

**أثر إدارة الجودة في رضا العملاء: دراسة تطبيقية على مركز طيف
الصحة الرياضي بمدينة الخبر.**

**The Impact of Quality Management on Customer
Satisfaction: An Applied Study on the Spectrum Health
Sports Center in Al-Khobar**

إعداد الطالبة: مشاعل سعدي الشمري
الرقم الجامعي: ٢٣٣٠٠٠٥١١

مشروع التخرج – ١
كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي – ٢٠٢٦ م / ١٤٤٧ هـ

جدول المحتويات

٥	١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٦	1.1 المقدمة:
٨	١,٢ مشكلة البحث:
٨	١,٢,١ الفجوات النظرية:
٩	١,٢,٢ الفجوات العملية:
٩	١,٣ أهمية البحث:
٩	١,٣,١ الأهمية النظرية:
١٠	١,٣,٢ الأهمية العلمية:
١٠	١,٤ أسئلة البحث:
١١	١,٥ أهداف البحث:
١١	١,٦ فرضيات البحث:
١٢	١,٧ نموذج البحث:
١٢	١,٨ منهجية البحث:
١٣	١,٩ الدراسة الميدانية:
١٥	١,١٠ هيكل المشروع:
١٦	٢ الفصل الثاني: الإطار النظري
١٧	٢,١ المقدمة:
١٨	2.2 المتغير الأول: إدارة الجودة
١٨	٢,٢,١ التعريف:
١٩	٢,٢,٢ التطور:
٢١	٢,٢,٣ الأهمية:
٢٣	٢,٢,٤ الأهداف:
٢٣	٢,٢,٥ الأبعاد:
٢٥	٢,٢,٦ النظريات:
٢٧	٢,٢,٧ رسم توضيحي:
٢٨	2.3 المتغير الثاني: رضا العملاء
٢٨	٢,٣,١ التعريف:
٢٩	٢,٣,٢ التطور:
٣٠	٢,٣,٣ الأهمية:
٣١	٢,٣,٤ الأبعاد:
٣٢	٢,٣,٥ النظريات:

٣٣	رسم توضيحي: ٢,٣,٦
٣٤	٢,٤ العلاقة بين متغيرات البحث: أثر إدارة الجودة في رضا العملاء
٣٤	٢,٤,١ الأنماط:
٣٥	٢,٤,٢ الصراعات:
٣٥	٢,٤,٣ الفجوات:
٣٦	٢,٤,٤ رسم توضيحي:
٣٧	٢,٥ الخلاصة:
٣٧	٢,٥,١ ملخص نتائج الإطار النظري:
٣٨	٢,٥,٢ اثار البحث المستقبلية:
٣٨	٢,٥,٣ المساهمات الاجمالية للبحث في هذا المجال:
٣٩	٣ قائمة المراجع
٤٢	٤ قائمة الملاحق
٤٣	٤,١ ملحق (١): استمارة الاستبانة:

جدول الاشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
شكل ١	نموذج البحث؛ المصدر (الباحثة، ٢٠٢٦م).	١٢
شكل ٢	تصميم البحث؛ المصدر (الباحثة، ٢٠٢٦م).	١٣
شكل ٣	إدارة الجودة؛ المصدر (صلاح، ٢٠٢٢).	٢٥
شكل ٤	رضا العملاء؛ المصدر (الناصر، ٢٠٢٢).	٣٢
شكل ٥	أثر رضا الموظفين على ولاء العملاء؛ المصدر (علي، ٢٠٢١).	٣٦

١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ المقدمة:

شهدت إدارة المشاريع خلال السنوات الأخيرة اهتمامًا متزايدًا في مختلف القطاعات الخدمية والإنتاجية، نظرًا لدورها في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد، وضمان تنفيذ الأعمال وفق الأهداف المحددة، وبما يحقق الكفاءة والفاعلية والاستدامة. ولم يعد نجاح المشروعات يعتمد فقط على الالتزام بالوقت والتكلفة، بل أصبح مرتبطًا بقدرة المؤسسات على تطبيق الممارسات الإدارية الحديثة التي تضمن تقديم خدمات ذات جودة عالية تلبي احتياجات المستفيدين وتحقق توقعاتهم. وفي ظل المنافسة المتزايدة في القطاع الصحي والرياضي، أصبحت إدارة المشاريع أداة استراتيجية لتطوير الخدمات وتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القيمة المقدمة للعملاء، الأمر الذي يجعلها أحد المرتكزات الأساسية لتحقيق التميز المؤسسي والاستدامة. (صلاح، ٢٠٢٢، ص ١٣٦).

وتعد إدارة الجودة من أهم الممارسات الإدارية التي تسهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين مستوى الخدمات داخل المؤسسات، إذ تركز على تطبيق معايير الجودة في جميع مراحل تقديم الخدمة، بما يضمن تحقيق احتياجات العملاء والحد من الأخطاء وتعزيز التحسين المستمر. كما تسهم إدارة الجودة في تطوير العمليات الإدارية، وتحسين بيئة العمل، ورفع مستوى التنسيق بين الإدارات المختلفة، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على جودة الخدمات المقدمة وقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والمحافظة على قدرتها التنافسية في بيئة الأعمال المتغيرة. (بوحنيك، ٢٠٢٣، ص ٤٢٧).

ويعد رضا العملاء من أهم مؤشرات نجاح المؤسسات الخدمية، حيث يعكس مدى قدرة المؤسسة على تقديم خدمات تتوافق مع توقعات العملاء وتلبي احتياجاتهم بصورة مستمرة. وقد أصبح رضا العملاء أحد المعايير الأساسية لتقييم الأداء المؤسسي، لما له من دور في تعزيز الولاء، وزيادة معدلات الاحتفاظ بالعملاء، وتحسين السمعة المؤسسية، فضلاً عن مساهمته في استقطاب عملاء جدد من خلال التجارب الإيجابية التي يمر بها المستفيدون. وفي المؤسسات الصحية والرياضية على وجه الخصوص، يمثل رضا العملاء عنصرًا محوريًا لضمان استمرارية الاستفادة من الخدمات وتحقيق الميزة التنافسية. (حافظ، ٢٠٢٤، ص ٥٢)

وترتبط إدارة الجودة ارتباطًا وثيقًا برضا العملاء، إذ تؤدي الممارسات الفاعلة في مجال الجودة إلى تحسين العمليات والخدمات المقدمة، وتقليل الأخطاء، وسرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء، مما ينعكس

على مستوى رضاهم وثقتهم بالمؤسسة. كما أن التركيز على العميل، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة العمليات، باعتبارها من أبرز ممارسات إدارة الجودة، تسهم في رفع جودة الخدمات وتحقيق تجربة إيجابية للعملاء، وهو ما يدفع المؤسسات إلى تبني برامج الجودة بوصفها مدخلاً لتحقيق رضا العملاء والمحافظة عليهم في ظل المنافسة المتزايدة بين المؤسسات الخدمية. (عبدالجليل، ٢٠٢٤، ص ١٧٣).

وأشارت العديد من الدراسات السابقة إلى وجود علاقة إيجابية بين إدارة الجودة ورضا العملاء، حيث توصلت دراسة عبدالجليل (٢٠٢٤) إلى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يسهم في رفع مستوى رضا العملاء من خلال تحسين جودة الخدمات الصحية، كما أكدت دراسة حافظ (٢٠٢٤) وجود تأثير إيجابي لجودة الخدمات الإلكترونية في تعزيز رضا العملاء، وأظهرت دراسة الإمام (٢٠٢٥) أن تحسين جودة الخدمة الداخلية ينعكس بصورة إيجابية على رضا المتعاملين. وفي المقابل، اختلفت بعض الدراسات في طبيعة العلاقة أو المتغيرات المؤثرة، حيث ركزت دراسة حسن (٢٠٢١) على الدور الوسيط لتكنولوجيا إدارة علاقات العملاء، بينما تناولت دراسة المعيوفي (٢٠٢٢) ثقة العملاء بوصفها متغيراً وسيطاً، واهتمت دراسة عيسوي (٢٠٢٥) بدور جودة الخدمة الصحية كمتغير وسيط، وهو ما يبرز الحاجة إلى دراسة العلاقة المباشرة بين إدارة الجودة ورضا العملاء في بيئة المراكز الصحية الرياضية. (الإمام، ٢٠٢٥، ص ٢٥٤).

وانطلاقاً من أهمية إدارة الجودة في المؤسسات الخدمية، وما تمثله من أداة فاعلة لتحسين الأداء وتحقيق رضا العملاء، تأتي هذه الدراسة لبحث أثر إدارة الجودة في رضا العملاء بالتطبيق على مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر، بما يسهم في تقديم نتائج علمية يمكن الاستفادة منها في تطوير جودة الخدمات المقدمة، ودعم متخذي القرار بمؤشرات عملية تساعد على تعزيز رضا العملاء وتحقيق التميز في تقديم الخدمات الصحية والرياضية. (بوحنيك، ٢٠٢٣، ص ٤٣٦؛ عبدالجليل، ٢٠٢٤، ص ١٨١).

١,٢ مشكلة البحث:

تسعى المؤسسات الخدمية إلى تحقيق رضا العملاء باعتباره أحد أهم مؤشرات نجاحها واستمرارها، إلا أن ذلك يتطلب تطبيق ممارسات إدارية فعالة تسهم في رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة. ويعد مركز طيف الصحة الرياضي من المراكز التي تقدم خدمات صحية ورياضية متنوعة، الأمر الذي يفرض ضرورة الاهتمام بإدارة الجودة لضمان تقديم خدمات تتوافق مع احتياجات العملاء وتوقعاتهم. ومع تزايد توقعات العملاء وارتفاع مستوى المنافسة، أصبح من الضروري التعرف على مدى إسهام إدارة الجودة بأبعادها المختلفة في تعزيز رضا العملاء داخل المركز، بما يساعد الإدارة على تطوير خدماتها وتحقيق مستويات أعلى من التميز. ومن هنا تتمثل مشكلة البحث في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: ما أثر إدارة الجودة في رضا العملاء بمركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر؟

١,٢,١ الفجوات النظرية:

على الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت إدارة الجودة، إلا أن معظمها ركز على قطاعات مثل البنوك، والمؤسسات التعليمية، والمستشفيات، والفنادق، في حين لا تزال الدراسات التي تناولت إدارة الجودة في المراكز الصحية الرياضية محدودة، مما يشير إلى وجود حاجة لإثراء الأدبيات العلمية في هذا المجال.

كما ركزت العديد من الدراسات السابقة على إدارة الجودة الشاملة أو جودة الخدمة بوصفها متغيراً عاماً، بينما لم تتناول بصورة كافية الأبعاد المتمثلة في التركيز على العميل، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة العمليات ضمن نموذج واحد يوضح أثرها المباشر في رضا العملاء داخل المؤسسات الصحية الرياضية. وتبرز فجوة نظرية أخرى تتمثل في اختلاف نتائج الدراسات السابقة حول مدى تأثير إدارة الجودة في رضا العملاء باختلاف طبيعة المؤسسات وبيئات التطبيق، الأمر الذي يستدعي إجراء المزيد من الدراسات التطبيقية في بيئات مختلفة للتحقق من طبيعة هذه العلاقة وإمكانية تعميم نتائجها.

١,٢,٢ الفجوات العملية:

تواجه المؤسسات الصحية الرياضية تحديات متزايدة في المحافظة على رضا العملاء نتيجة ارتفاع توقعاتهم بشأن جودة الخدمات وسرعة تقديمها، مما يتطلب تبني ممارسات جودة أكثر فاعلية تتلاءم مع طبيعة الخدمات المقدمة.

