma تتضمن مجموعة من الأبعاد الأساسية اتفقت معظم الدراسات السابقة عليها (Ampfo (2020) & Nazir and Islam (2020) & Han and Law (2020) & Tensay and Singh (2020) & Srivastava and Singh (2020) ومن ثم سوف يعتمد الباحث على الأبعاد الأساسية التالية نظراً لتماشيها مع تلك الدراسة:

- دعم والتزام الإدارة العليا.
- التحسين المستمر.
- العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة.
- مهارات الموارد البشرية.

وفيما يلي عرضاً موجزاً لهذه الأبعاد وذلك على النحو التالي:

- دعم والتزام الإدارة العليا:

عرفها (Han and Law (2020 بأنها عملية استراتيجية مهمة ينبغي أن تنبع من قمة المنظمة، وتتطلب إقناع وتحفيز العاملين في جميع المستويات الإدارية، وأن يكون لدى الإدارة العليا الحماس والاهتمام والقدرة على تطبيقها.

- التحسين المستمر:

وركز (Srivastava and Singh (2020 على التحسين المستمر حيث فسر أن التحسين المستمر يركز على مبدأ أن العمل هو ثمرة سلسلة من الخطوات والنشاطات المترابطة التي تؤدي في نهاية المطاف إلى محصلة نهائية، حيث يعد التحسين المستمر عنصراً مهماً لتخفيض الانحرافات التي تحدث في العملية الفنية، مما يساعد في الحفاظ على جودة الأداء، وزيادة الإنتاجية.

- العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة:

عرفها (Srivastava and Singh (2020 بأنها هي كل إجراء عملي يتم في المؤسسة بحد ذاته، لذلك تعتبر منهجية SIX SIGMA والأنظمة المحور الأساسي الذي يساعد المؤسسة على تحقيق النجاح المستمر.

- مهارات الموارد البشرية:

ذكر (Srivastava and Singh (2020 بأن منهجية SIX SIGMA ترتبط بالموارد البشرية بصلة وثيقة، من خلال ربط نظامي الترقيات والحوافز، وربط مكافآت الإدارة العليا بإنجاح تطبيقه، وتعيين مستشارين وخبراء منهجية SIX SIGMA.

ب. التميز التنظيمي:

عرفه باعباد (٢٠٢٣) على أنه الدرجة الكلية التي يحصل عليها المفحوص من خلال فقرات التميز التنظيمي للمنظمة.

كما عرفه (Kedendel 2022) بأنه نمو المنظمة وتعزيزها في جميع جوانبها المختلفة بالطريقة التي من خلالها تصل إلى الرضا المرغوب لجميع أصحاب المصلحة في المنظمة وتحقيق التوازن بينها، مما يزيد من احتمالية نجاح المنظمة على المدى الطويل

في حين عرفه السليحات والصواحة (٢٠٢٢) بأنه عملية الوصول إلى الشفافية والتغلب على جميع المعوقات واستغلال الفرص والتخلص من التهديدات من خلال تعزيز نقاط القوة والتخلص من نقاط الضعف من أجل التحسين والتطوير.

في حين عرفه زقار وبلفرع (٢٠٢٢) بأنه عملية مستمرة تسعى إلى التطوير وتحسين القدرات البشرية والتنظيمية، تتخذ النمو المستدام وسيلة ناجحة ومنهجاً ملازماً لها بهدف تحقيق نتائج تتجاوز المعايير المحددة وتؤدي إلى إرضاء جميع أصحاب المصالح وتجاوز توقعاتهم في ظل البيئة التنافسية.

وعرفه الحمود والغول (٢٠٢٢) بأنه تحقيق أداء أفضل، وخدمة متميزة لمتلقي الخدمة من خلال تطوير آليات عملها ليعطي نتائج ايجابية على النمو الاقتصادي، والاجتماعي" وعرفه حضير وسعود (٢٠٢٢) بأنه تلك الجهود المخططة التي تسعى لتحقيق أهداف المؤسسة واستراتيجيتها وعملياتها بالاعتماد على العاملين الذين يمتلكون القدرة على الإبداع والتطبيقات الإلكترونية للوصول الميزة التنافسية المستدامة. أبعاد التميز التنظيمي:

وفي ضوء الدراسات العلمية السابقة فإن التميز التنظيمي يتضمن مجموعة من الأبعاد الأساسية اتفقت معظم الدراسات السابقة عليها (Kedendel 2022) & السليحات والصواحة (٢٠٢٢) & الحمود والغول (٢٠٢٢) & حضير وسعود (٢٠٢٢) ومن ثم سوف يعتمد الباحث على الأبعاد الأساسية التالية نظراً لتماشيها مع تلك الدراسة:

- تميز القيادة.
- تميز الاستراتيجية.
- تميز الثقافة التنظيمية.

• تميز المعرفة.

وفيما يلي عرضاً موجزاً لهذه الأبعاد وذلك على النحو التالي:

- تميز القيادة:

عرفها (Kedendel 2022) بأنها قدرة القيادات التنظيمية على تحديد قيم وتوقعات الأداء التنظيمي، وتحديد الاتجاهات المستقبلية للمنظمة على الأجل القريب والبعيد.

- تميز الاستراتيجية:

عرفها الحمود والغول (٢٠٢٢) بأنها درجة تميز الخطوات التي تتخذها المنظمة لتحقيق رؤيتها ورسالتها، وتفاعلها كخطة موحدة شاملة ومتكاملة، تربط مزايا المنظمة بقدرتها على مواجهة التحديات البيئية.

- تميز الثقافة التنظيمي:

عرفها السليحات والصوالحة (٢٠٢٢) بأنها تعبير عن قيم الأفراد ذوي التأثير في منظمة ما؛ فالثقافة التنظيمية المتميزة تعتمد على الرؤية المشتركة للقادة والمؤوسين لقيم التميز.

- تميز المعرفة:

عرفها (Kedendel 2022) بأنها تتحقق من خلال استيعاب المفهوم العام لإدارة المعرفة، الذي يمكن المنظمة من وضع استراتيجية في التعامل مع الموارد المتوفرة داخلياً وخارجياً.

ج. الميزة التنافسية:

عرفها (Wang 2019) بأنها المركز المتفوق في السوق الذي يمكن الوحدة الاقتصادية من التفوق في الأداء على منافسيها، ولتحقيق الميزة التنافسية يجب على الوحدة الاقتصادية إنشاء قيمة تساوى أو تتجاوز قيمة المنافسين.

وعرفها (Chen 2019) مجموعة العناصر المتنوعة التي تتميز بها الوحدة الاقتصادية عن منافسيها وتوفر لها مكانة فريدة ومتفوقة في السوق.

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...

د/ منيف بن نائف العتيبي

كما عرفها فهد (2019) بأنها قدرة الشركة على تحقيق حصة سوقية مرتفعة وأرباح عالية وكسب رضا العميل وولائه عبر تفوق الشركة على منافسيها في أدائها ومنتجاتها وخدماتها من خلال التوظيف الأمثل لمواردها وقدراتها على الإبداع المتجدد لتحقيق البقاء المستدام في السوق.

وعرفها غافل (٢٠١٨) بأنها خليطاً من مجموعة عوامل منها السعر والانتاج وحجم السوق المستهدف والتميز بالموارد فضلاً عن تحقيق الأرباح العالية مع تكلفة منخفضة مقارنة بالمنافسين.

كما أشار (2016) Alghamdi للميزة التنافسية بأنها قدرة المنظمة على أداء عملها بطريقة يصعب على المنافسين تقليدها.

وفى ضوء الدراسات العلمية السابقة فإن الميزة التنافسية تتضمن مجموعة من الأبعاد الأساسية اتفقت الدراسات السابقة عليها (2016) Alghamdi & عبدالله و الياس (٢٠١٨) & J. Xu and Quaddus (2013 & Flanders (2014) & Jahanbakhsh and Amin (2023) ومن ثم سوف يعتمد الباحث على الأبعاد الأساسية التالية نظراً لتماشيها مع تلك الدراسة. وفيما يلي عرضاً موجزاً لهذه الأبعاد وذلك على النحو التالي:

• البعد الأول: التكلفة.

يشير (2016) Alghamdi إلى هذا البعد بأنه من الأبعاد الرئيسية لمنافسة المنظمات فيما بينها، وذلك لتقليل تكلفة المنتج أو الخدمة المقدمة فضلاً عن إنتاجها بجودة عالية، مما يؤدي لتحقيق ميزة تنافسية، بما ينعكس على زيادة حصتها السوقية.

• البعد الثاني: الجودة.

ويشير عبد الله و الياس (٢٠١٨) إلى أن الجودة هي المفتاح الأساسي لبناء الميزة التنافسية من أجل تحقيق التفوق على المنافسين. وتقاس من خلال ما تحققه منتجات وخدمات المنظمة من قبول لدى العملاء.

• البعد الثالث: الإبداع.

عرفته Jahanbakhsh and Amin (2023) بأنه قدرة المنظمة على التوصل إلى ما هو جديد وإضافة قيمة أكبر وتطوير المنتجات الحالية وتقديم منتج جديد أفضل من منتجات المنافسين.

الدراسات السابقة:

يعرض الباحث في الدراسات السابقة أهم الدراسات والكتابات العلمية ذات الصلة المباشرة بمتغيرات البحث، وفيما يلي عرضاً موجزاً لهذه الدراسات:

أ- الدراسات الخاصة بمنهجية six sigma:

هدفت دراسة الهيف (٢٠٢٣) إلى تحديد مدى تطبيق مبادئ منهجية الستة سيجما في أقسام المكتبات وعلم المعلومات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومعرفة أهم متطلبات تطبيق الستة سيجما، كذلك التعرف المعوقات في حالة تطبيق الستة سيجما، قد تم استخدام المنهج المسحي الوصفي، واعتماد أداة القياس الرئيسة الاستبانة، مع اختيار عينة الدراسة المكونة من ١٦٥ عضو هيئة تدريس بأقسام المكتبات وعلم المعلومات في جامعات المملكة العربية السعودية. وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أعضاء هيئة التدريس على محور " تطبيق مبادئ منهجية الستة سيجما في أقسام المكتبات" بنسبة ٦٩.٨% من عينة الدراسة وهناك موافقة بدرجة كبيرة على محور " متطلبات تطبيق الستة سيجما" حسب الوزن النسبي ٧٠.٨%، وهناك موافقة بدرجة كبيرة على محور " معوقات تطبيق الستة سيجما في أقسام المكتبات والمعلومات" حسب الوزن النسبي ٦٨.٦%، وأوصت الدراسة التأكيد على أهمية تطبيق منهجية الستة سيجما بأقسام المكتبات وعلم المعلومات، والتأكيد على الاعتماد على الأدوات الإحصائية والحقائق والبيانات الدقيقة التي تُسهم في تحليل منظم للمشاكل، والعمل على التطوير المهني لجميع الهيئة التعليمية لتحسين جودة الأداء.

وهدفت دراسة (Alzoubi and Yanamandra (2022) إلى وضع إطار فلسفي لمفهوم ستة سيجما، وكيفية توظيفها في قياس جودة التعليم العالي كمنهجية حديثة نسبياً لتقليل معدلات الأخطاء، وتحديد المجال تهدف إلى العيوب التي لها تأثير سلبي على جودة مخرجات التعليم. وقدمت الدراسة أهم المعايير لقياس مستوى الإحصائية التي بنيت عليها منهجية ستة سيجما.

وتساهم دراسة (Housheya and Almimi (2021 بشكل فريد من خلال توضيح التأثير التآزري لتطبيق منهجية Lean Six Sigma في القطاع الخاص وبشكل أكثر تحديداً في قطاع الأدوية. نظراً للعديد من العوامل، بما في ذلك العولمة والتطور التكنولوجي الكبير الذي أدى إلى المنافسة العالمية في جميع المجالات، فقد بدأت الشركات في البحث عما يجعلها متقدمة ومتميزة في هذا المجال، وتقليل التكاليف التشغيلية وغير التشغيلية، بالإضافة إلى زيادة طلب العملاء للمنتجات والخدمات عالية الجودة. كان لهذه التغييرات تأثير عميق على رؤية وثقافة وتفكير العديد من المنظمات. استجابة لهذه التغييرات، بدأت الصناعات إما في تطوير عملياتها أو تنفيذ استراتيجيات إدارة جودة جديدة فعالة وتحويل تلك الاستراتيجيات إلى تنفيذ حقيقي. بعض المنهجيات المفيدة التي تساهم في تحقيق هذه الأهداف تشمل إدارة الجودة الشاملة، كايزن، Lean Six Sigma، إعادة هندسة إجراءات الأعمال وما إلى ذلك (عبد المالك، فواز أورا جوبال، جاينانت، ٢٠٠٧) يهدف هذا البحث إلى دراسة عمليات التعبئة والتغليف في شركة بيرزيت للأدوية، حيث أن الشركة تمارس نشاطها على مستوى عالٍ من معايير الجودة والتي تعتبر رائدة في مجالها. ومن خلال عدة زيارات وملاحظات لاحظت الباحثة أن حجم الإنتاج كبير وذو معايير جودة عالية؛ حيث أن جميع خطوات الإنتاج مؤتمنة، باستثناء عمليات التغليف التي تتم في الغالب يدوياً، وقد أدى ذلك بالباحث إلى التركيز على عمليات التغليف كفرصة جيدة للتحسين. لوحظ أنه لا يوجد مكان محدد لعمليات التعبئة اليدوية التي تسبب الفوضى وسوء استخدام الموارد. علاوة على ذلك، تظهر عدة أنواع من الهدر في منطقة التعبئة مثل الحركة والنقل والانتظار، مما يؤدي إلى إساءة استخدام الموارد وتكلفة إضافية

للشركة. لذلك، ينصب تركيز هذا البحث على تحسين كفاءة عملية التغليف باستخدام منهجية Six Sigma Lean. ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بتطبيق إحدى أشهر طرق التحسين وأكثرها فاعلية وهي "DMAIC" هذه الطريقة التي تبدأ بتحديد المشاكل، ثم قياس الأداء الحالي للعملية، ثم تحليل البيانات التي تم جمعها في المرحلة السابقة، ثم تنفيذ التحسين، وأخيرا التحكم في التحسينات المحققة والحفاظ عليها تتضمن نتائج هذا البحث تحديد جميع أنواع الهدر الموجودة في عمليات التغليف وقياسها باستخدام منهجية Lean six sigma. وأخيرا تم رفع توصيات لجميع المقترحات التحسينية والتي تعذر تطبيقها ليتم تطبيقها في أقرب وقت ممكن بهدف تحسين عملية التغليف بأفضل استعمال للموارد وتقليل مختلف أنواع الهدر.

كما هدفت دراسة (Salhia and Al-Mimi (2018) إلى تبيان أثر تطبيق منهجية Lean Six Sigma في القطاع العام، بهدف المساعدة في القضاء على الهدر والحد من التباين الذي يؤدي إلى زيادة التكاليف، للوصول إلى تقديم خدمات أكثر كفاءة وجودة، مما يقلل من الوقت والمال اللازم لإنجاز العملية، ويوفر الراحة للمستفيدين من هذه الخدمات المقدمة. تلقي الدراسة الضوء على عملية رئيسية، وهي عملية إصدار تراخيص البناء في بلدية بيتونيا. إن هذه العملية المنفذة في بلدية بيتونيا تعتبر من العمليات الرئيسية التي تحتوي على العديد من الخطوات الثانوية التي لا تقدم إضافة حقيقية، مما يؤثر في جودة وسرعة إنجاز العملية، الأمر الذي ترتب عليها إطالة فترة إنجاز العملية المطلوبة، مما يؤدي إلى عدد كبير من الشكاوى من السكان المحليين. إن فريق التحسين القائم على هذا العمل، قام في البداية بتطبيق منهجية التحسين المعروفة باسم "DMAIC" وهي منهجية تقوم بتحديد المشكلة وقياس الأداء الحالي للعملية، وتحليل البيانات التي تم جمعها، وذلك لتحليل النتائج وتنفيذ التحسينات، ثم المحافظة عليها بعد تحققها، وقد اعتمد فريق العمل في كل مرحلة (مرحلة التعرف على المشكلة، مرحلة القياس، مرحلة التحليل، مرحلة التحسين، مرحلة الرقابة) باستخدام مجموعة مختلفة من الأدوات. في مرحلة Define فإنه تم استخدام أدوات مثل SIPOC وProject charter، أما في مرحلة القياس فتم استخدام عدة أدوات

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...

د/ منيفه بن نانفص العتيبي

مثل Value Steam Mapping وأداة Voice of Customer ومرحلة التحليل فتم استخدام Five Whys وأداة Cause and Effect Diagram. أما مرحلة التحسين فتم استخدام أداة Control Chart وأداة Value Steam Mapping. وأخيرا مرحلة الرقابة إذ تم عمل أداة Out Of Control Action Plan للعملية الجديدة واستخدامها كمعيار يجب إتباعه مع Control Chart.

وهدفت دراسة (Khourshed (2017 إلى معالجة هذه المسألة من خلال دراسة تأثير أساليب القيادة على تطبيق (Lean Six Sigma) المنهجية – يستخدم هذا البحث مفهوم مراجعة الأدبيات المنهجية لتحديد المقالات الصحفية، تقارير المسح، أطروحات الماجستير، أطروحات الدكتوراه والكتب النموذجية التي تتناول أساليب القيادة وتنفيذ (Lean Six Sigma) وقد أجرى هذا البحث باستخدام طرق البحث الكمية. وعلى وجه التحديد، تم توزيع استبيان على مجموع قاعدة بيانات معهد الإنتاجية والجودة، ل ٨٢ منظمة مصرية (٥١ تصنيع و٣١ خدمي) التي لديها شهادات أيزو ٩٠٠١ وأيزو ١٤٠٠٠؛ معتقدين أن هذه المنظمات لديها القدرة على تطبيق (Lean Six Sigma) النتائج-هناك فرق كبير بين أساليب القيادة في المجال الخدمي والصناعي كالتحفيز الفكري – القيادة التحويلية؛ النظرة الفردية – القيادة التحويلية؛ وقيادة المعاملات في حين لا يوجد فرق ذو دلالة بين تطبيق (Lean Six Sigma) و(Sigma) وعلى العكس هناك تأثير كبير على تطبيق (Lean Six Sigma) مع أساليب القيادة التالية: التأثير المثالي – القيادة التحويلية، النظرة الفردية – القيادة التحويلية، القيادة الأوتوقراطية. القيود/ الآثار المترتبة على البحث – هذا البحث ذو صلة بمعظم مؤسسات التصنيع والخدمات؛ ومع ذلك، فإن البحث معتمد فقط في مصر، لذلك هناك حاجة إلى مزيد من البحوث لتأكيد النتائج لمجموعة أكبر من الصناعات والخدمات. أيضا، يمكن أن يكون هذا البحث منبرا لممارسي (Lean Six Sigma) لاتخاذ الإجراءات المناسبة للتغلب على حواجز التنفيذ.

في حين هدفت دراسة (Al Kunsol and Sharabati (2015 إلى قياس أثر الحيويد السداسي الرشيق على أداء أعمال شركات صناعة الأدوية الأردنية، من خلال

دراسة إدراك المدراء العاملين في المستويات الإدارية الثلاثة (العليا، والوسطى، والدنيا). تعتبر هذه الدراسة وصفية تحليلية. حيث أن مجتمع الدراسة هو شركات صناعة الأدوية الأردنية والتي عددها ١٤ شركة حسب الجمعية الأردنية لمنتجي الأدوية. كانت وحدة المعاينة المدراء العاملين وعددهم ٣٠٠ مدير. ولغايات الدراسة تم استخدام الاستبانة التي تم وضعها وتطويرها من خلال مراجعة الدراسات السابقة ولجنة التحكيم حيث تم جمع ١٢٠ استبانة خلال الفترة ما بين شهر نيسان وأيار من عام ٢٠١٥م. استخدمت الدراسة عددا من الأساليب الإحصائية مثل الإحصاء الوصفي وتحليل الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد لفحص الفرضيات. أظهرت النتائج أن هناك اتفاقا على تطبيق متغيرات الحيود السداسي الرشيق، مما يدل على أن هناك اتفاقا على وجود هذه المتغيرات في شركات صناعة الأدوية الأردنية. وأظهرت النتائج أن العلاقة بين متغيرات الحيود السداسي الرشيق ككل وأداء الأعمال هي علاقة قوية جدا. وأخيرا أظهرت النتائج أن جميع متغيرات الحيود السداسي الرشيق لها تأثير على أداء أعمال شركات صناعة الأدوية الأردنية باستثناء العمليات الزائدة والوقت الزائد.

ب- الدراسات الخاصة بالتميز التنظيمي:

هدفت دراسة (Shubar and Ouda (2022) إلى اختبار دور القيادة الأخلاقية عبر أبعادها (توجه الأفراد، الإنصاف، تشارك السلطة، الاهتمام بالاستدامة، التوجيه الأخلاقي، توضيح الدور، النزاهة) في تحقيق التفوق التنظيمي عبر أبعاده (التفوق الإداري، تفوق الموظفين، التفوق في الهيكل التنظيمي، التفوق الاستراتيجي). إذ تمثلت مشكلة البحث بعدد من التساؤلات بهدف التعرف على الأطر الفكرية والتطبيقية لمتغيراتها، ومن ثم تشخيص مستوى الاهتمام بها ميدانيا وكذلك التعرف على الإجراءات المناسبة من قبل المنظمة وقد أجرى البحث على عدد من العاملين في المستشفيات الأهلية بمنطقة الفرات الأوسط ميدانا للدراسة واختبار فروضها، وتم اعتماد استمارة الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات المتعلقة بالجانب الميداني من البحث وبلغ حجم العينة عشوائية (٢٤٣)، واستخدم البحث في التحليل العديد من الوسائل الإحصائية كالانحرافات المعيارية، المتوسطات الحسابية، و نمذجة المعادلة

الهيكلية بمساعدة البرامج الإحصائية (AMOS.var.26) (SPSS.var.27) ، وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج ومن أهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير للقيادة الأخلاقية في التفوق التنظيمية.

وهدفت دراسة (Kedendel (2022) إلى التعرف على دور القيادة الأخلاقية في تحقيق التميز التنظيمي من وجهة نظر عينة من العاملين بمؤسسة الإسمنت للمنتجة، ومن أجل ذلك تم تناول أهم الأسس النظرية المرتبطة بمفهوم القيادة الأخلاقية والتميز التنظيمي، والذان يعتبران من المفاهيم الإدارية الحديثة نسبيا والتي تؤثر وبشكل كبير ومباشر على السلوك التنظيمي للعاملين وبطريقة إيجابية تزيد من كفاءة وفعالية الأداء.

كما هدفت دراسة باعاب (٢٠٢٣) إلى التعرف على علاقة تطبيق إدارة المعرفة والتميز التنظيمي، دراسة ميدانية على موظفي إمارة منطقة مكة المكرمة؛ ولتحقيق هدف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استمارة استبيان وتوزيعها على عينة عشوائية من موظفي إمارة منطقة مكة المكرمة، وقد بلغت عينة الدراسة (٦٢) موظفا من الذكور، وخلصت نتائج البحث إلى عدة نتائج، أهمها، أن درجة توافر "إدارة المعرفة" في إمارة منطقة مكة المكرمة جاءت بدرجة عالية، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٦)؛ حيث جاء في المرتبة الأولى مجال خزن المعرفة بمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٠)، يليه مجال تطبيق المعرفة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٨)، يليه مجال توزيع المعرفة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٠)، ثم مجال توليد المعرفة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٥)، كما تبين أن درجة توافر "التميز التنظيمي" في إمارة منطقة مكة المكرمة بدرجة عالية، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨١)، وقد اتضح أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة بجميع أبعادها والتميز التنظيمي عند مستوى دلالة (٠.٠٥). كما اتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول إدارة المعرفة والتميز التنظيمي تعزى لاختلاف المتغيرات: (سنوات الخبرة، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي) حيث كان مستوى الدلالة أكبر من (٠.٠٥)، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات، أهمها: أن تتبنى المنظمة فلسفة إدارية، وأساليب تنظيمية تدعم تطبيق إدارة المعرفة من قبل الإدارة العليا؛ وذلك عن طريق العمل على تخصيص الموارد المالية

والبشرية الكافية، وغرس ثقافة تنظيمية مرنة وتعاونية تدعم المعرفة والمشاركة فيها لبلوغ التميز التنظيمي، وترسيخ مفهوم إدارة المعرفة وأهميته لدى العاملين وعلى كافة المستويات في المنظمة، ولا سيما توليد المعرفة.

في حين هدفت دراسة السليحات والصوالة (٢٠٢٢) على أثر إدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب، تنمية المواهب، تعويض المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) في التميز المنظمي بأبعاده (بناء استراتيجي متميز، قيادة متميزة، خدمات متميزة، ثقافة تنظيمية متميزة) من خلال الدور الوسيط للتوجه الابتكاري في المستشفيات الخاصة في عمان. ولتحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، حيث قام الباحث بتطوير استبانة مكونة من (٥١) فقرة. تم توزيع (١٨٨) استبانة على عينة عشوائية طبقية تناسبية ضمن المسميات التالية (مدير/ مساعد مدير، مشرف، رئيس قسم) من العاملين في المستشفيات الخاصة في عمان، في حين بلغ عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (١٧٣) استبانة، ما نسبته (٩٢%) من عينة الدراسة. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المواهب بأبعادها مجتمعة (استقطاب المواهب، تنمية المواهب، تعويض المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) في التميز المنظمي في المستشفيات الخاصة في عمان. إضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المواهب في التميز المنظمي بوجود التوجه الابتكاري كمتغير وسيط في المستشفيات الخاصة في عمان، كما أظهرت النتائج أن إدارة المواهب جاءت بمستوى أهمية مرتفعة، بينما كل من التميز المنظمي والتوجه الابتكاري جاء بمستوى أهمية متوسط في المستشفيات الخاصة في عمان. في ضوء نتائج الدراسة الحالية، يوصي الباحث بجملة من التوصيات أهمها: ضرورة وضع استراتيجية مبنية على معايير دقيقة للكشف عن المبدعين والموهوبين من الموظفين في المستشفيات الخاصة في عمان والعمل على تدريبهم لتوفير قيادات مؤهلة قادرة على استثمار طاقاتها وتقديم الأفكار الابتكارية، وضرورة حفظ المستشفيات الخاصة في عمان

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...