كما أن محدودية الدراسات التطبيقية التي تناولت مراكز الصحة الرياضية تجعل من الصعب الاعتماد على نتائج علمية تساعد الإدارات في تطوير سياسات الجودة وتحسين العمليات التشغيلية بما يتوافق مع احتياجات العملاء الفعلية.

وتبرز الحاجة العملية أيضًا إلى توفير نتائج علمية تساعد إدارة مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر في تحديد الجوانب التي تحتاج إلى تحسين في ممارسات إدارة الجودة، بما يساهم في رفع مستوى رضا العملاء وتعزيز القدرة التنافسية للمركز واستدامة خدماته.

١,٣ أهمية البحث:

تتبع أهمية هذا البحث من أهمية إدارة الجودة باعتبارها أحد المداخل الإدارية الحديثة التي تساعد المؤسسات الخدمية على تحسين مستوى الأداء وتطوير جودة الخدمات، بما ينعكس بصورة إيجابية على رضا العملاء. كما تزداد أهمية الدراسة لكونها تطبق في أحد المراكز الصحية الرياضية بمدينة الخبر، بما يساهم في تقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

١,٣,١ الأهمية النظرية:

يساهم البحث في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة الجودة ورضا العملاء من خلال دراسة العلاقة بينهما في قطاع المراكز الصحية الرياضية، وهو قطاع لم يحظ بالقدر الكافي من الدراسات العربية مقارنة بقطاعات خدمية أخرى.

كما يقدم البحث إطارًا نظريًا يوضح مفهوم إدارة الجودة وأبعادها المتمثلة في التركيز على العميل، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة العمليات، مع بيان انعكاسها على رضا العملاء، بما يوفر أساسًا علميًا يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية.

ويتوقع أن يسهم البحث في فتح المجال أمام الباحثين لإجراء دراسات مستقبلية تتناول متغيرات أخرى مرتبطة بإدارة الجودة أو تطبيق الدراسة في قطاعات خدمية مختلفة، بما يعزز تراكم المعرفة العلمية في هذا المجال.

١,٣,٢ الأهمية العلمية:

يساعد البحث إدارة مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر على التعرف إلى مستوى تطبيق إدارة الجودة وأثرها في رضا العملاء، بما يدعم اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير الخدمات وتحسين الأداء. كما تسهم نتائج البحث في تحديد نقاط القوة والجوانب التي تحتاج إلى تطوير في ممارسات إدارة الجودة داخل المركز، الأمر الذي يساعد في وضع خطط عملية لتحسين جودة الخدمات المقدمة ورفع مستوى رضا العملاء.

ومن المتوقع أن توفر الدراسة مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن الاستفادة منها في تحسين جودة الخدمات، وتعزيز تجربة العملاء، ودعم قدرة المركز على تحقيق التميز والاستدامة في تقديم خدماته الصحية والرياضية.

١,٤ أسئلة البحث:

سؤال البحث الرئيسي:

ما أثر إدارة الجودة في رضا العملاء لدى مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر؟

أسئلة البحث الفرعية:

١. ما أثر التركيز على العميل في رضا العملاء لدى مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر؟
٢. ما أثر التخطيط الاستراتيجي في رضا العملاء لدى مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر؟
٣. ما أثر إدارة العمليات في رضا العملاء لدى مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر؟

١,٥ أهداف البحث:

الهدف العام للبحث هو:

بيان أثر إدارة الجودة في رضا العملاء لدى مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر.

اهداف البحث الفرعية:

١. بيان أثر التركيز على العميل في رضا العملاء لدى مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر.

٢. بيان أثر التخطيط الاستراتيجي في رضا العملاء لدى مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر.

٣. بيان أثر إدارة العمليات في رضا العملاء لدى مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر.

١,٦ فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية H1

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لإدارة الجودة في رضا العملاء لدى مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر.

الفرضية الفرعية الاولى Ha

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتركيز على العميل في رضا العملاء لدى مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

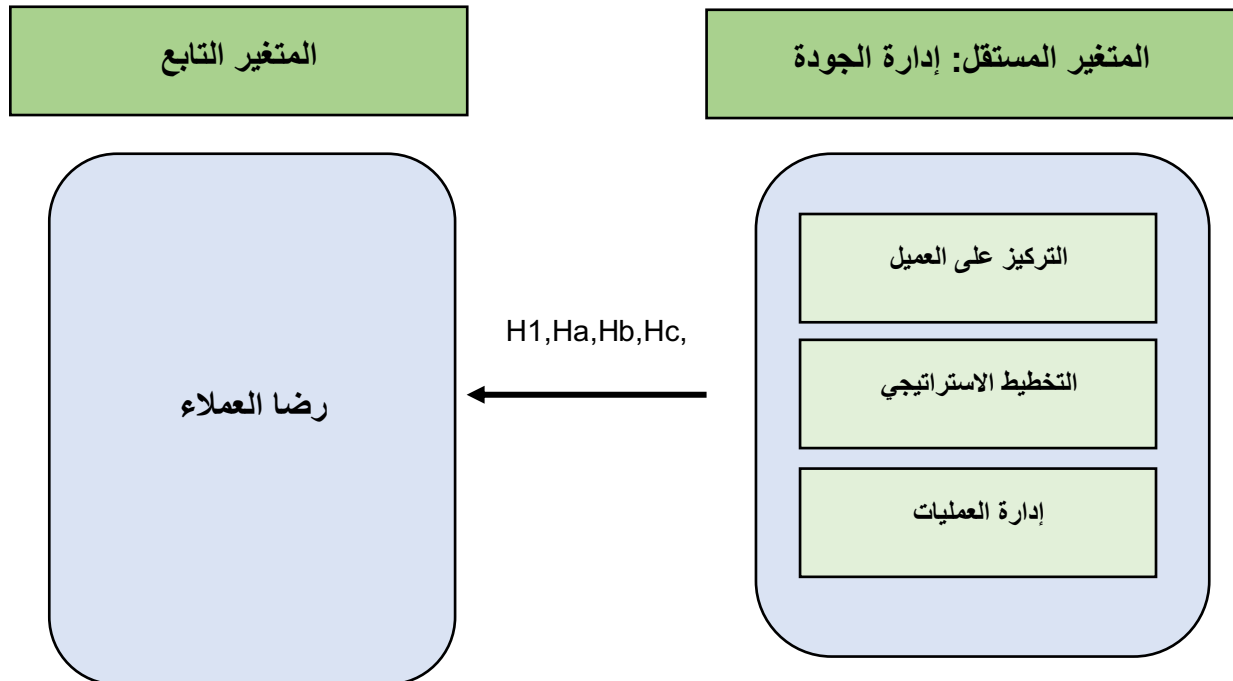
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي في رضا العملاء لدى مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لإدارة العمليات في رضا العملاء لدى مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر.

١,٧ نموذج البحث:

شكل ١: نموذج البحث



تم التصميم بواسطة: الباحثة (٢٠٢٦م)

١,٨ منهجية البحث:

فلسفة البحث: الوضعية

منهج البحث: استنتاجي

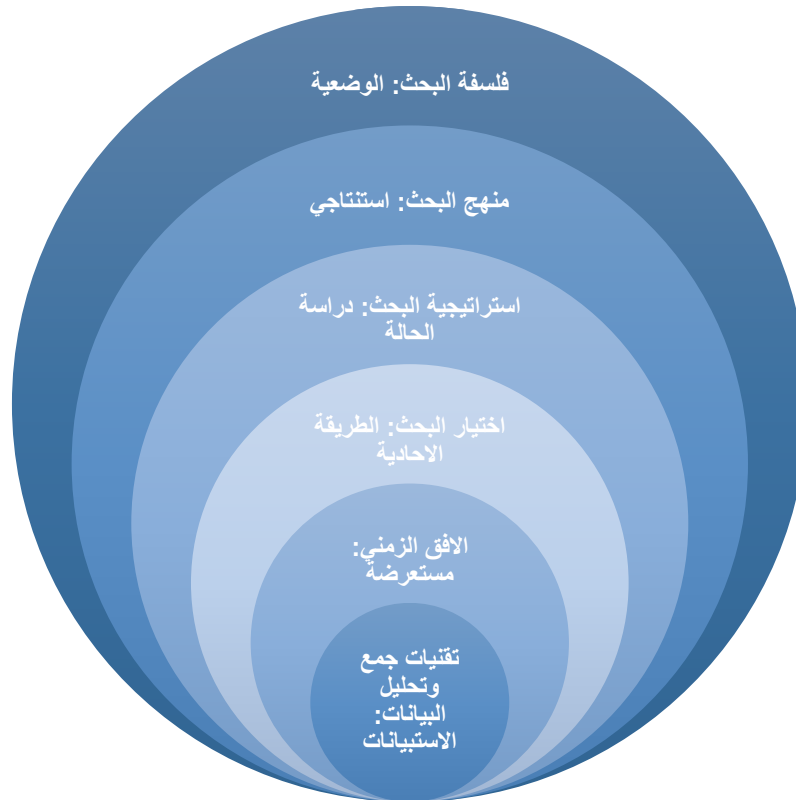
استراتيجية البحث: دراسة الحالة

اختيار البحث: الطريقة الاحادية

الافق الزمني: مستعرضة

تقنيات جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات

شكل ٢: تصميم البحث



تم التصميم بواسطة: الباحثة (٢٠٢٦)

١,٩ الدراسة الميدانية:

الحدود الموضوعية: تتناول الدراسة موضوع أثر إدارة الجودة في رضا العملاء لدى مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر.

الحدود الزمانية: يتم اجراء الدراسة في للعام الجامعي ٢٠٢٦م – ١٤٤٨هـ.

الحدود البشرية: يتم اجراء الدراسة على عينة من الموظفين والعملاء لدي مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر.

الحدود المكانية: يتم اجراء الدراسة الميدانية في مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر في المملكة العربية السعودية.

نبذة عن مكان التطبيق:

يُعد مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر أحد المراكز المتخصصة في تقديم الخدمات الصحية والرياضية المتكاملة، حيث يهدف إلى تعزيز صحة الأفراد وتحسين جودة حياتهم من خلال توفير بيئة رياضية آمنة تعتمد على أحدث الممارسات والأساليب العلمية في مجالات اللياقة البدنية والتأهيل الصحي. ويحرص المركز على تقديم خدمات متنوعة تناسب مختلف الفئات العمرية، مع الاهتمام بتوفير كوارر مؤهلة وأجهزة وتقنيات حديثة تسهم في تحقيق أفضل النتائج للمستفيدين، الأمر الذي جعله من المراكز التي تحظى باهتمام متزايد من قبل الراغبين في تحسين صحتهم ولياقتهم البدنية.

ويقدم المركز مجموعة واسعة من البرامج والخدمات التي تشمل برامج اللياقة البدنية، وخدمات التأهيل والإصابات الرياضية، وبرامج إنقاص الوزن، والتدريب الشخصي، إضافة إلى برامج تحسين الصحة العامة والوقاية من الأمراض المرتبطة بقلّة النشاط البدني. كما يحرص على تصميم البرامج بما يتناسب مع الحالة الصحية لكل مستفيد، وذلك بعد إجراء تقييم شامل يساعد على تحديد الاحتياجات والأهداف الصحية والرياضية بصورة دقيقة، بما يضمن تحقيق أعلى مستويات الاستفادة من الخدمات المقدمة.