د/ منيفه بن نائفه العتيبي

على الأفراد الموهوبين فيها من خلال منحهم الحوافز المادية والمعنوية بهدف الحفاظ، وإخضاعهم للمزيد من البرامج التدريبية بهدف العمل على تطويرهم في مجال عملهم.

وحيث هدفت دراسة العامرى (٢٠٢٢) إلى معرفة أثر استراتيجيات إدارة الموهبة والتميز التنظيمي من وجهة نظر المديرين في الإدارة العليا والوسطى والإشرافية في البنوك التجارية العراقية. واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين الإدارات العليا، والوسطى، والإشرافية كل من (المدرء ومساعدتهم ونوابهم، ومدراء الدوائر، ومدراء الفروع) في البنوك التجارية العراقية والبالغ عددها (٢٤) بنكاً، وبلغ عدد مجتمع الدراسة (٥٩٠) مديراً. وقد تم استخدام طريقة المسح الشامل، وتم تصميم استبانة خاصة محكمة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الموهبة بأبعادها (استقطاب الموهبة، وتطوير الموهبة، والاحتفاظ بالموهبة) في التميز التنظيمي بأبعاده (تميز العمليات الداخلية، وتميز الهيكل التنظيمي، وتميز القيادة). أوصت الدراسة بضرورة زيادة اهتمام البنوك التجارية العراقية بتفعيل تطبيق استراتيجيات إدارة الموهبة من حيث الاهتمام باستقطاب المواهب من مصادرها المتنوعة سواء الداخلية أو الخارجية، وكذلك اتخاذ كافة الإجراءات اللازمة لتطوير الموهبة وذلك بإجراء دورات تدريبية متنوعة تنمي مهارات وقدرات الموهوبين، وضرورة الاحتفاظ بالموهبة وتوفير بيئة عمل محفزة للمحافظة على الموهوبين وتحقيق التميز التنظيمي للبنوك التجارية العراقية.

وحيث هدفت دراسة جاسم وطه (٢٠٢٢) إلى التعرف على مستوى التميز التنظيمي لدى مدرء المدارس الابتدائية ومعرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية في التميز التنظيمي لمتغيري الجنس (ذكور-إناث) وعدد سنوات الخدمة (أقل من ١-٥ سنة) (٦ فما فوق). وتكون مجتمع البحث الحالي من مدرء المدارس الابتدائية في محافظة صلاح الدين لاقضية (تكريت-بيجي-الشرقاط) للعام الدراسي (٢٠٢١-٢٠٢٢) والبالغ عددهم (٤٢٩) مديراً ومديرة، أما عينة البحث الكلية فبلغت (٣٥٠) مديراً ومديرة، وتم التحقق من صدق المقاييسين باعتماد(الصدق الظاهري وصدق

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...

د/ منيف بن نائف العتيبي

البناء) وتم حساب القوة التمييزية لفقرات المقياسين، إما الثبات فتم حسابه بطريقة إعادة الاختبار، ألفا كرونباخ لكلا المقياسين، وعولجت البيانات إحصائياً باستخدام الحقيبة الإحصائية (SPSS) وأظهرت نتائج البحث، أن مدرء المدارس الابتدائية يتمتعون بمستوى عالي من التميز التنظيمي، وأن عينة البحث من الإناث لديها مستوى عالي من التميز التنظيمي أكثر من الإناث، أما بالنسبة لمتغير سنوات الخدمة فقد أوضحت النتائج أن المدرء من عينة البحث الذين لديهم خدمة أقل من (٥) سنوات لديهم درجة أعلى في التميز التنظيمي من المدرء ذوي الخدمة أكثر من (٦) سنوات.

وهدفت دراسة Hamamma and Benaoun (2020) إلى معرفة الأثر الذي يوقعه التميز التنظيمي على الميزة التنافسية وذلك من خلال مستوياته الثلاث والمتمثلة في التعلم الفردي والتعلم الجماعي والتعلم على مستوى المنظمة. أجريت الدراسة على عينة من موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بمدينة الأغواط بلغت ٦٢ إطاراً. استعمل استبياناً بغرض جمع البيانات. خلصت هذه الدراسة إلى وجود أثر إيجابي قوي للتعلم التنظيمي بمختلف مستوياته (التعلم الفردي والجماعي والتعلم على مستوى المنظمة) على الميزة التنافسية. كما خلصت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة لمستوى التعلم الفردي والتعلم على المستوى التنظيمي واستبعاد أثر التعلم الجماعي.

ت- الدراسات السابقة الخاصة التي تناولت الميزة التنافسية:

من خلال المراجعة للدراسات السابقة للباحثين والكتاب يمكن الإشارة إلى مجموعة الدراسات التالية وما توصلت إليه من نتائج كالتالي:

سعت دراسة بن سالم و إلياس (٢٠٢٣) إلى معرفة وفحص العلاقة بين متغيرات الرشاقة التنظيمية والميزة التنافسية المستدامة في قطاع اتصالات الجزائر موبيليس- بشار- ولتحقيق نتائج الدراسة تم تصميم استبيان لمتغيرات الدراسة المتمثلة في الرشاقة التنظيمية والميزة التنافسية المستدامة وتم توزيعه على عينة قدرها ٥٠ وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية بين أبعاد المتغير المستقل (الاستشعار- اتخاذ القرار- تطبيق العمل) لمتغير التابع المتمثل في الميزة التنافسية المستدامة.

في حين هدفت دراسة محمد (٢٠٢٣) إلى التعرف على الدور الذي يلعبه نهج إدارة التكلفة استراتيجيا في تدعيم الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال السودانية. وتتمثل مشكلة الدراسة في حاجة منظمات الأعمال السودانية إلى تبني نهج إدارة التكلفة استراتيجيا وذلك لمواجهة المنافسة العالمية الحادة في ظل التحول المعرفي والرقمي، كما تتمثل أهمية هذه الدراسة في كونها تسلط الضوء على موضوع نهج إدارة التكلفة استراتيجيا من حيث المفهوم والأساليب والخصائص وكيفية تدعيم الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال السودانية لمواجهة المنافسة العالمية الحادة في ظل التحول المعرفي والرقمي. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في الشركات المدرجة في سوق الخرطوم للأوراق المالية وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية. وتم استخدام أداة الاستبانة في جمع البيانات الثانوية من عينة الدراسة. اختبرت الدراسة فرضية رئيسة مفادها "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة التكلفة استراتيجيا ودعم الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال". وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: يؤدي إدارة التكلفة استراتيجيا دورا رئيسا في منظمات الأعمال حيث يساعد على القيام بالعمليات الإدارية التي تعمل بشكل مستقل ومتوازن في ربط الأهداف الاستراتيجية طويلة الأجل بالأهداف قصيرة الأجل. وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها: على إدارة منظمات الأعمال السودانية التكيف والتفاعل مع كافة التطورات والمستجدات التي تحدث في البيئة الحديثة والعمل على الاستفادة منها في تحقيق أهدافها التشغيلية والاستراتيجية.

وهدفت دراسة (Boudiaf, 2022) من خلال هذه الدراسة بشكل أساسي إلى قياس تأثير إدارة علاقة الزبون حسب نموذج Sin, Tse, Yim على الميزة التنافسية من خلال عواملها. حيث اتبعنا المنهج الوصفي والاستقرائي والتجريبي. حيث قمنا بتطوير نموذج يوضح العلاقة بين المتغيرات وتأثيراتها (إدارة علاقة العملاء والميزة التنافسية). في هذه الدراسة، اعتمدنا على الاتجاهات الجديدة تجاه العميل مثل التركيز على الزبون المفتاحي، تكنولوجيا إدارة علاقة الزبون، تنظيم إدارة علاقة الزبون، إدارة معرفة الزبون. أجريت هذه الدراسة على عينة من ١٥٣ فردا من ٣٣ وكالة اتصالات أو فضاء تجاري في الجزائر،

حيث أظهرت النتائج الرئيسية لهذه الدراسة وجود علاقة (قوية- إيجابية) بالإضافة إلى لتأثير إدارة علاقة العملاء على الميزة التنافسية.

وهدفت دراسة حسين (٢٠١٩) إلى التعرف على مفاهيم متعددة لرضا العميل والميزة التنافسية والتعرف على أهمية وخصائص وسلوكيات وتحديات رضا العملاء، والتعرف على أهمية وأنواع وأبعاد وتنمية وتطوير الميزة التنافسية، بالإضافة إلى دورة حياتها بالإضافة إلى دور إدارة العلاقة مع العملاء (العملياتية، التعاونية، التحليلية) في تحسين تنافسية الشركات. حيث توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية لخصائص رضا العميل في الميزة التنافسية ويرجع ذلك لاهتمام المصارف بالرضا الذاتي والذي أوضح بأنه أكبر علاقة ارتباط لتحقيق الميزة التنافسية وكذلك اهتمام المصارف بالرضا النسبي والذي يحرر الميزة التنافسية والرضا التطوري والذي إذا ما اهتمت به المصارف سوف ينغمس إيجابياً على مزاياها التنافسية مستقبلاً، وتوصلت الدراسة إلى اهتمام المصارف العراقية الخاصة برضا العميل وبأبعاده وطريقة قياسه.

في حين هدفت دراسة دراسة سرور وآخرون (٢٠١٩) إلى استعمال تقنية حديثة من تقنيات إدارة التكلفة بغية خلق وتدعيم الميزة التنافسية للوحدة الاقتصادية، حيث توصلت نتائج الدراسة إلى إن الشركة تعمل في عصر العولمة مما يخلق مناخ يتسم بالمنافسة الدولية نتيجة تحرير التجارة الدولية مما يتطلب الاهتمام بالميزة التنافسية ، كما توصلت إلى تطوير أساليب حساب التكاليف لتحقيق التكلفة الأقل مع المحافظة على الجودة المطلوبة ، كذلك استقصاء آراء العملاء لمنتجات الشركة بصورة مستمرة لتحقيق ما يرغب به العميل للمحافظة على الميزة التنافسية، وإن الاعتماد على السعر المستهدف والربح المستهدف يساعد الشركة على تحديد المواصفات المطلوبة لتحديد التكلفة المستهدفة مما يساعد على تصريف المنتجات في الأسواق بنجاح.

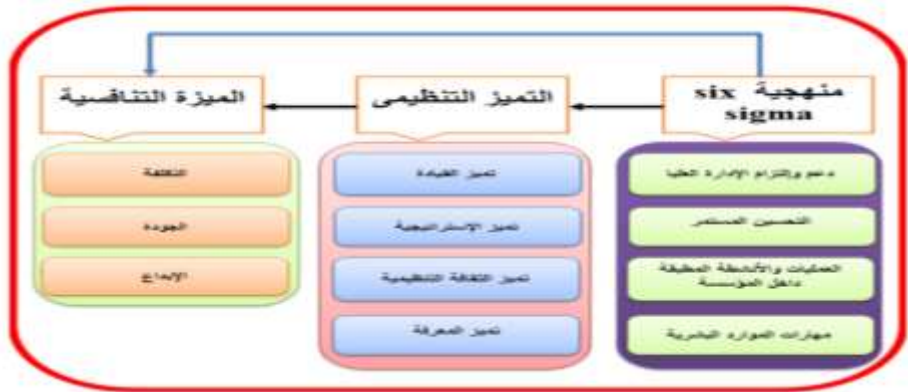
في حين هدفت دراسة Alghamdi (2016) إلى معرفة درجة وعي الموظفين الذين يشغلون مناصب إشرافية في إدارة التسويق في شركة الاتصالات السعودية عن السوق وفلسفة شركة المحيط الأزرق ودورها في تحسين الميزة التنافسية. حيث توصلت نتائج

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...

د/ منيف بن نافذ العتيبي

الدراسة إلى وجود علاقة قوية إيجابية متناسبة بين أبعاد المعرفة بالسوق وأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (على المستوى الكلي)، وبين معرفة العملاء ومعرفة أبعاد المنافسين (أبعاد معرفة السوق على المستوى الجزئي) وأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق، وكذلك وجود علاقة قوية إيجابية بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وأبعاد الميزة التنافسية، كما تشير النتائج إلى وجود علاقة تناسبية قوية بين أبعاد المعرفة بالسوق والميزة التنافسية ووجود تأثير مباشر للمعرفة بالسوق وأبعاد الميزة التنافسية، وهناك تأثير غير مباشر من خلال تأثير المعرفة بالسوق على أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتأثير استراتيجية المحيط الأزرق على الميزة التنافسية.

وبناء على العرض السابق يتضح أن البحث الحالي يختلف عن الدراسات والبحوث السابقة بأنه يشمل معظم المتغيرات التي شملتها الدراسات السابقة وذلك بتقديم إطار شامل مقترح للعلاقة بين منهجية six sigma، والميزة التنافسية، والتميز التنظيمي الموضح بالشكل رقم (١) في محاولة لفهم العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات الثلاثة للبحث. كذلك يتميز في مجال التطبيق، وذلك عكس البيانات الأجنبية التي تمت فيها معظم الأدبيات السابقة. الأمر الذي يسهم في تبنى مفهوم وأبعاد متغيرات البحث الحالي بتطبيقه على قطاعات تختلف في طبيعتها وظروفها البيئية عن والبيئات التي أجريت فيها الدراسات والبحوث السابقة.