ويعتمد المركز في تقديم خدماته على مجموعة من المختصين في مجالات العلاج الطبيعي، والتأهيل الرياضي، والتدريب البدني، والتغذية العلاجية، إلى جانب الكوارر الإدارية التي تسهم في تنظيم العمل وتقديم الخدمات بكفاءة عالية. كما يولي اهتمامًا بتطوير مهارات العاملين بصورة مستمرة من خلال التدريب والتأهيل، بما يساعد على مواكبة التطورات الحديثة في المجال الصحي والرياضي، ويعزز من قدرة المركز على تقديم خدمات ذات مستوى مرتفع من الجودة والكفاءة.

كما يولي مركز طيف الصحة الرياضي اهتمامًا كبيرًا بتطبيق مبادئ الجودة في مختلف عملياته التشغيلية، من خلال تنظيم إجراءات العمل، وتحسين بيئة تقديم الخدمة، والاستفادة من التقنيات الحديثة في إدارة المواعيد والتواصل مع العملاء ومتابعة الخدمات المقدمة لهم. ويسعى المركز إلى تحقيق التحسين المستمر في الأداء من خلال الاستماع إلى آراء العملاء والاستفادة من ملاحظاتهم ومقترحاتهم في تطوير الخدمات، بما يسهم في رفع مستوى رضاهم وتعزيز تجربتهم داخل المركز.

ويتميز المركز بالتركيز على بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء من خلال تقديم خدمات تتسم بالمصداقية والاحترافية، والالتزام بالمواعيد، وسرعة الاستجابة لاحتياجات المستفيدين، إضافة إلى توفير بيئة مريحة وآمنة تشجع على الاستمرار في ممارسة الأنشطة الرياضية والبرامج الصحية. كما يعمل على ترسيخ ثقافة الاهتمام بالعمل بوصفه محور العملية الخدمية، وهو ما ينعكس في الحرص على تقديم خدمات تتوافق مع تطلعاته وتحقق له قيمة مضافة.

١,١٠ هيكل المشروع:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

المشروع البحثي

1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

2 الفصل الثاني: الإطار النظري

3 الفصل الثالث: منهجية البحث

4 الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

5 الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

تم التصميم بواسطة: الباحثة (٢٠٢٦)

٢ الفصل الثاني: الإطار النظري

٢,١ المقدمة

يمثل الإطار النظري الأساس العلمي الذي تستند إليه الدراسات الأكاديمية في تفسير الظواهر الإدارية وتحليل العلاقات بين متغيراتها، إذ يساهم في بناء التصور المفاهيمي للبحث من خلال عرض المفاهيم الرئيسية، وتوضيح تطورها، وأهميتها، وأبعادها، والنظريات التي تناولتها، بما يساعد على تكوين فهم متكامل للموضوع محل الدراسة. كما يتيح الإطار النظري للباحث الاستفادة من الأدبيات والدراسات السابقة في تفسير النتائج المتوقعة، وربطها بالأسس العلمية التي تناولتها البحوث السابقة، الأمر الذي يعزز من قوة الدراسة العلمية ودقتها، ويساعد في تحديد موقعها ضمن الإنتاج الفكري المرتبط بمجال إدارة الجودة ورضا العملاء. (بوحنيك، ٢٠٢٣، ص ٤٢١).

وتحظى إدارة الجودة باهتمام متزايد في المؤسسات الخدمية المعاصرة باعتبارها أحد المداخل الإدارية التي تساهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمات وتعزيز القدرة التنافسية، إذ تعتمد على مجموعة من المبادئ والممارسات التي تركز على التحسين المستمر، والاستجابة لاحتياجات العملاء، وتطوير العمليات التشغيلية بصورة تحقق الاستخدام الأمثل للموارد. وفي المقابل، يُعد رضا العملاء من أبرز المؤشرات التي تعكس نجاح المؤسسات في تقديم خدماتها، حيث يرتبط بدرجة توافق الخدمة مع توقعات العملاء واحتياجاتهم، ويؤثر بصورة مباشرة في ولائهم واستمرار تعاملهم مع المؤسسة، مما جعل العلاقة بين إدارة الجودة ورضا العملاء محوراً رئيساً للعديد من الدراسات الإدارية الحديثة في مختلف القطاعات الخدمية. (صلاح، ٢٠٢٢، ص ١٣٤؛ عبدالجليل، ٢٠٢٤، ص ١٧٠).

وانطلاقاً من ذلك، يتناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة من خلال عرض متغير إدارة الجودة بوصفه المتغير المستقل، وذلك باستعراض مفهومه، وتطوره، وأهميته، وأهدافه، وأبعاده، وأبرز النظريات المفسرة له، ثم تناول متغير رضا العملاء باعتباره المتغير التابع من حيث مفهومه، وتطوره، وأهميته، وأبعاده، والنظريات المرتبطة به، يلي ذلك مناقشة العلاقة بين المتغيرين في ضوء ما قدمته الأدبيات العلمية والدراسات السابقة، وصولاً إلى استخلاص أهم النتائج النظرية التي تمثل الأساس العلمي للدراسة الميدانية، وتساهم في تفسير العلاقة بين إدارة الجودة ورضا العملاء داخل مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر. (حافظ، ٢٠٢٤، ص ٤٩؛ الإمام، ٢٠٢٥، ص ٢١٩).

٢,٢ المتغير الاول: إدارة الجودة

٢,٢,١ التعريف:

عرفت بوحنيك (٢٠٢٣) إدارة الجودة بأنها مدخل إداري متكامل يهدف إلى تحسين أداء المؤسسة من خلال تطبيق مجموعة من المبادئ والمعايير التي تضمن تنفيذ العمليات بكفاءة وفاعلية، مع التركيز على التحسين المستمر، والالتزام بمتطلبات العملاء، وتطوير الأداء المؤسسي بما يسهم في تحقيق الميزة التنافسية واستدامة النجاح في بيئة الأعمال الحديثة. كما تؤكد أن إدارة الجودة لا تقتصر على مراقبة جودة المنتج أو الخدمة، وإنما تشمل جميع الأنشطة الإدارية والتنظيمية التي تؤثر في جودة المخرجات، بما يعزز قدرة المؤسسة على الاستجابة للمتغيرات البيئية وتحقيق رضا العملاء بصورة مستدامة. (بوحنيك، ٢٠٢٣، ص ٤٢١).

ويرى صلاح (٢٠٢٢) أن إدارة الجودة تمثل فلسفة إدارية حديثة تعتمد على دمج الجودة في جميع وظائف المؤسسة وعملياتها، من خلال مشاركة جميع العاملين في تطبيق معايير الجودة وتحقيق التحسين المستمر، بما يضمن رفع كفاءة الأداء، وتقليل الأخطاء والهدر، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد، والوصول إلى مستويات مرتفعة من رضا العملاء وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة. ويؤكد أن نجاح إدارة الجودة يرتبط بوجود ثقافة تنظيمية داعمة للجودة، وقيادة إدارية تؤمن بأهمية التطوير المستمر والابتكار في تقديم الخدمات. (صلاح، ٢٠٢٢، ص ١٣٣).

وأوضح عبدالجليل (٢٠٢٤) أن إدارة الجودة هي مجموعة من السياسات والإجراءات والممارسات الإدارية التي تهدف إلى ضمان تقديم خدمات تتوافق مع المعايير المحددة وتلبي احتياجات العملاء وتوقعاتهم، وذلك من خلال التخطيط السليم، وإدارة العمليات بكفاءة، والمتابعة المستمرة لمستويات الأداء، وتصحيح الانحرافات بصورة مستمرة. كما يرى أن إدارة الجودة أصبحت عنصرًا استراتيجيًا في المؤسسات الخدمية، خاصة الصحية منها، لما لها من دور في تحسين جودة الخدمات، وتقليل الأخطاء، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتحقيق مستويات مرتفعة من رضا العملاء. (عبدالجليل، ٢٠٢٤، ص ١٦٩).

وأشار حافظ (٢٠٢٤) إلى أن إدارة الجودة تمثل نظامًا إداريًا متكاملًا يركز على تطوير العمليات وتحسين جودة الخدمات بما يحقق احتياجات العملاء الحالية والمستقبلية، ويعتمد على استخدام الأساليب

العلمية في التخطيط والرقابة والتقييم والتحسين المستمر، مع إشراك العاملين في عمليات التطوير، بما يسهم في رفع جودة الأداء المؤسسي وتعزيز رضا العملاء وثقتهم بالخدمات المقدمة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على استدامة المؤسسة وقدرتها على المنافسة في الأسواق الخدمية. (حافظ، ٢٠٢٤، ص ٤٨).

كما عرفها الإمام (٢٠٢٥) بأنها منظومة إدارية شاملة تهدف إلى تحقيق التميز المؤسسي من خلال تطوير العمليات الداخلية، ورفع كفاءة العاملين، وتحسين جودة الخدمات بصورة مستمرة، بما يؤدي إلى تحقيق رضا العملاء وأصحاب المصلحة. ويرى أن إدارة الجودة تعتمد على تكامل التخطيط والتنفيذ والرقابة والتقييم والتحسين المستمر، مع التركيز على العميل بوصفه المحور الرئيس الذي تُبنى عليه جميع الأنشطة والقرارات الإدارية داخل المؤسسة، بما يضمن تحقيق الأداء المستدام والتميز المؤسسي. (الإمام، ٢٠٢٥، ص ٢١٨).

تعريف الباحثة: في ضوء التعريفات السابقة، تعرف الباحثة إدارة الجودة إجرائياً بأنها: منظومة إدارية متكاملة من السياسات والإجراءات والممارسات التي يطبقها مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر بهدف تحسين جودة الخدمات بصورة مستمرة، من خلال التركيز على العميل، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة العمليات بكفاءة، بما يسهم في رفع مستوى الأداء المؤسسي وتحقيق رضا العملاء وتعزيز استمرارية الاستفادة من خدمات المركز.

٢,٢,٢ التطور:

يرجع الاهتمام بمفهوم إدارة الجودة إلى بدايات الثورة الصناعية، حيث انصب التركيز في تلك المرحلة على فحص المنتجات بعد الانتهاء من تصنيعها بهدف اكتشاف العيوب واستبعاد المنتجات غير المطابقة للمواصفات. وكانت الجودة في ذلك الوقت تُعد مسؤولية قسم التفتيش فقط، ولم تكن جزءاً من العمليات الإدارية أو التخطيط المؤسسي، إذ كان الاهتمام منصباً على تصحيح الأخطاء بعد وقوعها أكثر من منع حدوثها. ومع توسع النشاط الصناعي وزيادة حجم الإنتاج، بدأت المؤسسات تدرك أن الاعتماد على التفتيش وحده يؤدي إلى ارتفاع التكاليف وضعف الكفاءة، الأمر الذي دفعها إلى البحث عن أساليب أكثر فاعلية لضبط الجودة والحد من الأخطاء منذ المراحل الأولى للإنتاج، وهو ما شكل نقطة الانطلاق نحو المفهوم الحديث لإدارة الجودة. (صلاح، ٢٠٢٢، ص ١٣٥).