شكل ١: الإطار المقترح للبحث

مشكلة وتساؤلات البحث:

يُمثل قطاع الجامعات مرتكزاً أساسياً في عملية تقديم الخدمات التعليمية لعدد ليس بالهين من المواطنين، كما تبحث تلك الجامعات باستمرار عن سبل وتقنيات جديدة لجذب المزيد من العملاء عبر أساليب تكنولوجية حديثة، فقد كان مجال التميز التنظيمي وكيفية البحث عن الطرق التي يمكن بها كسب هؤلاء العملاء من أعضاء هيئة التدريس ذو الكفاءة العالية عبر مهم بطرق وأساليب جديدة.

إذ شكلت هذه الفكرة نقطة انطلاق هذه الدراسة التي ركزت على كشف الدور الذي يمكن أن يلعبه تأثير أبعاد منهجية six sigma على تحسين الميزة التنافسية وذلك من خلال توسيط التميز التنظيمي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق.

واستكمالاً لما أسفرت عنه مراجعة الدراسات السابقة، وك محاولة من الباحث لدراسة التصور المقترح للعلاقة بين متغيرات الدراسة، قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية (تمثلت الدراسة الاستطلاعية في إجراء ما يقارب ٣٦ مفردة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق، حيث تمت المقابلات في ضوء الأدبيات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، وذلك لتكوين فكرة مبدئية عن مدى تأثير أبعاد منهجية six sigma على الميزة التنافسية وذلك من خلال توسيط التميز التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق.

وفى ضوء ما تقدم فإن مشكلة البحث تتمثل بصورة رئيسية في الكشف عن أثر منهجية six sigma بوصفه متغيراً مستقلاً، والتميز التنظيمي بوصفه متغيراً وسيطاً تفاعلياً على الميزة التنافسية المقدمة على أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق. ويمكن توضيح مشكلة الدراسة بصورة أكبر من خلال طرح التساؤلات الآتية ومحاولة الإجابة عنها:

١. هل توجد علاقة بين منهجية six sigma وأبعاد التميز التنظيمي بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق؟

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...
د/ منيفه بن نانفص العتيبي

٢. هل توجد علاقة بين منهجية six sigma وأبعاد الميزة التنافسية بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق؟
٣. ما طبيعة العلاقة بين أبعاد التميز التنظيمي وأبعاد الميزة التنافسية بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق؟
٤. هل تؤثر منهجية six sigma على أبعاد التميز التنظيمي بشكل مباشر؟ وما نوع هذا التأثير؟
٥. هل تؤثر منهجية six sigma على الميزة التنافسية بشكل مباشر؟ وما نوع هذا التأثير؟
٦. هل تؤثر أبعاد التميز التنظيمي على الميزة التنافسية بشكل مباشر؟ وما نوع هذا التأثير؟
٧. هل يوجد تأثير غير مباشر لمنهجية six sigma على الميزة التنافسية من خلال الدور الوسيط للتميز التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق؟

(٣) أهداف البحث:

- بناءً على العرض السابق لمشكلة وتساؤلات البحث فإن أهداف البحث تتمثل في:
١. الكشف عن طبيعة العلاقة بين منهجية six sigma وأبعاد التميز التنظيمي بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق.
 ٢. التعرف على طبيعة العلاقة بين منهجية six sigma وأبعاد الميزة التنافسية بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق.
 ٣. التعرف على طبيعة العلاقة بين أبعاد التميز التنظيمي وأبعاد الميزة التنافسية بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق.
 ٤. تحديد التأثيرات المباشرة لمنهجية six sigma على أبعاد التميز التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق.

٥. تحديد التأثيرات المباشرة لمنهجية six sigma على الميزة التنافسية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق.
٦. تحديد التأثيرات المباشرة لأبعاد التميز التنظيمي على الميزة التنافسية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق.
٧. تحديد التأثير الغير مباشر لمنهجية six sigma على الميزة التنافسية من خلال الدور الوسيط للتميز التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق.

(٤) أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته من عدة اعتبارات علمية وعملية بيانها فيما يأتي:

(أ) الأهمية العلمية:

تتبع الأهمية العلمية لهذا البحث من كونه يتناول بعض من المفاهيم الحديثة في أدبيات الإدارة، حيث أن دراسة وتحليل تلك المفاهيم من خلال تقديم الإطار النظري والأبعاد المكونة له بما يبرز الدور الذي يؤديه في تحقيق ميزة تنافسية، لذا يسعى البحث الحالي إلى سد الفجوة بين الدراسات العربية والأجنبية للتعرف على دور التميز التنظيمي بوصفه متغيراً وسيطاً تداخليا في العلاقة بين منهجية six sigma على الميزة التنافسية.

(ب) الأهمية التطبيقية:

يستمد البحث أهميته التطبيقية من إمكانية توجيه الجامعة محل التطبيق والدراسة لجهودها الخدمية في سبيل تحقيق الميزة التنافسية في ضوء ما ستسفر عنه النتائج الخاصة بطبيعة العلاقة بين منهجية six sigma والميزة التنافسية والتميز التنظيمي بوصفها متغيراً وسيطاً تداخليا في تلك العلاقة بالتطبيق على الجامعة.

كما يستمد أهميته من خلال مجال التطبيق المتمثل في القطاع التعليمي، الذي يعد أحد أهم القطاعات التعليمية في المملكة العربية السعودية، حيث تسهم تلك الجامعات بوجه عام في دعم المعرفة والتعليم من خلال المشاركة في وضع الخطط والبرامج

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...

د/ منيف بن نافذ العتيبي

التعليمية في القطاعات المختلفة، حيث أصبح قوة وتطور ذلك القطاع معياراً للحكم على سلامة وتقانة وجودة التعليم.

(٥) فروض البحث:

يقوم البحث على فروض رئيسية وفي ضوء مشكلة البحث وأهدافه فإن البحث يسعى إلى اختبار مدى صحة الفروض الآتية:

١: توجد علاقة ارتباط معنوية بين منهجية six sigma وأبعاد التميز التنظيمي بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق.

٢: توجد علاقة ارتباط معنوية بين منهجية six sigma وأبعاد الميزة التنافسية بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق.

٣: توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد التميز التنظيمي وأبعاد الميزة التنافسية بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق.

٤: يوجد تأثير معنوي مباشر لمنهجية six sigma على أبعاد التميز التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق.

٥: يوجد تأثير معنوي مباشر لمنهجية six sigma على الميزة التنافسية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق.

٦: يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد التميز التنظيمي على الميزة التنافسية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق.

٧: يزداد التأثير الغير مباشر لمنهجية six sigma على الميزة التنافسية من خلال الدور الوسيط للتميز التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق.

(٦) منهجية البحث:

تتضمن منهجية البحث عدة عناصر تتمثل في منهج البحث، وأنواع البيانات المطلوبة ومصادرها، ومتغيرات البحث والقياس، ومجتمع وعينة البحث، وأداة البحث وطريقة جمع البيانات، وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة، وفيما يلي يستعرض الباحث هذه العناصر على النحو التالي: -

(أ) منهج البحث:

تحقيقاً لأهداف البحث قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على وصف وتحليل الظاهرة محل البحث والدراسة. وهي تحليل العلاقة بين منهجية six sigma والميزة التنافسية مع تناول دور التميز التنظيمي بوصفه متغيراً وسيطاً وتأثيره في تلك العلاقة.

(ب) أنواع البيانات المطلوبة ومصادر الحصول عليها:

تم الاعتماد على خطوتين في جمع البيانات: -

الخطوة الأولى: - الدراسة النظرية باستخدام أسلوب المسح المكتبي، ويتضمن الاطلاع على المراجع والدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة من أجل تكوين الإطار النظري للدراسة.

الخطوة الثانية: - المسح الميداني لجمع البيانات بواسطة أداة الدراسة (الاستقصاء) وتحليل بياناتها إحصائياً لاختبار صحة الفروض والإجابة على أسئلة الدراسة.

(ت) متغيرات البحث والقياس:

تتعلق البيانات الأولية لهذه البحث بمجموعة من المتغيرات الرئيسية، حيث اعتمد البحث في قياس هذه المتغيرات وأبعادها الفرعية على مجموعة من المقياس التي احتوت كل منها مجموعة من العبارات لقياس كل متغير، وسيتم الوزن النسبي لكل عبارة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي حيث تراوحت موافقة المستقصي منهم على عبارات كل مقياس من (1= غير موافق تماماً) إلى (5= موافق تماماً).

(ث) مجتمع وعينة البحث:

يشتمل مجتمع هذه الدراسة على جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية، ويضم هذا المجتمع (١٠٦٠) وفقاً لسجلات شؤون العاملين بالجامعة موضع الدراسة والتطبيق لعام ٢٠٢٣، ويرجع اختيار قطاع الجامعات كمجال للدراسة الميدانية باعتباره أحد أهم القطاعات الخدمية التي تخدم عدداً ليس بالهين من المواطنين والتي تسعى دائماً إلى إيجاد طرق وأساليب تعليمية جديدة

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...

د/ منيف بن نافذ العتيبي

وحديثة للطلاب وإكمال مسيرة التعليم المتميز لخدمة المملكة واستكمال رؤية المملكة ٢٠٣٠.

وبناء على ما سبق، قام الباحث بتحديد إطار زمني لجمع البيانات من أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء. وحددت الفترة ٢٠٢٢/٤/١٠ إلى ٢٠٢٢/٧/١٠، من أجل سحب عينة عشوائية قوامها (٢٨٣ مفردة)، وبعد استبعاد الاستمارات غير المستردة وغير الصالحة للتحليل، حيث بلغ عدد استمارات الاستقصاء الصالحة للتحليل (٢٥٦) استمارة بما يمثل نسبة استجابة (٩٠.٤٦%) من إجمالي الاستمارات الموزعة، وذلك بعد استبعاد الاستمارات غير المستردة،

(ج) أداة البحث وجمع البيانات:

تمثلت أداة البحث في قائمة الاستقصاء والتي تم تصميمها في ضوء الدراسات السابقة، وتم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة الميدانية من خلال أسلوب الاستقصاء، وقد قام الباحث بتوزيع قائمة الاستقصاء على كل مفردة من مفردات العينة بطريقة مباشرة، استغرقت عملية جمع البيانات ثلاثة أشهر وذلك من خلال الفترة من منتصف إبريل 2023 منتصف يونيو 2023.

(ح) صدق وثبات الاستقصاء:

أولاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:

تم استخدام أسلوب بناء المعادلات الهيكلية Structural Equation Modeling (SEM) في اختبار العلاقات بين متغيرات الدراسة، باستخدام طريقة المربعات الصغرى Partial Least Squares (PLS).

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...

د/ منيف بن نافذ العتيبي

ثانياً: اختبار قائمة الاستقصاء:

تم اختبار قائمة الاستقصاء بغرض التحقق من استيفائها لأغراض البحث العلمي، وفي هذا الصدد تم تقييم القائمة من خلال اختبار الصدق الظاهري، وصدق التقارب، واختبار الثبات. وذلك على النحو التالي:

الصدق الظاهري: تم اختبار صدق قائمة الاستقصاء من خلال عرضها على عدد من أعضاء هيئة التدريس المتخصصون في التسويق، للتأكد من وضوح الصياغة ولغة الكتابة. وقد تم إجراء بعض التعديلات على عبارات القائمة بناءً على آراء المحكمين.

صدق التقارب: كما يتضح في الجدول رقم (١) التالي، فقد تم تقييم صدق القائمة احصائياً من خلال قيم التحميل الخاصة بكل عبارة بالاستقصاء، وأيضاً قيم متوسط التباين المستخرج لكل متغير بها AVE، وبناءً على هذا التقييم يتضح أن عبارات القائمة قد حققت قيمة داخل النطاق المقبول في البحوث الاجتماعية (٠.٦)، بالإضافة إلى أن قيم AVE قد تجاوزت الحد الأدنى المقبول (٠.٥) أيضاً لكل متغير.

ثبات الاستقصاء: تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ لتحديد مدى ثبات الاستقصاء، وكما يتضح في الجدول رقم (١) فإن قيم ألفا لجميع متغيرات البحث قد تجاوزت (٠.٦) وهو الحد الأدنى المقبول في البحوث الاجتماعية (Hair et. al., 2010).

جدول رقم (١): نتائج اختبارات الصدق والثبات لقائمة الاستقصاء

α	AVE	Loadings	المتغيرات والعبارات
٠.٩٩٤	٠.٩٢١		المتغير المستقل: منهجية six sigma
٠.٩٨٤	٠.٩٥٣		البعد الأول: دعم والتزام الإدارة العليا
		٠.٩٦٧	(١) تعالج الإدارة العليا مشاكل أعضاء هيئة التدريس وتحاول ألا تتكرر.
		٠.٩٨٠	(٢) تضع الإدارة العليا للجامعة خطة مالية سنوية للتوسع في الخدمات التعليمية.
		٠.٩٨٥	(٣) يوجد خطة استراتيجية واضحة في الحصول على اعتماد الجودة للجامعة.
		٠.٩٧٣	(٤) تمتلك الإدارة العليا خططاً زمنية واضحة لتنفيذ عمليات التحسين المستمر.
٠.٩٨٥	٠.٩٥٦		البعد الثاني: التحسين المستمر
		٠.٩٨١	(٥) تقدم الجامعة دورات تدريبية لمنسوبيها للتعرف على منهجية six sigma ورفع مستوى الأداء.
		٠.٩٧٥	(٦) توجد آليات لرصد الأخطاء التي تظهر بالعمليات التعليمية وتصحيحها بالوقت المناسب.

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...

د/ منيف بن نائف العتيبي

α	AVE	Loadings	المتغيرات والعبارات
		٠.٩٧٣	(٧) تتوافر جميع المتطلبات المادية والبشرية لتحسين جودة أداء العمليات داخل الجامعة.
		٠.٩٨٢	(٨) منهجية six sigma تشكل عنصر مهم لاستقرار الجامعات التي تتبناها وتعمل على تطبيقها.
٠.٩٧١	٠.٩٢١	البعد الثالث: العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة	
		٠.٩٧١	(٩) تقوم الجامعة بدراسة وتحليل العمليات كالأنظمة المنافسة ومقارنتها بأدائها.
		٠.٩٠١	(١٠) تمتلك الجامعة خطة تشغيلية بديلة في حال وجود خلل في أحد الأنظمة المستخدمة.
		٠.٩٨٩	(١١) تسعى الجامعة للقضاء على الفاقد والهدر في العمليات داخل الأقسام والإدارات.
		٠.٩٧٧	(١٢) تقوم الجامعة بتقديم طرق جديدة لتطوير العملية التعليمية لديها.
٠.٩٧٤	٠.٩٢٨	البعد الرابع: مهارات الموارد البشرية	
		٠.٩٣٥	(١٣) تركز الجامعة على تنمية قدرات الموارد البشرية وتدريبهم على استخدام الأدوات الإحصائية المستخدمة في منهجية six sigma.
		٠.٩٦٦	(١٤) تعزز الجامعة قدرتها التنافسية من خلال مشاركة الموارد البشرية في صياغة الخطة السنوية.
		٠.٩٧٩	(١٥) تركز عمادة الموارد البشرية على الاستفادة من المهارات والخبرات لديهم في تحسين الأداء الوظيفي.
		٠.٩٧٤	(١٦) تمتلك الجامعة طاقم بشري مؤهل ومدرب على العمل.
٠.٩٩٣	٠.٩٠٦	المتغير الوسيط: التميز التنظيمي	
٠.٩٨٨	٠.٩٦٤	البعد الأول: تميز القيادة	
		٠.٩٧٩	(١٧) تحرص الإدارة العليا للجامعة على نشر رؤية ورسالة الجامعة وقيمها لمنسوبيها وتلتزم بها.
		٠.٩٨١	(١٨) توفر الجامعة قنوات اتصال متبادلة ومباشرة مع أعضاء هيئة التدريس.
		٠.٩٨١	(١٩) تحرص القيادة على التحديث الدوري لإجراءات العمل بهدف التحسين المستمر ومواجهة التغيير بفعالية.
		٠.٩٨٦	(٢٠) تحرص الإدارة العليا للجامعة على تبني سياسة الباب المفتوح في التواصل مع الموظفين.
٠.٩٨٧	٠.٩٦٣	البعد الثاني: تميز الاستراتيجية	
		٠.٩٦٧	(٢١) تقوم الجامعة بدراسة بيئة العمل الداخلية قبل تحديد الاستراتيجية.
		٠.٩٨٨	(٢٢) تحرص الجامعة على شرح الاستراتيجية وكيفية تطبيقها وذلك لمختلف المستويات التنظيمية.

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...

د/ منيف بن نائف العتيبي

α	AVE	Loadings	المتغيرات والعبارات
		٠.٩٨٦	(٢٣) تتبج الجامعة لجميع أعضاء هيئة التدريس فرصة المشاركة عند صياغة أو تحديث الاستراتيجية.
		٠.٩٨٥	(٢٤) تشمل الاستراتيجية على خطط بديلة لمواجهة المتغيرات والمستجدات وإحداث التغيير المطلوب.
٠.٩٧٦	٠.٩٣٢	البعد الثالث: تميز الثقافة التنظيمية	
		٠.٩٧٩	(٢٥) تمنح ثقافة الجامعة أعضاء هيئة التدريس الاستقلالية في العمل لتحقيق أهداف الجامعة.
		٠.٩٧٦	(٢٦) تعكس ثقافة الجامعة الاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤسين.
		٠.٩٦٣	(٢٧) تعرف ثقافة الجامعة الشعور بالانتماء للجامعة ككل.
		٠.٩٤٥	(٢٨) تشجع الجامعة على إقامة الحلقات النقاشية بين أعضاء هيئة التدريس لاستثمار طاقاتهم المعرفية.
٠.٩٦٢	٠.٨٩٨	البعد الرابع: تميز المعرفة	
		٠.٩٦٢	(٢٩) تحرص الإدارة العليا للجامعة على توفير المهارة والمعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس للقيام بالأعمال بفعالية.
		٠.٩٧٨	(٣٠) تشجع الإدارة العليا للجامعة بالتعلم والتطوير المستمر بما يحقق التحسين المستمر لإنجاز الأعمال بفعالية.
		٠.٩٣٥	(٣١) تشجع الإدارة العليا للجامعة أعضاء هيئة التدريس على أداء مهامهم الوظيفية طبقاً لمعايير الجودة المعتمدة.
		٠.٩١٤	(٣٢) تحاول الإدارة العليا للجامعة الحصول باستمرار على أعضاء هيئة التدريس للاعتماد على خبرتهم وكفاءتهم.
٠.٩٩٠	٠.٩٠٠	المتغير التابع: الميزة التنافسية	
٠.٩٥٩	٠.٨٩١	البعد الأول: التكلفة	
		٠.٩٦٣	(٣٣) تقوم إدارة الجامعة باستغلال كامل طاقتها البشرية وزيادة عدد الوحدات المنتجة.
		٠.٩٥٥	(٣٤) تكلفة الخدمات الفعلية المقدمة في إدارة الجامعة متقاربة مع التكلفة المخطط لها.
		٠.٩٠٢	(٣٥) تسعى إدارة الجامعة إلى تخفيض التكاليف الإدارية والتسويقية باستمرار.
		٠.٩٥٥	(٣٦) تركز إدارة الجامعة بشكل كبير على البحث والتطوير لتقليل التكاليف إلى الحد الأدنى.
٠.٩٧٠	٠.٩١٩	البعد الثاني: الجودة	
		٠.٩٤٠	(٣٧) تعتمد إدارة الجامعة في تحديد جودة الخدمات على ما يمتلكه أعضاء هيئة التدريس من مهارات لإدراك حاجات العملاء.
		٠.٩٦٨	(٣٨) تركز إدارة الجامعة على البحث والتطوير في التحسين المستمر لجودة خدماتها.
		٠.٩٧١	(٣٩) تحرص إدارة الجامعة على تقليل الأخطاء إلى أدنى حد ممكن.
		٠.٩٥٤	(٤٠) توجد وحدة متخصصة في الجامعة لمتابعة جودة الخدمات المقدمة.
٠.٩٧٩	٠.٩٤١	البعد الثالث: الإبداع	
		٠.٩٧٢	(٤١) تعمل إدارة الجامعة على دعم وتحفيز الأفراد المبدعين وتدريبهم بشكل جيد.

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...

د/ منيف بن نائف العتيبي

α	AVE	Loadings	المتغيرات والعبارات
	٠.٩٧٥		(٤٢) تتبنى إدارة الجامعة الإبداع في استراتيجياته العامة لتوليد قيم جديدة لها وتقوية سمعتها.
	٠.٩٥٩		(٤٣) تجتهد إدارة الجامعة في التوصل إلى أفكار جديدة ويطبقها من أجل إضافة قيمة أكبر وأسرع.
	٠.٩٧٤		(٤٤) الجامعة قادرة على تطوير وتطبيق التكنولوجيات الجديدة.

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

ثالثاً: تقييم نموذج الدراسة:

لقد اعتمد الباحث على أسلوب بناء المعادلات الهيكلية SEM بطريقة المربعات الصغرى PLS، وقد تم تقييم النموذج الهيكلي للبحث من خلال الاعتماد على مجموعة من المعايير الأساسية والتي تتمثل في: AVIF ، GoF ، SSR. وبناء على حساب قيم تلك المعايير فقد تبين أن النموذج الهيكلي للبحث ذو ملاءمة جيدة للتحليل، حيث كانت قيمة (AVIF) = ٤.٠٦ وهي ضمن الحد الأقصى المسموح به (٥.٠٠٠)، وكانت قيمة (GoF) = ٠.٨٧٥ وهي بذلك تشير إلى مستوى جودة ملاءمة عالية مادامت تخطت قيمة (٠.٣٦)، وأخيراً كانت قيمة (SSR) = ١.٠٠٠ وهي أيضاً تشير إلى ملاءمة النموذج الهيكلي للدراسة حيث تخطت القيمة الدنيا المقبولة (٠.٧٠٠). وتشير تلك النتائج إلى مستوى مقبول من ملاءمة النموذج الهيكلي للدراسة.

رابعاً: اختبار فروض الدراسة:

(١) الفرض الأول:

" توجد علاقة ارتباط معنوية بين منهجية six sigma وأبعاد التميز التنظيمي بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق "

توضح نتائج التحليل الإحصائي صحة الفرض الأول للدراسة، حيث كما يتبين من الجدول رقم (٢)، فإنه توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد منهجية six sigma وأبعاد التميز التنظيمي، وذلك كما يتضح من قيم معاملات الارتباط بين تلك الأبعاد، وهي جميعها معنوية عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠١) وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...

د/ منيف بن نافذ العتيبي

جدول رقم (٢): نتائج اختبار الفرض الأول للدراسة

التميز التنظيمي				مصفوفة الارتباط	sigma منهجية six
تميز المعرفة	تميز الثقافة التنظيمية	تميز الاستراتيجية	تميز القيادة		
*.٩٧٨	*.٩٢٨	*.٨٩٠	*.٩١٦	دعم والتزام الإدارة العليا	
*.٩٨٦	*.٨٩٣	*.٨٨٢	*.٨٩٩	التحسين المستمر	
*.٩٧٩	*.٨٦٢	*.٨٦٠	*.٨٧٢	العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة	
*.٩٩١	*.٨٩٨	*.٨٧٤	*.٨٩٦	مهارات الموارد البشرية	

* معنوية عند $P \text{ value} < 0.001$

(٢) الفرض الثاني:

"توجد علاقة ارتباط معنوية بين منهجية six sigma وأبعاد الميزة التنافسية بالنسبة

لأعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق"

توضح نتائج التحليل الإحصائي صحة الفرض الثاني للدراسة، حيث كما يتبين من الجدول رقم (٣)، فإنه توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد منهجية six sigma وأبعاد الميزة التنافسية، وذلك كما يتضح من قيم معاملات الارتباط بين تلك الأبعاد، وهي جميعها معنوية عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠١) وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

جدول رقم (٣): نتائج اختبار الفرض الثاني للدراسة

الميزة التنافسية			مصفوفة الارتباط	sigma منهجية six
الإبداع	الجودة	التكلفة		
*.٩٥١	*.٩٥٧	*.٩٨٠	دعم والتزام الإدارة العليا	
*.٩٤٠	*.٩٤٩	*.٩٨٤	التحسين المستمر	
*.٩٠٥	*.٩١٦	*.٩٦٩	العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة	
*.٩٣٣	*.٩٣٩	*.٩٨٥	مهارات الموارد البشرية	

* معنوية عند $P \text{ value} < 0.001$

(٣) الفرض الثالث:

"توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد التميز التنظيمي وأبعاد الميزة التنافسية بالنسبة

لأعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق"

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...

د/ منيف بن نافذ العتيبي

توضح نتائج التحليل الإحصائي صحة الفرض الثاني للدراسة، حيث كما يتبين من الجدول رقم (٤)، فإنه توجد علاقة ارتباط معنوية بين جميع أبعاد التميز التنظيمي وأبعاد الميزة التنافسية، وذلك كما يتضح من قيم معاملات الارتباط بين تلك الأبعاد، وهي جميعها معنوية عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠١) وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

جدول رقم (٤): نتائج اختبار الفرض الثالث للدراسة

الميزة التنافسية			مصفوفة الارتباط	
الإبداع	الجودة	التكلفة	تميز القيادة	التميز التنظيمي
*٠.٩٦٧	*٠.٩٧٥	*٠.٩٣٦	تميز الاستراتيجية	
*٠.٩٢١	*٠.٩٤٣	*٠.٩٢٧	تميز الثقافة التنظيمية	
*٠.٩٥٩	*٠.٩٧١	*٠.٩٤٤	تميز المعرفة	
*٠.٩٥٧	*٠.٩٦٢	*٠.٩٨٧		

* معنوية عند $P \text{ value} < 0.001$

(٤) الفرض الرابع:

" يوجد تأثير معنوي مباشر لمنهجية six sigma على أبعاد التميز التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق "

توضح نتائج التحليل الإحصائي صحة الفرض الرابع للدراسة، حيث كما يتبين من الجدول رقم (٥)، فإن جميع أبعاد منهجية six sigma تؤثر تأثيراً معنوياً وإيجابياً في جميع أبعاد التميز التنظيمي. ففيما يتعلق بتميز القيادة فقد كان تأثيرها الأكبر على تميز الثقافة التنظيمية ($\beta = ٠.٦٨٧$ ، $P \text{ Value} > ٠.٠٠١$)، أما التحسين المستمر فقد كان تأثيرها الأكبر على تميز المعرفة ($\beta = ٠.٢٨٤$ ، $P \text{ Value} > ٠.٠٠١$). أما العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة فقد كان تأثيرها الأكبر على تميز الثقافة التنظيمية ($\beta = ٠.٢٢٦$ ، $P \text{ Value} > ٠.٠٠١$). وأما مهارات الموارد البشرية فقد كان تأثيرها الأكبر على تميز المعرفة ($\beta = ٠.٦٩٠$ ، $P \text{ Value} > ٠.٠٠١$). وبالنظر إلى قيم (R2) يتضح أن أبعاد منهجية six sigma تفسر ٤٢.٩% من التغير في تميز القيادة، و ٤٦.٧% من التغير في تميز

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...