وفي مرحلة لاحقة، شهد مفهوم الجودة تطوراً ملحوظاً مع ظهور أساليب الرقابة الإحصائية على الجودة، والتي اعتمدت على استخدام الأساليب الكمية لمراقبة العمليات الإنتاجية بدلاً من الاقتصار على فحص المنتج النهائي. وقد أسهم هذا التطور في تحويل الاهتمام من اكتشاف الأخطاء إلى الوقاية منها، من خلال متابعة العمليات التشغيلية وتحليل أسباب الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب. كما أصبحت الجودة ترتبط بكفاءة العمليات نفسها، وليس فقط بجودة المخرجات، وهو ما مهد الطريق لظهور مفاهيم أكثر شمولاً تهدف إلى تحسين الأداء المؤسسي بصورة مستمرة. (بوحنيك، ٢٠٢٣، ص ٤٢٣).

ومع اشتداد المنافسة العالمية خلال العقود الأخيرة من القرن العشرين، ظهر مفهوم إدارة الجودة الشاملة بوصفه فلسفة إدارية متكاملة تقوم على إشراك جميع العاملين في مسؤولية الجودة، والتركيز على العميل، والتحسين المستمر، والعمل الجماعي، والاعتماد على القيادة الفاعلة في ترسيخ ثقافة الجودة داخل المؤسسة. ولم تعد الجودة مسؤولية إدارة محددة، بل أصبحت ثقافة تنظيمية تشمل جميع الأنشطة والعمليات، وتسعى إلى تحقيق رضا العملاء من خلال تحسين الأداء وتقليل الأخطاء والهدر، الأمر الذي جعل إدارة الجودة أحد أهم المداخل الإدارية الحديثة في مختلف القطاعات الإنتاجية والخدمية. (صلاح، ٢٠٢٢، ص ١٤٠).

ومع التطور التقني والتحول الرقمي، توسع مفهوم إدارة الجودة ليشمل جودة الخدمات الإلكترونية والأنظمة الرقمية، وأصبح يعتمد بصورة متزايدة على التقنيات الحديثة في جمع البيانات وتحليلها وقياس مؤشرات الأداء ومتابعة رضا العملاء بصورة فورية. كما ساعدت أنظمة المعلومات والذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة في تحسين دقة اتخاذ القرارات المتعلقة بالجودة، وتسريع عمليات التحسين المستمر، وتعزيز قدرة المؤسسات على الاستجابة السريعة لمتطلبات العملاء والتغيرات البيئية، مما أدى إلى انتقال إدارة الجودة من مفهوم تشغيلي إلى توجه استراتيجي يدعم الابتكار والتميز المؤسسي. (حافظ، ٢٠٢٤، ص ٥١).

وفي المؤسسات الخدمية، ولا سيما الصحية والرياضية، اكتسبت إدارة الجودة أهمية أكبر نتيجة ارتباط جودة الخدمات بصحة الإنسان وسلامته ومستوى رضاه عن الخدمات المقدمة. وأصبحت المؤسسات تعتمد على تطبيق معايير الجودة في جميع مراحل تقديم الخدمة، بدءاً من التخطيط، ومروراً بإدارة العمليات، وانتهاءً بتقييم الأداء والتحسين المستمر، مع التركيز على بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء

وتحقيق تجربة خدمية متميزة. وقد أسهم ذلك في تعزيز الثقة بالمؤسسات الصحية، ورفع كفاءة الخدمات، وتحقيق مستويات أعلى من رضا العملاء والاحتفاظ بهم. (عبدالجليل، ٢٠٢٤، ص ١٧١).

وفي الوقت الراهن، أصبحت إدارة الجودة تمثل أحد المرتكزات الأساسية للتميز المؤسسي والاستدامة، حيث لم يعد هدفها يقتصر على تحسين جودة الخدمات، بل امتد ليشمل تحقيق القيمة المضافة للعملاء، وتعزيز الابتكار، ورفع كفاءة استخدام الموارد، ودعم القدرة التنافسية للمؤسسات في بيئة تتسم بالتغير السريع. كما أصبحت المؤسسات الناجحة تنظر إلى إدارة الجودة باعتبارها مدخلاً استراتيجياً يربط بين التخطيط الاستراتيجي، وإدارة العمليات، والتركيز على العميل، بما يضمن تحقيق الأداء المستدام والتميز في تقديم الخدمات، وهو ما يتوافق مع طبيعة الدراسة الحالية التي تبحث أثر إدارة الجودة في رضا العملاء داخل مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر. (الإمام، ٢٠٢٥، ص ٢٢١).

٢,٢,٣ الأهمية:

تُعد إدارة الجودة من أهم المداخل الإدارية الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق مستويات مرتفعة من الكفاءة والفاعلية، إذ تسهم في تنظيم العمليات الإدارية والتشغيلية وفق معايير واضحة تساعد على تقليل الأخطاء والهدر، وتحسين استغلال الموارد المتاحة، ورفع مستوى الإنتاجية بصورة مستمرة. كما تؤدي إدارة الجودة دوراً محورياً في ترسيخ ثقافة التحسين المستمر داخل المؤسسة، من خلال الاعتماد على التخطيط السليم، والرقابة الفاعلة، والتقييم الدوري للأداء، بما يسهم في تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق الاستدامة في تقديم الخدمات. ومع ازدياد حدة المنافسة في بيئة الأعمال، أصبحت إدارة الجودة ضرورة استراتيجية وليست خياراً إدارياً، لما توفره من قدرة على تعزيز الكفاءة التشغيلية وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أعلى. (بوحنيك، ٢٠٢٣، ص ٤٢٥).

وتبرز أهمية إدارة الجودة في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، حيث تساعدها على تقديم خدمات ومنتجات تتوافق مع توقعات العملاء وتتميز بدرجة عالية من الاعتمادية والكفاءة، الأمر الذي ينعكس بصورة إيجابية على مكانة المؤسسة في السوق. كما تسهم في تحسين سمعة المؤسسة وتعزيز صورتها الذهنية لدى العملاء وأصحاب المصلحة، نتيجة الالتزام بمعايير الجودة والاستجابة السريعة لمتطلبات المستفيدين. ويؤدي ذلك إلى زيادة الحصة السوقية، وتحقيق الاستقرار المؤسسي، ورفع القدرة على

مواجهة التغيرات البيئية والمنافسة المتزايدة، وهو ما يجعل إدارة الجودة أحد أهم العوامل المؤثرة في استدامة النجاح المؤسسي. (صلاح، ٢٠٢٢، ص ١٤٢).

وتكتسب إدارة الجودة أهمية كبيرة من خلال دورها في تحقيق رضا العملاء، إذ تعتمد بصورة أساسية على دراسة احتياجات العملاء وتوقعاتهم والعمل على تلبيتها من خلال تطوير الخدمات وتحسين العمليات بصورة مستمرة. كما تسهم في تعزيز التواصل مع العملاء، والاستفادة من آرائهم وملاحظاتهم في تطوير الأداء، بما يؤدي إلى بناء علاقات طويلة الأمد قائمة على الثقة والرضا المتبادل. ويؤدي ارتفاع مستوى رضا العملاء إلى زيادة معدلات الاحتفاظ بهم، وتحفيزهم على إعادة التعامل مع المؤسسة، إضافة إلى نشر تجاربهم الإيجابية بين الآخرين، مما ينعكس بصورة مباشرة على نجاح المؤسسة واستمرارها. (عبدالجليل، ٢٠٢٤، ص ١٧٣).

كما تظهر أهمية إدارة الجودة في تطوير الأداء الداخلي للمؤسسة، حيث تعمل على تحسين كفاءة العمليات الإدارية والتشغيلية، وتحديد المسؤوليات بصورة واضحة، وتعزيز التعاون والتنسيق بين الإدارات المختلفة، الأمر الذي يسهم في تقليل الازدواجية في العمل، وسرعة إنجاز المهام، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية. كذلك تشجع إدارة الجودة العاملين على المشاركة في عمليات التطوير واتخاذ القرارات المتعلقة بتحسين الأداء، مما يرفع مستوى الرضا الوظيفي ويعزز الانتماء المؤسسي، وينعكس في النهاية على جودة الخدمات المقدمة للعملاء. (الإمام، ٢٠٢٥، ص ٢٢٤).

وفي المؤسسات الصحية والرياضية على وجه الخصوص، تمثل إدارة الجودة عنصرًا أساسيًا لضمان سلامة الخدمات وكفاءتها، نظرًا لارتباطها المباشر بصحة المستفيدين وجودة حياتهم. إذ تساعد معايير الجودة على تنظيم إجراءات تقديم الخدمة، وتقليل الأخطاء التشغيلية، ورفع مستوى الالتزام بالمعايير المهنية، وتحسين تجربة العملاء داخل المؤسسة الصحية أو الرياضية. كما تسهم في رفع كفاءة الكوادر البشرية، وتعزيز سرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء، وتوفير بيئة خدمية تتسم بالأمان والاحترافية، وهو ما يؤدي إلى زيادة ثقة العملاء بالمؤسسة وتعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. (حافظ، ٢٠٢٤، ص ٥٣).

ومع التحول الرقمي والتطور التقني المتسارع، ازدادت أهمية إدارة الجودة باعتبارها مدخلًا يدعم الابتكار والتحسين المستمر في المؤسسات، حيث أصبح الاعتماد على التقنيات الحديثة وتحليل البيانات

وأنظمة المعلومات يسهم في قياس الأداء بصورة دقيقة، واكتشاف جوانب القصور، واتخاذ قرارات أكثر فاعلية في الوقت المناسب. كما تساعد إدارة الجودة المؤسسات على التكيف مع المتغيرات البيئية، والاستفادة من التطورات التكنولوجية في تطوير الخدمات ورفع كفاءتها، بما يعزز قدرتها على تحقيق التميز المؤسسي والاستدامة، ويجعلها أكثر قدرة على تلبية احتياجات العملاء في بيئة تنافسية متغيرة باستمرار. (حافظ، ٢٠٢٤، ص ٥٦).

٢,٢,٤ الأهداف:

تهدف إدارة الجودة إلى تحقيق منظومة متكاملة من التحسين المستمر في جميع أنشطة المؤسسة وعملياتها، بما يضمن تقديم خدمات ومنتجات تتوافق مع احتياجات العملاء وتوقعاتهم، مع رفع كفاءة استخدام الموارد وتقليل الأخطاء والهدر وتحسين الإنتاجية. كما تسعى إلى ترسيخ ثقافة الجودة بين جميع العاملين، وتعزيز الالتزام بالمعايير المهنية، وتطوير العمليات التشغيلية بصورة مستمرة، بما يسهم في تحقيق الأداء المؤسسي المتميز، وزيادة القدرة التنافسية، وتحقيق الاستدامة في بيئة الأعمال. كذلك تهدف إلى بناء نظام إداري يعتمد على التخطيط السليم، والرقابة الفاعلة، والتقييم المستمر، بما يضمن تحسين جودة الأداء في جميع المستويات التنظيمية. (بوحنيك، ٢٠٢٣، ص ٤٢٩).

٢,٢,٥ الأبعاد:

أولاً: التركيز على العميل

يمثل التركيز على العميل أحد الأبعاد الأساسية لإدارة الجودة، ويقوم على اعتبار العميل محوراً رئيساً لجميع أنشطة المؤسسة وقراراتها وعملياتها الخدمية، بحيث يتم تصميم الخدمات وتطويرها في ضوء احتياجاته وتوقعاته. ويتطلب هذا البعد جمع المعلومات المستمرة عن رغبات العملاء، والتعرف على المشكلات التي تواجههم أثناء الحصول على الخدمة، وتحليل ملاحظاتهم وشكاواهم، ثم توظيف هذه المعلومات في تحسين مستوى الأداء. ولا يقتصر التركيز على العميل على تلبية احتياجاته الحالية، بل يمتد إلى توقع احتياجاته المستقبلية وتقديم قيمة إضافية تعزز تجربته وثقته بالمؤسسة، بما يسهم في تحقيق رضاه والمحافظة على استمرارية تعامله معها. (حسن، ٢٠٢١، ص ١٠١-١٠٣).