د/ منبج بن نائف العتيبي

الاستراتيجية، و ٥٧% من تميز الثقافة التنظيمية، و ٩٨.٩% من التغير في تميز المعرفة.

جدول رقم (٥): نتائج اختبار الفرض الرابع للدراسة

النتيجة	P. Value	β	التابع	المستقل
معنوي	> ٠.٠٠١	٠.٥٨١	تميز القيادة	دعم والتزام الإدارة العليا
معنوي	> ٠.٠٠١	٠.٦٢٤	تميز الاستراتيجية	
معنوي	> ٠.٠٠١	٠.٦٨٧	تميز الثقافة التنظيمية	
معنوي	> ٠.٠٠٦	٠.١٣٧	تميز المعرفة	
معنوي	> ٠.٠٠٨	٠.١٣٣	تميز القيادة	التحسين المستمر
معنوي	> ٠.٠٢٣	٠.١٠٩	تميز الاستراتيجية	
معنوي	> ٠.٠٣٢	٠.١٠٢	تميز الثقافة التنظيمية	
معنوي	> ٠.٠٠١	٠.٢٨٤	تميز المعرفة	
معنوي	> ٠.٠٠١	٠.٢٠٦	تميز القيادة	العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة
معنوي	> ٠.٠٠١	٠.١٧٨	تميز الاستراتيجية	
معنوي	> ٠.٠٠١	٠.٢٢٦	تميز الثقافة التنظيمية	
معنوي	> ٠.٠١٩	٠.١١٤	تميز المعرفة	
معنوي	> ٠.٠٠١	٠.٤٧١	تميز القيادة	مهارات الموارد البشرية
معنوي	> ٠.٠٠١	٠.٤٢٦	تميز الاستراتيجية	
معنوي	> ٠.٠٠١	٠.٤٣٠	تميز الثقافة التنظيمية	
معنوي	> ٠.٠٠١	٠.٦٩٠	تميز المعرفة	

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

(٥) الفرض الخامس:

" يوجد تأثير معنوي مباشر لمنهجية six sigma على الميزة التنافسية لدى أعضاء

هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق".

توضح نتائج التحليل الإحصائي صحة الفرض الخامس للدراسة جزئياً، حيث كما يتبين من الجدول رقم (٦)، فقد اختلف تأثير أبعاد منهجية six sigma في أبعاد الميزة التنافسية لدى الجامعة موضع الدراسة. ففيما يتعلق بدعم والتزام الإدارة العليا فقد كان لها تأثير معنوي على كل من الجودة والإبداع بينما لم تؤثر معنوياً في التكلفة، كما كان تأثيرها الأكبر على الإبداع ($\beta = ٠.٢٥٩$, $P. Value > ٠.٠٠١$). أما التحسين

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...

د/ منيف بن نافذ العتيبي

المستمر فقد كان لها تأثير معنوي في جميع أبعاد الميزة التنافسية، وكان تأثيرها الأكبر على الجودة ($\beta = 0.517$, $P. Value > 0.001$). أما العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة فقد كان لها تأثير معنوي في التكلفة والجودة، في حين لم تؤثر معنوياً في الإبداع، وكان تأثيرها الأكبر على التكلفة ($\beta = 0.161$, $P. Value > 0.001$). وأما مهارات الموارد البشرية فقد كان لها تأثير معنوي في جميع أبعاد الميزة التنافسية، وكان تأثيرها الأكبر في التكلفة ($\beta = 0.601$, $P. Value > 0.001$). وبالنظر إلى قيم (R2) يتضح أن أبعاد منهجية six sigma تفسر 34.2% من التغير في التكلفة، و 59.4% من التغير في الجودة، و 35.8% من التغير في الإبداع.

جدول رقم (٦): نتائج اختبار الفرض الخامس للدراسة

النتيجة	P. Value	β	التابع	المستقل
غير معنوي	0.066	0.083	التكلفة	دعم والتزام الإدارة العليا
معنوي	0.007	0.134	الجودة	
معنوي	> 0.001	0.259	الإبداع	
معنوي	> 0.001	0.481	التكلفة	التحسين المستمر
معنوي	> 0.001	0.517	الجودة	
معنوي	> 0.001	0.427	الإبداع	
معنوي	0.002	0.161	التكلفة	العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة
معنوي	0.003	0.150	الجودة	
غير معنوي	0.363	0.019	الإبداع	
معنوي	> 0.001	0.601	التكلفة	مهارات الموارد البشرية
معنوي	> 0.001	0.215	الجودة	
معنوي	> 0.001	0.241	الإبداع	

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

(٦) الفرض السادس:

" يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد التميز التنظيمي على الميزة التنافسية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق".

توضح نتائج التحليل الإحصائي صحة الفرض السادس للدراسة جزئياً، حيث كما يتبين من الجدول رقم (٧)، فقد اختلف تأثير أبعاد التميز التنظيمي في أبعاد الميزة التنافسية لدى الجامعة موضع الدراسة. ففيما يتعلق بتميز القيادة فقد كان لها تأثير

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...

د/ منيف بن نافذ العتيبي

معنوي على كل من الجودة والإبداع بينما لم تؤثر معنوياً في التكلفة، كما كان تأثيرها الأكبر على الجودة ($\beta = 0.286$, P. Value > 0.001). أما تميز الاستراتيجية فقد كان لها تأثير معنوي فقط في التكلفة ($\beta = 0.339$, P. Value > 0.001), في حين لم تؤثر معنوياً في الجودة أو الإبداع. أما تميز الثقافة التنظيمية فقد كان لها تأثير معنوي في التكلفة والجودة، في حين لم تؤثر معنوياً في الإبداع، وكان تأثيرها الأكبر على التكلفة ($\beta = 0.298$, P. Value > 0.001). وأما تميز المعرفة فقد كان لها تأثير معنوي في الجودة والإبداع، في حين لم تؤثر معنوياً في التكلفة، وكان تأثيرها الأكبر في الإبداع ($\beta = 0.941$, P. Value > 0.001). وبالنظر إلى قيم (R2) يتضح أن أبعاد التميز التنظيمي تفسر 31.5% من التغير في التكلفة، و 44.6% من التغير في الجودة، و 53.3% من التغير في الإبداع.

جدول رقم (٧): نتائج اختبار الفرض السادس للدراسة

النتيجة	P. Value	β	التابع	المستقل
غير معنوي	0.370	0.018	التكلفة	تميز القيادة
معنوي	> 0.001	0.286	الجودة	
معنوي	0.020	0.113	الإبداع	
معنوي	> 0.001	0.339	التكلفة	تميز الاستراتيجية
غير معنوي	0.323	0.025	الجودة	
غير معنوي	0.092	0.073	الإبداع	
معنوي	> 0.001	0.298	التكلفة	تميز الثقافة التنظيمية
معنوي	0.010	0.127	الجودة	
غير معنوي	0.275	0.033	الإبداع	
غير معنوي	0.390	0.016	التكلفة	تميز المعرفة
معنوي	> 0.001	0.537	الجودة	
معنوي	> 0.001	0.940	الإبداع	

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...
د/ منيفه بن نائفه العتيبي

(٧) الفرض السابع:

" يزداد التأثير الغير مباشر لمنهجية six sigma على الميزة التنافسية من خلال الدور الوسيط للتميز التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موضع التطبيق" وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

١/٧) يوجد تأثير معنوي إيجابي غير مباشر لدعم والتزام الإدارة العليا على الميزة التنافسية من خلال توسيط أبعاد التميز التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة موضع التطبيق.

توضح نتائج التحليل الإحصائي صحة الفرض ١/٧ للدراسة جزئياً، حيث تبين عدم وجود تأثير وسيط معنوي لأبعاد التميز التنظيمي في العلاقة بين دعم والتزام الإدارة العليا وبين التكلفة. في حين تؤثر أبعاد التميز التنظيمي تأثيراً وسيطاً معنوياً في تلك العلاقة. وذلك كما يتبين من قيم معاملات المسار المباشر وغير المباشر لنموذج التوسيط المختبر عند مستوى معنوية (٠.٠٥) أو أقل، كما يتضح في الجدول رقم (٨) التالي. وبالتالي تؤكد تلك النتائج أن تأثير دعم والتزام الإدارة العليا في الميزة التنافسية (الجودة والإبداع) يزداد في ظل توسيط التميز التنظيمي.

جدول رقم (٨): نتائج اختبارات الفرض ١/٧ للدراسة

العلاقة المختبرة	التأثير المباشر	التأثير غير المباشر	التأثير الكلي	النتيجة
دعم والتزام الإدارة العليا ← تميز القيادة ← التكلفة	٠.٠٨٣	٠.٠٠٢	٠.٠٨٥	غير معنوي
دعم والتزام الإدارة العليا ← تميز القيادة ← الجودة	٠.١٣٤	٠.٠١١	٠.١٤٥*	معنوي
دعم والتزام الإدارة العليا ← تميز القيادة ← الإبداع	٠.٢٥٩	٠.١٢٦	٠.٣٨٥*	معنوي
دعم والتزام الإدارة العليا ← تميز الاستراتيجية ← التكلفة	٠.٠٨٣	٠.٠١٠	٠.٠٩٣	غير معنوي
دعم والتزام الإدارة العليا ← تميز الاستراتيجية ← الجودة	٠.١٣٤	٠.٠٣٤	٠.١٦٨*	معنوي
دعم والتزام الإدارة العليا ← تميز الاستراتيجية ← الإبداع	٠.٢٥٩	٠.١١٦	٠.٣٧٥*	معنوي
دعم والتزام الإدارة العليا ← تميز الثقافة التنظيمية ← التكلفة	٠.٠٨٣	٠.٠٠٩	٠.٠٩٢	غير معنوي
دعم والتزام الإدارة العليا ← تميز الثقافة التنظيمية ← الجودة	٠.١٣٤	٠.٠١٣	٠.١٤٧*	معنوي
دعم والتزام الإدارة العليا ← تميز الثقافة التنظيمية ← الإبداع	٠.٢٥٩	٠.١٠٢	٠.٣٦١*	معنوي
دعم والتزام الإدارة العليا ← تميز المعرفة ← التكلفة	٠.٠٨٣	٠.٠٠٣	٠.٠٨٦	غير معنوي
دعم والتزام الإدارة العليا ← تميز المعرفة ← الجودة	٠.١٣٤	٠.١١٥	٠.٢٤٩*	معنوي
دعم والتزام الإدارة العليا ← تميز المعرفة ← الإبداع	٠.٢٥٩	٠.١٤١	٠.٤٠٠*	معنوي

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...

د/ منبغ بن نائف العتيبي

(٢/٧) يوجد تأثير معنوي إيجابي غير مباشر للتحسين المستمر على الميزة التنافسية من خلال توسيط أبعاد التميز التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة موضع التطبيق. توضح نتائج التحليل الإحصائي صحة الفرض ٢/٧ للدراسة، حيث تبين أن أبعاد التميز التنظيمي تتوسط معنوياً في العلاقة بين التحسين المستمر وبين جميع أبعاد الميزة التنافسية. وذلك كما يتبين من قيم معاملات المسار المباشر وغير المباشر لنموذج التوسيط المختبر عند مستوى معنوية (٠.٠٥) أو أقل، كما يتضح في الجدول رقم (٩) التالي. وبالتالي تؤكد تلك النتائج أن تأثير التحسين المستمر في الميزة التنافسية يزداد في ظل توسيط التميز التنظيمي.

جدول رقم (٩): نتائج اختبارات الفرض ٢/٧ للدراسة

النتيجة	التأثير الكلي	التأثير غير المباشر	التأثير المباشر	العلاقة المختبرة
معنوي	*٠.٥٩١	*٠.١١٠	*٠.٤٨١	التحسين المستمر ← تميز القيادة ← التكلفة
معنوي	*٠.٦٢٨	*٠.١١١	*٠.٥١٧	التحسين المستمر ← تميز القيادة ← الجودة
معنوي	*٠.٥٢٩	*٠.١٠٢	*٠.٤٢٧	التحسين المستمر ← تميز القيادة ← الإبداع
معنوي	*٠.٥٤١	*٠.٠٠٦	*٠.٤٨١	التحسين المستمر ← تميز الاستراتيجية ← التكلفة
معنوي	*٠.٦٢١	*٠.١٠٤	*٠.٥١٧	التحسين المستمر ← تميز الاستراتيجية ← الجودة
معنوي	*٠.٥٢٣	*٠.٠٩٦	*٠.٤٢٧	التحسين المستمر ← تميز الاستراتيجية ← الإبداع
معنوي	*٠.٦٥١	*٠.١٧٠	*٠.٤٨١	التحسين المستمر ← تميز الثقافة التنظيمية ← التكلفة
معنوي	*٠.٧٠٩	*٠.١٩٢	*٠.٥١٧	التحسين المستمر ← تميز الثقافة التنظيمية ← الجودة
معنوي	*٠.٥٢٢	*٠.٠٩٥	*٠.٤٢٧	التحسين المستمر ← تميز الثقافة التنظيمية ← الإبداع
معنوي	*٠.٥٩٤	*٠.١١٣	*٠.٤٨١	التحسين المستمر ← تميز المعرفة ← التكلفة
معنوي	*٠.٦١٧	*٠.١٠٠	*٠.٥١٧	التحسين المستمر ← تميز المعرفة ← الجودة
معنوي	*٠.٥١٥	*٠.٠٨٨	*٠.٤٢٧	التحسين المستمر ← تميز المعرفة ← الإبداع

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

(٣/٧) يوجد تأثير معنوي إيجابي غير مباشر للعمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة على الميزة التنافسية من خلال توسيط أبعاد التميز التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة موضع التطبيق.

توضح نتائج التحليل الإحصائي صحة الفرض ٣/٧ للدراسة جزئياً، حيث تبين عدم وجود تأثير وسيط معنوي لأبعاد التميز التنظيمي في العلاقة بين العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة وبين الإبداع. في حين تؤثر أبعاد التميز التنظيمي تأثيراً

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...

د/ منبج بن نافذ العتيبي

وسيطاً معنوياً في العلاقة بين العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة وبين التكلفة والجودة. وذلك كما يتبين من قيم معاملات المسار المباشر وغير المباشر لنموذج التوسيط المختبر عند مستوى معنوية (٠.٠٥) أو أقل، كما يتضح في الجدول رقم (١٠) التالي. وبالتالي تؤكد تلك النتائج أن تأثير العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة في الميزة التنافسية (التكلفة والجودة) يزداد في ظل توسيط التميز التنظيمي.

جدول رقم (١٠): نتائج اختبارات الفرض ٣/٧ للدراسة

العلاقة المختبرة	التأثير المباشر	التأثير غير المباشر	التأثير الكلي	النتيجة
العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة ← تميز القيادة ← التكلفة	*٠.١٦١	*٠.٠٩٢	*٠.٢٥٣	معنوي
العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة ← تميز القيادة ← الجودة	*٠.١٥٠	*٠.٠١	*٠.١٦	معنوي
العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة ← تميز القيادة ← الإبداع	٠.٠١٩	٠.٠٠١	٠.٠٢	غير معنوي
العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة ← تميز الاستراتيجية ← التكلفة	*٠.١٦١	*٠.٠٧١	*٠.٢٣٢	معنوي
العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة ← تميز الاستراتيجية ← الجودة	*٠.١٥٠	*٠.٠٤١	*٠.١٩١	معنوي
العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة ← تميز الاستراتيجية ← الإبداع	٠.٠١٩	٠.٠٠١	٠.٠٢	غير معنوي
العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة ← تميز الثقافة التنظيمية ← التكلفة	*٠.١٦١	*٠.١٠٩	*٠.٢٧	معنوي
العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة ← تميز الثقافة التنظيمية ← الجودة	*٠.١٥٠	*٠.١٠٠	*٠.٢٥٠	معنوي
العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة ← تميز الثقافة التنظيمية ← الإبداع	٠.٠١٩	٠.٠٠٠٤	٠.٠١٩٤	غير معنوي
العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة ← تميز المعرفة ← التكلفة	*٠.١٦١	*٠.٠٧٨	*٠.٢٣٩	معنوي
العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة ← تميز المعرفة ← الجودة	*٠.١٥٠	*٠.٠٥	*٠.٢٠٠	معنوي
العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة ← تميز المعرفة ← الإبداع	٠.٠١٩	٠.٠٠٠١	٠.٠١٩١	غير معنوي

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...

د/ منبج بن نائف العتيبي

(٤/٧) يوجد تأثير معنوي إيجابي غير مباشر لمهارات الموارد البشرية على الميزة التنافسية من خلال توسيط أبعاد التميز التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة موضع التطبيق.

توضح نتائج التحليل الإحصائي صحة الفرض ٤/٧ للدراسة، حيث تبين أن أبعاد التميز التنظيمي تتوسط معنوياً في العلاقة بين مهارات الموارد البشرية وبين جميع أبعاد الميزة التنافسية. وذلك كما يتبين من قيم معاملات المسار المباشر وغير المباشر لنموذج التوسيط المختبر عند مستوى معنوية (٠.٠٥) أو أقل، كما يتضح في الجدول رقم (١١) التالي. وبالتالي تؤكد تلك النتائج أن تأثير مهارات الموارد البشرية في الميزة التنافسية يزداد في ظل توسيط التميز التنظيمي.

جدول رقم (١١): نتائج اختبارات الفرض ٤/٧ للدراسة

العلاقة المختبرة	التأثير المباشر	التأثير غير المباشر	التأثير الكلي	النتيجة
مهارات الموارد البشرية ← تميز القيادة ← التكلفة	*٠.٦٠١	*٠.٠١٥	*٠.٦١٦	معنوي
مهارات الموارد البشرية ← تميز القيادة ← الجودة	*٠.٢١٥	*٠.٠١١	*٠.٢٢٦	معنوي
مهارات الموارد البشرية ← تميز القيادة ← الإبداع	*٠.٢١٤	*٠.٠٢١	*٠.٢٣٥	معنوي
مهارات الموارد البشرية ← تميز الاستراتيجية ← التكلفة	*٠.٦٠١	*٠.٠٩٩	*٠.٧٠٠	معنوي
مهارات الموارد البشرية ← تميز الاستراتيجية ← الجودة	*٠.٢١٥	*٠.١٠٤	*٠.٣١٩	معنوي
مهارات الموارد البشرية ← تميز الاستراتيجية ← الإبداع	*٠.٢١٤	*٠.٠٣٢	*٠.٢٤٦	معنوي
مهارات الموارد البشرية ← تميز الثقافة التنظيمية ← التكلفة	*٠.٦٠١	*٠.٠٩٥	*٠.٦٩٦	معنوي
مهارات الموارد البشرية ← تميز الثقافة التنظيمية ← الجودة	*٠.٢١٥	*٠.١١١	*٠.٣٢٦	معنوي
مهارات الموارد البشرية ← تميز الثقافة التنظيمية ← الإبداع	*٠.٢١٤	*٠.٠٥٥	*٠.٢٦٩	معنوي
مهارات الموارد البشرية ← تميز المعرفة ← التكلفة	*٠.٦٠١	*٠.٠٨٧	*٠.٦٨٨	معنوي
مهارات الموارد البشرية ← تميز المعرفة ← الجودة	*٠.٢١٥	*٠.٠٤١	*٠.٢٥٦	معنوي
مهارات الموارد البشرية ← تميز المعرفة ← الإبداع	*٠.٢١٤	*٠.١٠٧	*٠.٣٢١	معنوي

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

(٧) مناقشة النتائج:

- توصل البحث الحالي إلى مجموعة من النتائج، يمكن تناولها وتفسيرها على النحو الآتي:
- توصلت نتائج اختبار الفرض الأول من فروض البحث إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد منهجية six sigma وأبعاد التميز التنظيمي، وذلك كما يتضح من قيم معاملات الارتباط بين تلك الأبعاد، وهي جميعها معنوية عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠١) وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

- توصلت نتائج اختبار الفرض الثاني من فروض البحث إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد منهجية six sigma وأبعاد الميزة التنافسية، وذلك كما يتضح من قيم معاملات الارتباط بين تلك الأبعاد، وهي جميعها معنوية عند مستوى معنوية أقل من (0.001) وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.
- توصلت نتائج اختبار الفرض الثالث من فروض البحث إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين جميع أبعاد التميز التنظيمي وأبعاد الميزة التنافسية، وذلك كما يتضح من قيم معاملات الارتباط بين تلك الأبعاد، وهي جميعها معنوية عند مستوى معنوية أقل من (0.001) وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.
- توصلت نتائج اختبار الفرض الرابع من فروض البحث إلى أن جميع أبعاد منهجية six sigma تؤثر تأثيراً معنوياً وإيجابياً في جميع أبعاد التميز التنظيمي. ففيما يتعلق بتميز القيادة فقد كان تأثيرها الأكبر على تميز الثقافة التنظيمية ($\beta = 0.687$ ، $P. Value > 0.001$)، أما التحسين المستمر فقد كان تأثيرها الأكبر على تميز المعرفة ($\beta = 0.284$ ، $P. Value > 0.001$). أما العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة فقد كان تأثيرها الأكبر على تميز الثقافة التنظيمية ($\beta = 0.226$ ، $P. Value > 0.001$). وأما مهارات الموارد البشرية فقد كان تأثيرها الأكبر على تميز المعرفة ($\beta = 0.690$ ، $P. Value > 0.001$). وبالنظر إلى قيم (R^2) يتضح أن أبعاد منهجية six sigma تفسر 42.9% من التغير في تميز القيادة، و 46.7% من التغير في تميز الاستراتيجية، و 57% من تميز الثقافة التنظيمية، و 98.9% من التغير في تميز المعرفة.
- توصلت نتائج اختبار الفرض الخامس من فروض البحث إلى وجود اختلاف تأثير أبعاد منهجية six sigma في أبعاد الميزة التنافسية لدى الجامعة موضع الدراسة. ففيما يتعلق بدعم والتزام الإدارة العليا فقد كان لها تأثير معنوي على كل من الجودة والإبداع بينما لم تؤثر معنوياً في التكلفة، كما كان تأثيرها الأكبر على الإبداع ($\beta = 0.259$ ، $P. Value > 0.001$). أما التحسين المستمر فقد كان لها تأثير معنوي في جميع أبعاد

الميزة التنافسية، وكان تأثيرها الأكبر على الجودة ($\beta = 0.517$ ، $P. Value >$ 0.001). أما العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة فقد كان لها تأثير معنوي في التكلفة والجودة، في حين لم تؤثر معنوياً في الإبداع، وكان تأثيرها الأكبر على التكلفة ($\beta = 0.161$ ، $P. Value >$ 0.001). وأما مهارات الموارد البشرية فقد كان لها تأثير معنوي في جميع أبعاد الميزة التنافسية، وكان تأثيرها الأكبر في التكلفة ($\beta = 0.601$ ، $P. Value >$ 0.001). وبالنظر إلى قيم (R2) يتضح أن أبعاد منهجية six sigma تفسر 34.2% من التغيير في التكلفة، و 59.4% من التغيير في الجودة، و 35.8% من التغيير في الإبداع.

● توصلت نتائج اختبار الفرض السادس من فروض البحث إلى اختلاف تأثير أبعاد التميز التنظيمي في أبعاد الميزة التنافسية لدى الجامعة موضع الدراسة. ف فيما يتعلق بتميز القيادة فقد كان لها تأثير معنوي على كل من الجودة والإبداع بينما لم تؤثر معنوياً في التكلفة، كما كان تأثيرها الأكبر على الجودة ($\beta = 0.286$ ، $P. Value >$ 0.001). أما تميز الاستراتيجية فقد كان لها تأثير معنوي فقط في التكلفة ($\beta = 0.339$ ، $P. Value >$ 0.001)، في حين لم تؤثر معنوياً في الجودة أو الإبداع. أما تميز الثقافة التنظيمية فقد كان لها تأثير معنوي في التكلفة والجودة، في حين لم تؤثر معنوياً في الإبداع، وكان تأثيرها الأكبر على التكلفة ($\beta = 0.298$ ، $P. Value >$ 0.001). وأما تميز المعرفة فقد كان لها تأثير معنوي في الجودة والإبداع، في حين لم تؤثر معنوياً في التكلفة، وكان تأثيرها الأكبر في الإبداع ($\beta = 0.941$ ، $P. Value >$ 0.001). وبالنظر إلى قيم (R2) يتضح أن أبعاد التميز التنظيمي تفسر 31.5% من التغيير في التكلفة، و 44.6% من التغيير في الجودة، و 53.3% من التغيير في الإبداع.