وتظهر أهمية التركيز على العميل في المؤسسات الصحية والرياضية من خلال توفير خدمات تتناسب مع الحالات الصحية والبدنية المختلفة، وسرعة الاستجابة للاستفسارات والشكاوى، والالتزام بالمواعيد،

وتقديم معاملة تتسم بالاحترام والاحترافية. كما يتطلب تطبيق هذا البعد وجود وسائل واضحة للتواصل مع العملاء، وقياس مستويات رضاهم بصورة دورية، والاستفادة من نتائج القياس في تعديل البرامج والخدمات. وفي مركز طيف الصحة الرياضي، يرتبط هذا البعد بمدى حرص الإدارة على التعرف على احتياجات المستفيدين، وتقديم برامج تلئم توقعاتهم، والاستجابة لمقترحاتهم، وبناء علاقات مستمرة معهم، بما يعزز رضاهم عن جودة الخدمات المقدمة. (الناصر، ٢٠٢٢، ص ٥٦٦-٥٦٨).

ثانيًا: التخطيط الاستراتيجي

يُعد التخطيط الاستراتيجي أحد الأبعاد الرئيسة لإدارة الجودة، ويشير إلى تحديد توجهات المؤسسة وأهدافها المستقبلية في مجال الجودة، ووضع الخطط والبرامج اللازمة لتحقيق هذه الأهداف وفق جدول زمني وموارد محددة. ويساعد التخطيط الاستراتيجي على ربط الجودة برسالة المؤسسة ورؤيتها، وتحويلها من مجموعة ممارسات منفصلة إلى توجه إداري شامل يشارك فيه مختلف المستويات التنظيمية. كما يتيح للمؤسسة دراسة بيئتها الداخلية والخارجية، والتعرف على نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات، ثم اختيار الأولويات التي تساعد على تحسين الخدمات ورفع كفاءة الأداء وتحقيق رضا العملاء بصورة مستدامة. (صلاح، ٢٠٢٢، ص ١٣٧-١٤٠).

ويتطلب نجاح التخطيط الاستراتيجي للجودة تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس، ووضع مؤشرات لمتابعة تنفيذها، وتخصيص الموارد البشرية والمادية اللازمة، ومراجعة الخطط بصورة دورية في ضوء تغير احتياجات العملاء ونتائج الأداء. وفي المؤسسات الصحية والرياضية يسهم هذا البعد في تخطيط البرامج والخدمات، وتطوير الأجهزة والتقنيات، ورفع كفاءة العاملين، وتحسين بيئة تقديم الخدمة، بما يضمن توافقها مع المعايير المهنية وتوقعات المستفيدين. وفي مركز طيف الصحة الرياضي، يمكن قياس هذا البعد من خلال وضوح الخطة الاستراتيجية للجودة، وتحديد أهداف التطوير، وتحديث الخطط وفق احتياجات العملاء، واعتماد الإدارة على التخطيط في تحسين الخدمات ورفع كفاءة الأداء. (بوحنك، ٢٠٢٣، ص ٤٢٧-٤٣٠).

ثالثًا: إدارة العمليات

تعبر إدارة العمليات عن تخطيط وتنظيم ومراقبة الأنشطة والإجراءات التي تتحول من خلالها الموارد المتاحة إلى خدمات تقدم للعملاء، بما يضمن تنفيذها بكفاءة وانتظام ووفق مستويات الجودة المستهدفة.

ويشمل هذا البعد تحديد خطوات تقديم الخدمة، وتوزيع المسؤوليات بين العاملين، وتبسيط الإجراءات، وتقليل الوقت والجهد والتكاليف، ومعالجة الاختناقات والأخطاء التي قد تؤثر في جودة المخرجات. كما تعتمد إدارة العمليات على المتابعة المستمرة لمؤشرات الأداء، وتحليل أسباب الانحرافات، وتطبيق الإجراءات التصحيحية والوقائية، بما يؤدي إلى تحسين الخدمة وتقليل التفاوت في مستوى أدائها. (الإمام، ٢٠٢٥، ص ٢٢١-٢٢٥).

وتكتسب إدارة العمليات أهمية خاصة في المراكز الصحية والرياضية بسبب تعدد مراحل تقديم الخدمة، بداية من استقبال العميل وتقييم حالته، مروراً بتحديد البرنامج المناسب وتنفيذه، وانتهاءً بمتابعة النتائج وقياس مستوى الرضا. ولذلك فإن وضوح الإجراءات وسهولة الحصول على الخدمة والتنسيق بين المختصين والإداريين تمثل عناصر أساسية لضمان جودة الأداء. وفي مركز طيف الصحة الرياضي، يرتبط هذا البعد بكفاءة إجراءات تقديم الخدمات، وتبسيط خطوات الحصول عليها، وتنفيذها وفق أساليب عمل واضحة، والتحسين المستمر للعمليات التشغيلية، بما ينعكس على سرعة الخدمة ودقتها وقدرتها على تلبية احتياجات العملاء. (عبدالجليل، ٢٠٢٤، ص ١٧٢-١٧٦).

٢,٢,٦ النظريات:

أولاً: نظرية إدارة الجودة الشاملة

ظهرت الجذور الفكرية لنظرية إدارة الجودة الشاملة خلال النصف الأول من القرن العشرين، بالتزامن مع انتقال المؤسسات من الفحص النهائي للمنتجات إلى الرقابة على العمليات. ويُعد والتر شيوهارت من أوائل المساهمين في هذا التطور، إذ قدم عام ١٩٢٤ مفهوم خرائط الرقابة الإحصائية أثناء عمله في مختبرات بيل، وأسهم في توضيح أهمية التحكم في التباين داخل العمليات بدلاً من الاكتفاء باكتشاف العيوب بعد وقوعها. وفي عام ١٩٣١ نشر شيوهارت كتابه عن الرقابة الاقتصادية على جودة المنتجات المصنعة، وهو ما ساعد على تأسيس مرحلة الرقابة الإحصائية وأوجد قاعدة علمية استفاد منها رواد الجودة اللاحقون.

وتطورت النظرية بصورة أكثر وضوحاً بعد الحرب العالمية الثانية على يد ويليام إدواردز ديمنغ وجوزيف جوران، حيث دُعي ديمنغ إلى اليابان عام ١٩٥٠ لتدريب المهندسين والمديرين على أساليب الرقابة الإحصائية والتحسين المستمر، ثم قدم مبادئه الأربعة عشر التي ركزت على مسؤولية القيادة،

والتعلم المستمر، وتحسين النظام، وإزالة الخوف من بيئة العمل. كما زار جوران اليابان عام ١٩٥٤ وركز على الدور الإداري للجودة، ثم قدم ثلاثيته المعروفة التي تتكون من تخطيط الجودة والرقابة على الجودة وتحسين الجودة. وأسهمت هذه الجهود في إعادة بناء الصناعة اليابانية وارتفاع قدرتها التنافسية، الأمر الذي دفع المؤسسات الغربية خلال سبعينيات وثمانينيات القرن العشرين إلى تبني إدارة الجودة الشاملة.

وتقوم نظرية إدارة الجودة الشاملة على أن الجودة مسؤولية مشتركة تشمل الإدارة العليا وجميع العاملين، وأن تحقيقها يتطلب التركيز على العميل، والتحسين المستمر، واتخاذ القرارات بناءً على البيانات، ومنع الأخطاء قبل وقوعها، وتطوير العمليات بصورة متكاملة. وترى النظرية أن ضعف الجودة لا يرجع في معظم الحالات إلى الأفراد وحدهم، بل إلى قصور الأنظمة والإجراءات وأساليب الإدارة، ولذلك تركز على إصلاح النظام بالكامل. وتنسجم هذه النظرية مع الدراسة الحالية؛ لأنها تفسر كيف يؤدي تطبيق التركيز على العميل والتخطيط الاستراتيجي وإدارة العمليات إلى تحسين الخدمات المقدمة في مركز طيف الصحة الرياضي وتحقيق مستويات أعلى من رضا العملاء.

ثانيًا: نظرية التحسين المستمر «كايزن»

ترجع نشأة نظرية التحسين المستمر المعروفة باسم «كايزن» إلى التجربة الصناعية اليابانية التي تطورت بعد الحرب العالمية الثانية، وتعني كلمة كايزن في اللغة اليابانية التغيير نحو الأفضل. وقد تأثرت هذه النظرية بأفكار شيوهارت وديمينغ المتعلقة بدورة التخطيط والتنفيذ والفحص والتصرف التصحيحي، التي عُرفت لاحقًا بدورة ديمينغ. وخلال خمسينيات القرن العشرين بدأت المؤسسات اليابانية في تطبيق التحسينات الصغيرة والمتابعة داخل مواقع العمل، بدلًا من الاعتماد فقط على التغييرات الكبرى والمكلفة، فارتبطت الجودة بالمشاركة اليومية للعاملين ومراقبة تفاصيل العمليات بصورة مستمرة.

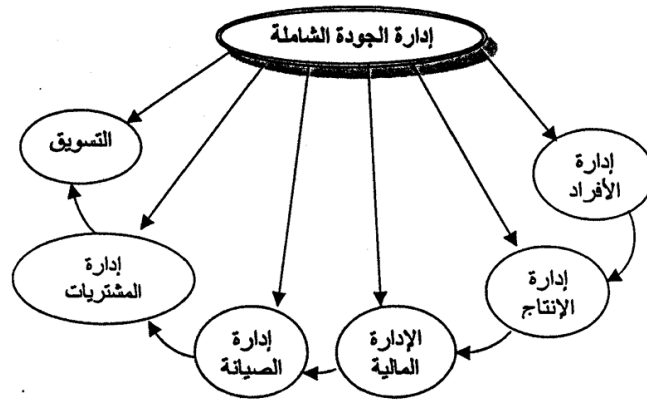
وتبلور مفهوم كايزن عالميًا بصورة أكبر على يد الخبير الياباني ماساكي إيماي، الذي أصدر عام ١٩٨٦ كتابه الشهير «كايزن: مفتاح النجاح التنافسي لليابان»، وقدم من خلاله إطارًا منظمًا يوضح أن التحسين المستمر ينبغي أن يصبح ثقافة مؤسسية يشارك فيها جميع العاملين، من الإدارة العليا إلى العاملين في المستويات التنفيذية. وربط إيماي بين كايزن وتقليل الهدر، وتنظيم مكان العمل، وتبسيط الإجراءات،

وحل المشكلات من جذورها، كما أكد أن تراكم التحسينات الصغيرة عبر الزمن يمكن أن يؤدي إلى نتائج كبيرة في الجودة والتكلفة والسرعة والإنتاجية.

وتقوم نظرية كايزن على مجموعة من المبادئ، أبرزها أن كل عملية قابلة للتحسين، وأن العاملين الأقرب إلى تنفيذ الخدمة يمتلكون معرفة مهمة بالمشكلات اليومية، وأن معالجة أسباب الخطأ أكثر فاعلية من معالجة نتائجه. كما تشجع على قياس الأداء، وتوحيد الإجراءات الناجحة، والاستفادة من شكاوى العملاء بوصفها فرصاً للتطوير، وإجراء تعديلات مستمرة بدلاً من انتظار ظهور أزمات كبيرة. وتناسب هذه النظرية طبيعة الدراسة الحالية؛ إذ يمكن لمركز طيف الصحة الرياضي تطبيقها من خلال مراجعة إجراءات استقبال العملاء، وتنظيم المواعيد، وتقييم البرامج، والاستجابة للملاحظات، وإجراء تحسينات متتابة ترفع كفاءة العمليات وجودة الخدمات وتؤدي في النهاية إلى تعزيز رضا العملاء.

٢,٢,٧ رسم توضيحي:

شكل ٣: إدارة الجودة



(صلاح، ٢٠٢٢)

٢,٣ المتغير الثاني: رضا العملاء

٢,٣,١ التعريف:

يُعرف رضا العملاء بأنه الحالة الناتجة عن مقارنة العميل بين مستوى الأداء الفعلي للخدمة وبين توقعاته السابقة عنها؛ فإذا توافق الأداء مع التوقعات تحقق الرضا، وإذا تجاوزها ارتفع مستوى الرضا، بينما يؤدي انخفاض الأداء عنها إلى الشعور بعدم الرضا. ويعكس هذا المفهوم التقييم العام الذي يكونه العميل عن تجربته مع المؤسسة ومدى قدرتها على تلبية احتياجاته بكفاءة. (أحمد، ٢٠١٩، ص ١٦٦).

كما يُقصد برضا العملاء الشعور الإيجابي الذي يتكون لدى العميل نتيجة حصوله على خدمة تتسم بالجودة والسرعة والاعتمادية وحسن المعاملة، بما يجعله أكثر استعدادًا للاستمرار في التعامل مع المؤسسة. ويتأثر هذا الشعور بمستوى الخدمة المقدمة، ومدى وضوح الإجراءات، وقدرة المؤسسة على حل المشكلات والاستجابة للشكاوى والمقترحات. (إسماعيل، ٢٠٢١، ص ٧).

ويرى زيزفون أن رضا العملاء يمثل حكمًا شخصيًا يصدره العميل بعد استخدام الخدمة، ويعبر عن مدى نجاح المؤسسة في تقديم قيمة تتناسب مع ما يتحمله من تكلفة ووقت وجهد. ولذلك لا يرتبط الرضا بالخصائص الفنية للخدمة فقط، بل يتأثر أيضًا بطريقة تقديمها، وسلوك العاملين، وسهولة الحصول عليها، ومدى الثقة بالمؤسسة. (زيزفون، ٢٠٢٠، ص ١٧).

ويُنظر إلى رضا العملاء كذلك باعتباره مؤشرًا يعكس قدرة المؤسسة على الوفاء بوعودها وتقديم خدمات تتفق مع توقعات المستفيدين، كما يمثل نتيجة تراكمية لمجموعة الخبرات والتعاملات التي يمر بها العميل. وكلما اتسمت هذه الخبرات بالإيجابية والاتساق، ارتفعت درجة الرضا وزادت احتمالات استمرار العميل وتوصيته الآخرين بالتعامل مع المؤسسة. (حافظ، ٢٠٢٤، ص ٥٣).

كما يُعرف رضا العملاء بأنه أحد المخرجات الأساسية لجودة الخدمة، ويتحقق عندما يشعر العميل بأن المنافع التي حصل عليها من المؤسسة تفوق أو تساوي ما كان يتوقعه قبل الحصول على الخدمة. ويشمل الرضا تقييم مستوى الخدمة، وكفاءة العاملين، وسرعة الاستجابة، والعدالة في التعامل، والقدرة على تقديم حلول مناسبة لاحتياجات العميل. (عبدالجليل، ٢٠٢٤، ص ١٧٤).

وفي ضوء ما سبق، تعرف الباحثة رضا العملاء إجرائيًا بأنه مستوى الشعور الإيجابي الذي يتكون لدى عملاء مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر نتيجة تقييمهم لجودة الخدمات المقدمة، ومدى تلبيتها لاحتياجاتهم وتوقعاتهم، واستعدادهم للاستمرار في الاستفادة منها والتوصية بها للآخرين.

٢,٣,٢ التطور:

بدأ الاهتمام برضا العملاء مع تطور الفكر التسويقي وانتقال المؤسسات من التركيز على الإنتاج إلى التركيز على السوق، حيث كانت المؤسسات في المراحل الأولى تهتم بزيادة حجم الإنتاج والمبيعات دون منح احتياجات العملاء وتوقعاتهم اهتمامًا كافيًا. ومع زيادة المنافسة وتعدد البدائل المتاحة، أصبح العميل قادرًا على المقارنة والاختيار، مما دفع المؤسسات إلى إدراك أن نجاحها لا يعتمد على بيع الخدمة فقط، بل على مدى رضا العميل عنها بعد الاستخدام. (حافظ، ٢٠٢٤، ص ٥٨).

وخلال النصف الثاني من القرن العشرين، ارتبط رضا العملاء بمفهوم جودة الخدمة، وبدأت المؤسسات في قياس الفجوة بين توقعات العملاء وإدراكهم للأداء الفعلي. وأدى ذلك إلى تطوير مقاييس واستبانات تساعد على التعرف على مستوى الرضا وتحديد جوانب القوة والقصور في الخدمات، فأصبح صوت العميل أحد المصادر المهمة لتطوير الأداء وتحسين العمليات. (أحمد، ٢٠١٩، ص ١٦٩).

ومع ظهور إدارة الجودة الشاملة، تحول رضا العملاء من نتيجة ثانوية إلى هدف استراتيجي تسعى إليه جميع الإدارات داخل المؤسسة، وأصبح العميل محور عمليات التخطيط والتنفيذ والتقييم. كما اتسع المفهوم ليشمل العميل الداخلي المتمثل في العاملين، انطلاقًا من أن رضا الموظفين وتحسين بيئة العمل ينعكسان على جودة الخدمة المقدمة للعملاء الخارجيين. (مبروك، ٢٠٢٢، ص ٥٢١).

وفي التسعينيات وبداية الألفية الجديدة، تطور الاهتمام من تحقيق الرضا المؤقت إلى بناء علاقات طويلة الأجل مع العملاء، وظهرت مفاهيم إدارة علاقات العملاء والثقة والولاء والقيمة المدركة. وأصبحت المؤسسات تهدف إلى الاحتفاظ بالعملاء وتعزيز ارتباطهم بها، بدلًا من التركيز على المعاملة الواحدة، مع استخدام قواعد البيانات لفهم احتياجاتهم وتخصيص الخدمات المقدمة لهم. (لجلط، ٢٠٢٢، ص ١٣٣٥).

ومع انتشار الخدمات الإلكترونية، أصبح رضا العملاء مرتبطًا بسهولة استخدام المنصات الرقمية، وسرعة الوصول إلى الخدمة، وأمن المعلومات، وتوافر الدعم والاستجابة الإلكترونية. كما أتاحت

التقنيات الحديثة للمؤسسات قياس الرضا بصورة أسرع من خلال التقييمات الرقمية والاستطلاعات الفورية وتحليل الشكاوى والتعليقات، مما ساعد على تحسين الخدمات وفق بيانات أكثر دقة. (حافظ، ٢٠٢٤، ص ٥٨).

وفي الوقت الراهن، أصبح رضا العملاء مفهومًا شاملاً يعبر عن تجربة العميل الكلية منذ بداية تواصله مع المؤسسة وحتى حصوله على الخدمة ومتابعة نتائجها. وفي المؤسسات الصحية والرياضية يمتد الرضا ليشمل جودة البرامج، وكفاءة المختصين، وسلامة البيئة، وسهولة الإجراءات، ومدى تحقيق النتائج الصحية والبدنية المتوقعة، ولذلك أصبح من أهم المؤشرات المستخدمة في تقييم نجاح المؤسسة واستدامتها. (عبدالجليل، ٢٠٢٤، ص ١٧٧).

٣، ٢، ٣ الأهمية:

تتبع أهمية رضا العملاء من كونه مؤشرًا أساسيًا لقياس نجاح المؤسسة ومدى قدرتها على تقديم خدمات تتوافق مع احتياجات المستفيدين وتوقعاتهم. فمن خلال قياس مستوى الرضا تستطيع الإدارة التعرف على جودة أدائها الفعلي، وتحديد مواطن الضعف في إجراءات تقديم الخدمة، ووضع الخطط المناسبة لمعالجتها، بما يجعل رضا العملاء أداة مهمة للتقييم والتحسين المستمر. (الناصر، ٢٠٢٢، ص ٥٦٨).

كما يسهم رضا العملاء في زيادة معدلات الاحتفاظ بهم، إذ يكون العميل الراضي أكثر ميلاً إلى تكرار الاستفادة من الخدمات والاستمرار في التعامل مع المؤسسة. ويؤدي ذلك إلى تقليل التكاليف المرتبطة باستقطاب عملاء جدد وتحقيق استقرار أكبر في الطلب، فضلاً عن دعم الإيرادات واستدامة أنشطة المؤسسة على المدى الطويل. (محمد، ٢٠٢٢، ص ١٢٤).

ويؤدي رضا العملاء دوراً مهماً في بناء الولاء والثقة، حيث تتراكم التجارب الإيجابية لتكون لدى العميل اتجاهًا مستقرًا نحو المؤسسة. ولا يقتصر الولاء على تكرار التعامل فقط، بل يظهر أيضاً في تفضيل المؤسسة على المنافسين، وتقبل بعض التغيرات، والدفاع عنها عند تعرضها للانتقاد، وهو ما يمنحها قاعدة قوية من العملاء. (بوسيف، ٢٠٢١، ص ٥٢٩).

وتظهر أهمية رضا العملاء كذلك في تحسين السمعة والصورة الذهنية للمؤسسة، لأن العميل الراضي غالباً ما ينقل تجربته الإيجابية إلى الآخرين ويوصيهم بالاستفادة من خدماتها. ويسهم هذا الاتصال الشفهي الإيجابي في جذب عملاء جدد وتعزيز الثقة بالمؤسسة دون تحمل تكاليف تسويقية مرتفعة، بينما

قد تؤدي التجارب السلبية إلى الإضرار بسمعتها وانتشار الانطباعات غير الإيجابية عنها. (علي، ٢٠٢١، ص ١٨).

كما يساعد رضا العملاء على تعزيز القدرة التنافسية، خاصة في القطاعات الخدمية التي تتشابه فيها الخدمات ويصعب التمييز بينها على أساس الخصائص المادية وحدها. وفي هذه الحالة تصبح تجربة العميل، وسرعة الاستجابة، وحسن التعامل، والقدرة على حل المشكلات عوامل رئيسة في اختيار المؤسسة والاستمرار معها. (صكري، ٢٠١٩، ص ٢٢).

وتزداد أهمية رضا العملاء في المراكز الصحية والرياضية نتيجة ارتباط الخدمات بصحة المستفيد وجودة حياته، ولذلك فإن ارتفاع مستوى الرضا يعكس ثقة العملاء في كفاءة العاملين وسلامة البرامج وفعالية الخدمات. كما يساعد المركز على معرفة مدى تحقيق البرامج لأهدافها، وتطوير الخدمات بما يتوافق مع احتياجات المستفيدين، وتعزيز استمراريته في ممارسة الأنشطة الصحية والرياضية. (زرمبة، ٢٠١٩، ص ١٥).

٢,٣,٤ الأبعاد:

يُعامل رضا العملاء في الدراسة الحالية بوصفه بُعدًا كليًا يعكس التقييم العام الذي يكونه العميل عن الخدمات التي يقدمها مركز طيف الصحة الرياضي. ويشمل هذا التقييم شعور العميل بالرضا عن مستوى الخدمات، ومدى توافقه مع احتياجاته وتوقعاته، وإدراكه لجودتها مقارنة بالخدمات البديلة، وهو ما يعبر عن النتيجة النهائية لتفاعله مع مختلف عناصر الخدمة داخل المركز. (حافظ، ٢٠٢٤، ص ٥٨).