● توصلت نتائج اختبار الفرض السابع (1) من فروض البحث إلى عدم وجود تأثير وسيط معنوي لأبعاد التميز التنظيمي في العلاقة بين دعم والتزام الإدارة العليا وبين التكلفة. في حين تؤثر أبعاد التميز التنظيمي تأثيراً بسيطاً معنوياً في تلك العلاقة. وذلك كما يتبين من قيم معاملات المسار المباشر وغير المباشر لنموذج

- التوسيط المختبر عند مستوى معنوية (٠.٠٥) أو أقل، كما يتضح في الجدول رقم (٨) التالي. وبالتالي تؤكد تلك النتائج أن تأثير دعم والتزام الإدارة العليا في الميزة التنافسية (الجودة والإبداع) يزداد في ظل توسيط التميز التنظيمي.
- توصلت نتائج اختبار الفرض السابع (٢) من فروض البحث إلى أن أبعاد التميز التنظيمي تتوسط معنوياً في العلاقة بين التحسين المستمر وبين جميع أبعاد الميزة التنافسية. وذلك كما يتبين من قيم معاملات المسار المباشر وغير المباشر لنموذج التوسيط المختبر عند مستوى معنوية (٠.٠٥) أو أقل، كما يتضح في الجدول رقم (٩) التالي. وبالتالي تؤكد تلك النتائج أن تأثير التحسين المستمر في الميزة التنافسية يزداد في ظل توسيط التميز التنظيمي.
 - توصلت نتائج اختبار الفرض السابع (٣) من فروض البحث إلى عدم وجود تأثير وسيط معنوي لأبعاد التميز التنظيمي في العلاقة بين العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة وبين الإبداع. في حين تؤثر أبعاد التميز التنظيمي تأثيراً وسيطاً معنوياً في العلاقة بين العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة وبين التكلفة والجودة. وذلك كما يتبين من قيم معاملات المسار المباشر وغير المباشر لنموذج التوسيط المختبر عند مستوى معنوية (٠.٠٥) أو أقل، كما يتضح في الجدول رقم (١٠) التالي. وبالتالي تؤكد تلك النتائج أن تأثير العمليات والأنشطة المطبقة داخل المؤسسة في الميزة التنافسية (التكلفة والجودة) يزداد في ظل توسيط التميز التنظيمي.
 - توصلت نتائج اختبار الفرض السابع (٤) من فروض البحث تبين أن أبعاد التميز التنظيمي تتوسط معنوياً في العلاقة بين مهارات الموارد البشرية وبين جميع أبعاد الميزة التنافسية. وذلك كما يتبين من قيم معاملات المسار المباشر وغير المباشر لنموذج التوسيط المختبر عند مستوى معنوية (٠.٠٥) أو أقل. وبالتالي تؤكد تلك النتائج أن تأثير مهارات الموارد البشرية في الميزة التنافسية يزداد في ظل توسيط التميز التنظيمي.

(٨) توصيات البحث:

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث الحالي، ومن خلال الاطلاع على نتائج
عديد من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وما أُدم من اقتراحات في
ذلك الصدد، يمكن تقديم بعض التوصيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز وتحسين
الميزة التنافسية لدى الجامعة موضع الدراسة والتطبيق وذلك من خلال:

- صياغة استراتيجية من خلالها تحديد الكيفية التي يمكن من خلالها الاستفادة
من منهجية six sigma بالجامعات، ووضع خطط عمل تشغيلية تعمل على توجيه
الموارد اللازمة لدعم نظم الجودة.

- توفير فرص التنمية والتدريب المهني المستمر الذي يهدف إلى زيادة معارف
ومهارات أعضاء هيئة التدريس بمنهجية وتطبيقات منهجية six sigma وذلك من
خلال مجموعة من البرامج الفعالة.

- الاتجاه إلى تحقيق الميزة التنافسية للجامعات، وتمكين قدرات أعضاء هيئة
التدريس من المنافسة على المستوى المحلي والعالمي، وذلك من خلال خدماتها البحثية
والتدريسية ذات الجودة، والمشاركة في توفير بيئة محفزة وداعمة.

- الاستعانة بأفراد متخصصين لغرض تدريب وتطوير قدرات أعضاء هيئة
التدريس.

- التركيز على اختيار الأفراد الذين يمتلكون المهارات والقدرات اللازمة لإنجاز
العمل.

- حث أعضاء هيئة التدريس على اشتراكهم في العمل ضمن مجموعات يقودها
أصحاب الخبرات الذين هم أقدم منهم في الجامعة.

مقترحات لأبحاث مستقبلية:

سلط البحث الحالي الضوء على التميز التنظيم بوصفه متغيراً وسيطاً في العلاقة بين
منهجية six sigma والميزة التنافسية (دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...
د/ منيف بن نائف العتيبي

- بجامعة شقراء)، وهو موضوع يستحق المزيد من البحوث والدراسات العربية في المستقبل، لذا يوصى الباحث بإجراء بعض البحوث المستقبلية على النحو الآتي: -
- تركزت الدراسة التطبيقية لهذا البحث على توسيط التميز التنظيمي في العلاقة بين منهجية six sigma والميزة التنافسية (دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء)، ومن ثم يُقترح إجراء دراسات أخرى تأخذ في اعتبارها الدور الوسيط لبعض المتغيرات الأخرى مثل: رضا العميل، ولاء العميل.
- أثر منهجية six sigma على التنمية المستدامة.
- أثر السلوك التفاعلي في العلاقة بين منهجية six sigma وولاء العملاء.
- دور الانغماس الوظيفي في العلاقة بين منهجية six sigma وتحسين الأداء.

المراجع العربية:

- حسين، مؤمن أحمد. (٢٠١٩). "اثر رضا الزبون في تحقيق الميزة التنافسية: بحث ميداني لعينة من المصارف العراقية الخاصة". مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية. المجلد (١١). العدد (٢٤).
- سرور، منال جبار وعلي، ميعاد حميد وسلمان، مهند عبد الرحمن. (٢٠١٩). "دور تقنية التكلفة على اساس المواصفات في تحقيق الميزة التنافسية لمواجهة آثار العولمة: التطبيق في شركة الأصباغ الحديثة". مجلة المثنى للعلوم الادارية ولأقتصادية. المجلد (٩). العدد (٢).
- عبدالله، كسرا عنتر والياس، انتصار ابراهيم. (٢٠١٨). دور راس المال الفكري في دعم المزايا التنافسية_ دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف التجارية في اقليم كردستان، جامعة تكريت_ كلية الادارة والاقتصاد. مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية. المجلد (٢). العدد (٤٢).
- غافل، حسين جميل، (٢٠١٨)، "امكانية استعمال تقنية التكلفة المستهدفة في تحقيق الميزة التنافسية_ دراسة تطبيقية في معمل الالبسة الرجالية في النجف الاشرف، المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد (١٤)، العدد (٥٥).
- فهد، قحطان توفيق. (٢٠١٩). "دور عناصر المزيج الترويجي في تعزيز الميزة التنافسية: الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية في سامراء/دراسة حالة". المجلة العراقية لبحوث السوق وحماية المستهلك. المجلد (١١). العدد (١).
- الياس، أحمد فاروق. (٢٠٢٠). تأثير التسويق بالضجة على نية إعادة الشراء في ضوء القيمة المدركة كمتغير وسيط بالتطبيق على عملاء الشركة المصرية للاتصالات. مجلة الدراسات المالية والتجارية، ٢٤، ١ - ٤٨.
- بن سالم، عبدالحكيم، و إلياس، سليمان. (٢٠٢٣). دور الرشاقة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمنظمات الأعمال: دراسة ميدانية بقطاع الاتصالات موبيليس - بشار - مجلة اقتصاد المال والأعمال، مج ٨، ١٤، ٧٦٧ - ٧٧٨.
- محمد، كرار محمد حسن. (٢٠٢٣). دورأساليب إدارة التكلفة إستراتيجيا في تدعيم الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال. مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، مج ٣، ٢٤، ٢٠٩ - ٢٦٥.
- إبراهيم، رضا عبد الفتاح ، السيد، هويدا محمد عز. (٢٠٢٣). دور تطبيق منهجية سيجما ستة في تحسين الأداء الوظيفي بمؤسسات التعليم العالي: دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس

- . جامعة الملك خالد-المملكة العربية السعودية & Journal of Islamic Management & Leadership (Majallatul Edarah Wal Qiyadah Al-islamiah), 8(2).
- الهيف، عالية بنت مذكر هيف. (٢٠٢٣). تطبيق منهجية الستة سيجما في أقسام المكتبات وعلم المعلومات في جامعات المملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية. مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا، مج ٦، ١٤، ١ - ١٨.
- باعباد، إسراء أحمد الشيخ. (٢٠٢٣). علاقة تطبيق إدارة المعرفة والتميز التنظيمي: دراسة ميدانية على موظفي إمارة منطقة مكة المكرمة. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ٧٧ع، ٣٨١ - ٤٢٤.
- السليحات، طالب عيادة علي، و الصوالحة، أيوب أحمد محمد. (٢٠٢٢). أثر إدارة المواهب في التميز المنظمي: الدور الوسيط للتوجه الابتكاري في المستشفيات الخاصة في عمان. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ٦٧ع، ٢٩٧ - ٣٤٥.
- العامري، غزوان. (٢٠٢٢). أثر استراتيجيات إدارة الموهبة في التميز التنظيمي: دراسة ميدانية في البنوك التجارية العراقية. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، مج ٧، ١٤، ٤٣٩ - ٤٦٠.
- جاسم، خالد أحمد، و طه، نشوان خلف. (٢٠٢٢). قياس التميز التنظيمي لدى مدرء المدارس الابتدائية. مجلة جامعة تكريت للعلوم الإنسانية، مج ٢٩، ١٢ع، ٤٠٨ - ٤٢٧.
- زقار، ليلي، و بلقرع، فاطنة. (٢٠٢٢). أثر تمكين فرق العمل في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة ميدانية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بولاية الجلفة. مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، مج ٦، ١٤، ٦٥ - ٨٢.
- خضير، وميض عبدالزهرة، وسعود، أحمد عبد. (٢٠٢٢). تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في التميز التنظيمي باعتماد رأس المال البشري متغيرا تفاعليا: دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في جامعة البصرة. العلوم الاقتصادية، مج ١٧، ٦٤ع، ٦٧ - ٩١.
- الحمود، آلاء محمد عبدالرزاق، و الغول، كاظم عادل أحمد. (٢٠٢٢). درجة تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالتميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، مج ٤٢، ٢٤، ٢٩ - ٥٠.

المراجع الأجنبية:

- Al Kunsol ،W. H ،and Sharabati ،A. A. A. (2015). The Effect of Lean Six Sigma on the Jordanian Pharmaceutical Manufacturing Organizations' Business Performance (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- Alghamdi, Abdulraheem Ali (2016) The Role of Market Knowledge in the Adoption of the Blue Ocean Strategy and its Impact on Achieving Competitive Advantage: a Study Conducted in the Saudi Telecom Company (STC)" , Journal of Marketing and HR (JMHR) , Volume 2, Issue 1 .
- Al-Otaibi, S. A. (2021). Implementation of Six-Sigma methodology to achieve a competitive edge in Saudi universities. Studies of Applied Economics, 39(10).
- Boudiaf ،I. (2022). The Impact of CRM on Competitive Advantage: Sin, Tse & Yim Model: Case Study Telecom Operators in Algeria. مجلة العلوم 32. - 18، الاقتصادية وعلوم التنسيير، مج 22، ع 16
- Chen, C. J. (2019). Developing a model for supply chain agility and innovativeness to enhance firms' competitive advantage. Management Decision, 57(7), 1511-1534.
- Hamamma ،M. ،and Benaoun ،T. (2020). The Impact of Organizational Learning on Competitive Advantage: Case Study of Algeria Telecom of Laghouat. مجلة دراسات العدد الاقتصادي، مج 11، ع 16، 520 - 507.
- Housheya ،R. Y ،and Almimi ،A. (2021). Improving the Efficiency of the Packaging Processes at Birzeit Pharmaceutical Company Using Lean-Six Sigma Methodology (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة العربية الأمريكية
- Jahanbakhsh Javid, N., & Amini, M. (2023). Evaluating the effect of supply chain management practice on implementation of halal agroindustry and competitive advantage for small and medium

- enterprises. International Journal of Computer Science and Information Technology, 15(2023), 8997-9008.
- Kedendel ،H. (2022). Ethical Leadership as a Strategy towards Organizational Excellence: Case Study of a Sample of Workers in the Cement Corporation of Mitiga / Blida. مجلة الاستراتيجية والتنمية، مج ١٢، ع ٢٤ ، 120 - 137.
 - Kedendel ،H. (2022). Ethical Leadership as a Strategy towards Organizational Excellence: Case Study of a Sample of Workers in the Cement Corporation of Mitiga / Blida ، مجلة الاستراتيجية والتنمية، مج ١٢، ع ٢٤ . ١٢٠ - ١٣٧ .
 - Khoureshed ،N. (2017). Examining The Impact Of Leadership Styles On Lean Six Sigma Implementation ، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، مج ٥٤، ع ٢٤ ، ١ - ٢٥ . مسترجع من
 - Omoush, M. M. (2020). Lean Six Sigma effect on the quality of the products in Jordanian food companies: The moderating role of the manufacturing process. International Review of Management and Marketing, 10(6), 1.
 - Sahu, R., Choudhuri, B., & Yadav, S. (2022). Usages of six sigma in library services. In Conference: Library as a Medium of Communication. Retrieved November (Vol. 20, p. 2022).
 - Salhia ،A. K & ،Al-Mimi ،A. (2018). Improving the Services at Beitunia Municipality Using Lean Six Sigma Methodology (رسالة) . ماجستير غير منشورة). الجامعة العربية الأمريكية -
 - Shubar ،R. K. H. ،and Oudah ،M. K. (2022). The Role of Ethical Leadership in Achieving Organizational Excellence: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Workers in Private Hospitals in the Middle Euphrates Region. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج ٢٤، ع ١٢ - ١٤ ، 1 - 12.

الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة التفاعلية بين تطبيق six sigma وتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية ...
د/ منيف بن نائف العتيبي

- Wang, C. H. (2019). How organizational green culture influences green performance and competitive advantage: The mediating role of green innovation. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 30(4), 666-683.
- Wu, CH., & Liang, R. (2012). Effect of experiential value on customer satisfaction with service encounters in Luxury Hotels. *International Journal of Hospitality Management* 28: 586–593.
- Yanamandra, R., & Alzoubi, H. M. (2022). Empirical investigation of mediating role of six sigma approach in rationalizing the COQ in service organizations. *Operations and Supply Chain Management: An International Journal*, 15(1), 122-135.