كما يتضمن رضا العملاء مجموعة من المؤشرات السلوكية المستقبلية، تتمثل في استعداد العميل للاستمرار في الاستفادة من خدمات المركز، ورغبته في تكرار التعامل معه، وتوصيته الآخرين بالاستفادة من خدماته. وتشير هذه المؤشرات إلى أن الرضا لا يمثل شعورًا مؤقتًا فقط، بل يؤدي إلى تكوين اتجاهات إيجابية تدعم الاحتفاظ بالعملاء وتعزيز العلاقة طويلة الأجل معهم. (الناصر، ٢٠٢٢، ص ٥٧٠).

٢,٣,٥ النظريات:

أولاً: نظرية عدم مطابقة التوقعات

تُعد نظرية عدم مطابقة التوقعات من أشهر النظريات المفسرة لرضا العملاء، وقد ارتبط تطويرها بأعمال ريتشارد أوليفر عام ١٩٨٠. وتفترض النظرية أن العميل يكون قبل الحصول على الخدمة مجموعة من التوقعات بشأن مستوى أدائها، ثم يقارن بعد الاستخدام بين هذه التوقعات وبين الأداء الفعلي الذي أدركه. (الناصر، ٢٠٢٢، ص ٥٧٠).

وفقاً للنظرية، يتحقق التطابق عندما يساوي الأداء الفعلي توقعات العميل، بينما تحدث المطابقة الإيجابية عندما يتجاوز الأداء تلك التوقعات، مما يؤدي إلى ارتفاع مستوى الرضا. أما المطابقة السلبية فتحدث عندما يكون الأداء أقل من المتوقع، وينتج عنها عدم الرضا، وهو ما يوضح أن تقييم العميل للخدمة يتأثر بمستوى توقعاته السابقة بقدر تأثيره بالأداء الفعلي. (صكري، ٢٠١٩، ص ٢٢).

وتساعد النظرية في تفسير رضا عملاء مركز طيف الصحة الرياضي، حيث يقارن العميل بين توقعاته المتعلقة بكفاءة البرامج والأجهزة والعاملين وسرعة الخدمة وبين تجربته الفعلية داخل المركز. وكلما نجح المركز في الوفاء بهذه التوقعات أو تجاوزها، ارتفع مستوى رضا العملاء وزادت احتمالات استمرارهم في الاستفادة من خدماته. (الناصر، ٢٠٢٢، ص ٥٧٠).

ثانياً: نظرية العدالة

تعود الجذور الأساسية لنظرية العدالة إلى جون ستيبي أدامر الذي قدم نظرية العدالة التنظيمية عام ١٩٦٣، ثم امتد استخدامها إلى تفسير رضا العملاء عن الخدمات. وتقوم النظرية على أن العميل يقيم تجربته من خلال مقارنة ما يقدمه من أموال ووقت وجهد بما يحصل عليه من منافع وجودة ومعاملة، إضافة إلى مقارنته بما يحصل عليه العملاء الآخرون. (حافظ، ٢٠٢٤، ص ٥٨).

يتحقق الرضا وفق هذه النظرية عندما يشعر العميل بوجود عدالة وتوازن بين ما يتحمله وما يحصل عليه، وعندما تتم معاملته بإنصاف واحترام وتطبق عليه الإجراءات بصورة واضحة. أما شعوره بارتفاع التكلفة، أو التمييز في التعامل، أو عدم الإنصاف في حل الشكاوى، فيؤدي إلى انخفاض رضاه حتى إذا كان المستوى الفني للخدمة مقبولاً. (صكري، ٢٠١٩، ص ٢٢).

وتنطبق النظرية على الخدمات الصحية والرياضية؛ إذ يتوقع العميل الحصول على خدمة تتناسب مع الرسوم المدفوعة، ومعاملة عادلة، ومواعيد منظمة، وبرامج تتلاءم مع احتياجاته دون تمييز. ومن ثم يمكن لمركز طيف الصحة الرياضي تعزيز رضا العملاء من خلال وضوح الأسعار والإجراءات، والالتزام بالمواعيد، والعدالة في تقديم الخدمات، والاستجابة المنصفة للشكاوى والمقترحات. (الناصر، ٢٠٢٢، ص ٥٧٠).

٢,٣,٦ رسم توضيحي:

شكل ٤: رضا العملاء



(الناصر، ٢٠٢٢)

٢,٤ العلاقة بين متغيرات البحث: أثر إدارة الجودة في رضا العملاء

ترتبط إدارة الجودة برضا العملاء بعلاقة مباشرة تقوم على أن تحسين جودة العمليات والخدمات يؤدي إلى تقديم قيمة أعلى للعميل، ويقلل من الأخطاء والتأخير والمشكلات التي قد تواجهه أثناء حصوله على الخدمة. ويظهر هذا التأثير من خلال تطبيق أبعاد إدارة الجودة المتمثلة في التركيز على العميل، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة العمليات، حيث يساعد التركيز على العميل في فهم احتياجاته، ويسهم التخطيط الاستراتيجي في وضع أهداف واضحة لتطوير الخدمة، بينما تضمن إدارة العمليات تنفيذها بكفاءة وانتظام. وكلما نجحت المؤسسة في تطبيق هذه الممارسات ارتفعت قدرة الخدمة على تلبية توقعات العملاء، مما يؤدي إلى زيادة مستوى رضاهم وثقتهم بالمؤسسة. (عبدالجليل، ٢٠٢٤، ص ١٧٠-١٧٦).

كما تمثل إدارة الجودة أساساً لبناء علاقة مستدامة بين المؤسسة وعملائها، لأن العميل لا يقيم الخدمة على أساس نتائجها النهائية فقط، بل ينظر إلى مختلف التفاصيل المرتبطة بتجربته، مثل سرعة الاستجابة، وسهولة الإجراءات، وكفاءة العاملين، والالتزام بالمواعيد، والقدرة على معالجة الشكاوى. ومن ثم فإن إدارة الجودة تعمل على تحسين تجربة العميل بصورة شاملة، مما يشجعه على الاستمرار في الاستفادة من الخدمات والتوصية بها للآخرين. وفي مركز طيف الصحة الرياضي يتوقع أن يسهم ارتفاع مستوى تطبيق إدارة الجودة في تحسين البرامج الصحية والرياضية ورفع كفاءة تقديمها، بما ينعكس إيجابياً على رضا العملاء. (حافظ، ٢٠٢٤، ص ٥٣-٥٩).

٢,٤,١ الأنماط:

يظهر النمط الأول للعلاقة بين إدارة الجودة ورضا العملاء في التأثير المباشر، حيث يؤدي تحسين مستوى الجودة إلى ارتفاع مستوى رضا العملاء بصورة مباشرة. فعندما تقدم المؤسسة خدمات دقيقة وآمنة وسريعة، وتلتزم بما وعدت به، يشعر العميل بأن الخدمة قد لبّت توقعاته أو تجاوزتها. وقد بينت دراسات جودة الخدمات أن الاعتمادية والاستجابة وكفاءة العاملين وسهولة الحصول على الخدمة تمثل عوامل أساسية في تكوين رضا العميل، مما يعني أن أي تحسن في هذه العناصر يؤدي إلى تحسن مماثل في تقييمه العام للمؤسسة. (أحمد، ٢٠١٩، ص ١٦٦-١٧٥).

ويظهر نمط آخر يتمثل في التأثير غير المباشر أو التراكمي، حيث قد تؤثر إدارة الجودة في رضا العملاء من خلال متغيرات وسيطة مثل جودة الخدمة، والثقة، والصورة الذهنية، وتكنولوجيا إدارة علاقات العملاء. فالممارسات الجيدة لا تؤدي إلى الرضا فقط، بل تسهم أولاً في تكوين ثقة العميل بالمؤسسة وإدراكه لقيمة الخدمة، ثم ينتج عن ذلك ارتفاع مستوى الرضا والولاء. كما تتراكم التجارب الإيجابية بمرور الوقت لتكون لدى العميل تقييماً مستقراً للمؤسسة، وهو ما يفسر اختلاف قوة العلاقة باختلاف مدة التعامل وطبيعة الخدمة. (حسن، ٢٠٢١، ص ١٠٣-١١٢؛ المعيوف، ٢٠٢٢، ص ٦٤١-٦٥٠).

٢,٤,٢ الصراعات:

تظهر بعض الصراعات في العلاقة بين إدارة الجودة ورضا العملاء نتيجة اختلاف تصور المؤسسة عن الجودة عن تصور العميل لها، فقد تركز الإدارة على الالتزام الفني بالإجراءات والمعايير، بينما يهتم العميل بسرعة الخدمة وسهولة الحصول عليها وحسن المعاملة. وقد تكون الخدمة صحيحة من الناحية الفنية، إلا أن طول الانتظار أو تعقيد الإجراءات أو ضعف التواصل يؤدي إلى انخفاض الرضا. لذلك فإن تطبيق الجودة وفق منظور داخلي فقط قد لا يكون كافياً، بل يجب ربط المعايير التشغيلية بتوقعات العملاء وتجاربهم الفعلية. (محمد، ٢٠٢٢، ص ١٢٢-١٢٦).

كما قد ينشأ صراع بين تحسين الجودة والمحافظة على التكلفة والوقت، إذ تتطلب بعض برامج الجودة توفير موارد مالية وتقنيات حديثة وتدريب العاملين، بينما قد تسعى المؤسسة إلى تقليل النفقات أو زيادة عدد المستفيدين خلال فترة قصيرة. وقد يؤدي الضغط على الموارد إلى تراجع مستوى الخدمة أو إرهاق العاملين، مما يؤثر سلباً في رضا العملاء. وفي المراكز الصحية والرياضية تزداد هذه الصراعات بسبب اختلاف احتياجات العملاء وتوقعاتهم، ولذلك يجب تحقيق التوازن بين جودة البرامج، وعدالة الأسعار، وسرعة تقديم الخدمة، وكفاءة استخدام الموارد. (بوحنيك، ٢٠٢٣، ص ٤٢٩-٤٣٦).

٢,٤,٣ الفجوات:

تتمثل إحدى الفجوات الرئيسية في محدودية الدراسات التي تناولت أثر إدارة الجودة بأبعادها المتمثلة في التركيز على العميل والتخطيط الاستراتيجي وإدارة العمليات في رضا العملاء داخل المراكز الصحية الرياضية. فقد ركزت أغلب الدراسات السابقة على المصارف والفنادق وشركات الاتصالات والنقل

الجوي والخدمات الحكومية، بينما لم تحظَ المراكز التي تجمع بين الخدمات الصحية والرياضية بالقدر نفسه من الاهتمام، رغم اختلاف طبيعتها وخدماتها وطول مدة تفاعل العملاء معها. (صكري، ٢٠١٩، ص ١٤).

وتظهر فجوة أخرى في أن كثيرًا من الدراسات تناولت جودة الخدمة باعتبارها مفهومًا عامًا، أو درست علاقتها برضا العملاء من خلال متغيرات وسيطة مثل الثقة والصورة الذهنية وجودة الخدمات الإلكترونية، بينما تقل الدراسات التي تختبر التأثير المباشر لكل بُعد من أبعاد إدارة الجودة في رضا العملاء. ومن هنا تسعى الدراسة الحالية إلى معالجة هذه الفجوة من خلال تحديد أثر التركيز على العميل والتخطيط الاستراتيجي وإدارة العمليات في رضا عملاء مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر، بما يقدم نتائج أكثر ارتباطًا بطبيعة المؤسسات الصحية والرياضية واحتياجاتها التطبيقية. (علي، ٢٠٢١، ص ٧).

٢,٤,٤ رسم توضيحي:

شكل ٥: أثر إدارة الجودة في رضا العملاء



(علي، ٢٠٢١)

٢,٥ الخلاصة:

تناول الإطار النظري للدراسة متغير إدارة الجودة من حيث مفهومه وتطوره وأهميته وأهدافه وأبعاده والنظريات المفسرة له، كما تناول رضا العملاء من حيث مفهومه وتطوره وأهميته وأبعاده وأبرز النظريات التي تفسر تكوّنه. وقد أوضح العرض النظري أن العلاقة بين المتغيرين تقوم على أن تطبيق ممارسات الجودة بصورة متكاملة يؤدي إلى تحسين الخدمات وتقليل الأخطاء وتطوير تجربة العميل، بما يرفع مستوى رضاه ويعزز استمراره في التعامل مع المؤسسة. كما تبين أن نجاح إدارة الجودة لا يعتمد على الالتزام بالمعايير الفنية فقط، وإنما يتطلب فهم احتياجات العملاء، والتخطيط المستمر لتطوير الخدمات، وإدارة العمليات بكفاءة ومرونة.

٢,٥,١ ملخص نتائج الإطار النظري:

أظهر الإطار النظري أن إدارة الجودة تمثل منظومة إدارية متكاملة تهدف إلى التحسين المستمر ورفع كفاءة الأداء وتحقيق القيمة للعملاء، وأن تطبيقها يعتمد في الدراسة الحالية على ثلاثة أبعاد رئيسة هي التركيز على العميل، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة العمليات. ويسهم التركيز على العميل في التعرف على احتياجاته وتوقعاته والاستجابة لشكاواه، بينما يساعد التخطيط الاستراتيجي على ربط الجودة بأهداف المؤسسة وتوفير الموارد اللازمة لتطوير الخدمات، وتضمن إدارة العمليات تنفيذ الخدمة وفق إجراءات واضحة ومنظمة تقلل الأخطاء والوقت والجهد. (صلاح، ٢٠٢٢، ص ١٣٧).

كما بين الإطار النظري أن رضا العملاء يعكس نتيجة مقارنة العميل بين توقعاته السابقة والأداء الفعلي الذي يدركه بعد الحصول على الخدمة، وأنه يتأثر بجودة الخدمة وسرعة الاستجابة وكفاءة العاملين وسهولة الإجراءات والعدالة في التعامل. وأكدت الأدبيات أن ارتفاع مستوى رضا العملاء يؤدي إلى استمرار التعامل مع المؤسسة، والتوصية بخدماتها للآخرين، وتعزيز الثقة والولاء والصورة الذهنية الإيجابية. كما توصل العرض النظري إلى وجود علاقة إيجابية بين إدارة الجودة ورضا العملاء، سواء بصورة مباشرة أو من خلال عوامل وسيطة مثل الثقة وجودة الخدمة والقيمة المدركة. (حافظ، ٢٠٢٤، ص ٥٣).

٢,٥,٢ اثار البحث المستقبلية:

تشير نتائج الإطار النظري إلى إمكانية توجيه الدراسات المستقبلية نحو اختبار أثر أبعاد أخرى لإدارة الجودة في رضا العملاء، مثل القيادة الإدارية، ومشاركة العاملين، والتحسين المستمر، وإدارة المعرفة، والابتكار في تقديم الخدمات. كما يمكن إدخال متغيرات وسيطة أو معدلة تساعد على تفسير العلاقة بصورة أعمق، مثل ثقة العملاء، والصورة الذهنية، والقيمة المدركة، وجودة تجربة العميل، والرضا الوظيفي للعاملين، بما يتيح بناء نماذج بحثية أكثر شمولاً للعوامل المؤثرة في رضا العملاء داخل المؤسسات الخدمية.

ويمكن للدراسات المستقبلية تطبيق النموذج الحالي على مراكز صحية ورياضية أخرى، أو إجراء مقارنات بين المؤسسات العامة والخاصة وبين مناطق جغرافية مختلفة، للتحقق من مدى إمكانية تعميم النتائج. كما يمكن الاعتماد على الدراسات الطولية لمتابعة تغير مستوى الجودة والرضا عبر فترات زمنية متعددة، أو الجمع بين الاستبانة والمقابلات والملاحظة للحصول على فهم أكثر دقة لتجارب العملاء، فضلاً عن دراسة أثر التحول الرقمي والتقنيات الذكية في تطوير إدارة الجودة وتحسين رضا المستفيدين.

٢,٥,٣ المساهمات الاجمالية للبحث في هذا المجال:

تتمثل المساهمة النظرية للبحث في تقديم إطار يربط بين إدارة الجودة ورضا العملاء داخل قطاع المراكز الصحية الرياضية، وهو من القطاعات التي لم تحظَ باهتمام مماثل للقطاعات المصرفية والفندقية والاتصالات والنقل. كما يجمع البحث بين ثلاثة أبعاد مترابطة لإدارة الجودة هي التركيز على العميل والتخطيط الاستراتيجي وإدارة العمليات، ويوضح الكيفية التي يمكن من خلالها أن يسهم كل بُعد في تشكيل تقييم العميل ورضاه عن الخدمات المقدمة، بما يدعم الأدبيات المتعلقة بإدارة الجودة في المؤسسات الخدمية.

أما المساهمة التطبيقية فتتمثل في توفير أساس علمي يمكن لإدارة مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر الاستفادة منه في تقييم ممارسات الجودة وتحديد الجوانب التي تحتاج إلى تطوير. رضا العملاء واستمرارهم في الاستفادة من خدمات المركز وتحقيق التميز والاستدامة.

٣ قائمة المراجع

- أبو الرب، عبدالمعطي. (٢٠١٩). أثر استخدام المتاجر الإلكترونية لتكنولوجيا المعلومات على رضا العملاء: حالة دراسية. المجلة العلمية للإدارة والاقتصاد، ٣ (١٣)، ٢٠-١.
- أحمد، أحمد خضير. (٢٠١٩). جودة الخدمات المصرفية ودورها في تحقيق رضا العملاء في المصارف الخاصة: دراسة استطلاعية. مجلة اقتصاديات المال والأعمال، ٩، ١٦١-١٨٥.
- أحمد، أيهم نظير. (٢٠٢٠). دور جودة المعلومات التسويقية في إدارة العلاقة مع العميل: دراسة ميدانية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، ٤٢ (٥)، ٣٦١-٣٨٦.
- إسماعيل، عمار فتحي. (٢٠٢١). دور جودة الخدمة في تحسين مستوى رضا عملاء الخطوط الجوية الكويتية: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، ١٢ (٢)، ٢٦-١.
- الإمام، وفقى السيد المتولي. (٢٠٢٥). تأثير جودة الخدمة الداخلية على أداء العاملين ورضا المتعاملين: دراسة تطبيقية. مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، ٤ (١٣)، ٢١٣-٢٦٤.
- بوحنيك، هدى. (٢٠٢٣). دور إدارة الجودة الشاملة في تطوير الميزة التنافسية. مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، ٧ (٢)، ٤١٩-٤٤٠.
- بوسيف، سيد أحمد. (٢٠٢١). العلاقة بين جودة الخدمة وولاء العميل: دراسة حالة بريد الجزائر باستخدام نموذج PLS-SEM. مجلة البشائر الاقتصادية، ٧ (١)، ٥٢٤-٥٣٧.
- التمار، شهد. (٢٠٢٥). تقييم مستوى جودة الخدمات الحكومية الرقمية ومدى رضا المستفيدين منها في دولة الكويت. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ٣، ١٣-٤٢.
- حافظ، أحمد إسماعيل أحمد. (٢٠٢٤). أثر جودة الخدمات الإلكترونية على رضا العملاء: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بالإسكندرية. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، ٦١ (٤)، ٨٧-٤٥.

- حسن، أميرة. (٢٠٢١). الدور الوسيط لتكنولوجيا إدارة علاقات العملاء في العلاقة بين مبادئ الجودة الشاملة ورضا العملاء. مجلة إدارة الجودة الشاملة، ٢٢ (٢)، ٩٧-١٢١.
- زرمبة، محمد سيد أحمد. (٢٠١٩). العلاقة بين جودة الخدمة ورضا المشاهدين عن البطولات المنظمة بالمدينة الرياضية ببورسعيد. مجلة علوم الرياضة، ٣٢ (١)، ٣٨-١.
- زقاي، حميدي. (٢٠٢٣). جودة الخدمات البنكية كمدخل لتطوير الأداء الوظيفي وانعكاسها على رضا العميل: دراسة ميدانية. مجلة العلوم الإنسانية، ٢٣ (١)، ٧٧١-٧٩١.
- زيزفون، صفاء جابر. (٢٠٢٠). دور جودة الخدمات بتحقيق رضا الزبائن: دراسة حالة خدمة الانترنت المقدمة من الشركة السورية للاتصالات. مجلة جامعة البعث سلسلة العلوم الاقتصادية، ٤٢ (٤٥)، ١١-٤٨.
- صكري، أيوب. (٢٠١٩). تقييم تأثير جودة الخدمات الفندقية على رضا النزلاء: حالة عينة من الفنادق بولاية ميلة. مجلة المشكاة في الاقتصاد والتنمية والقانون، ٥ (١٠)، ١٤-٣٢.
- صلاح، إنجي. (٢٠٢٢). دور ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الأولويات التنافسية: دراسة ميدانية. المجلة العربية للإدارة، ٤٢ (٣)، ١٣١-١٥٠.
- عبدالجليل، رابعة. (٢٠٢٤). الدور الوسيط لجودة الخدمات الصحية في العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء: دراسة حالة مركز طرابلس الطبي. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، ٢٠ (٣٥)، ١٦٧-١٨٤.
- عبدالمجيد، ندى. (٢٠٢٣). أثر الخدمات البنكية الإلكترونية على رضا العملاء بالتطبيق على البنك الأهلي المصري. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٤ (٤)، ١١٧-١٦١.
- علي، أحمد. (٢٠٢١). دور الصورة الذهنية كمتغير وسيط في العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية ورضا العميل. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، ١٢ (٢)، ١-٤٥.

- عيسوي، محمود. (٢٠٢٥). جودة الخدمة الصحية كمتغير وسيط بين آليات الدفع لمقدمي الخدمة ورضا المرضى. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، ٣٩ (٣)، ١٠٠٣-١٠١٦.
- لجلط، إبراهيم. (٢٠٢٢). قياس أثر إدارة علاقات العملاء الإلكترونية على درجة ثقة ورضا عملاء شركة اتصالات الجزائر. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، ٩ (١)، ١٣٣٠-١٣٤٧.
- مبروك، شيماء. (٢٠٢٢). أثر رضا العميل الداخلي على العلاقة بين أبعاد العلامة التجارية ورضا العميل الخارجي: دراسة حالة عن كلية الإدارة والتكنولوجيا. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٣ (١)، ٥١٧-٥٣٥.
- محمد، حيمد. (٢٠٢٢). جودة الخدمة وأثرها على رضا الزبون في شركات النقل الجوي: دراسة حالة. مجلة المنهل الاقتصادي، ٥ (٢)، ١١٩-١٢٨.
- المصطفى، حليلة. (٢٠٢٤). تكامل خدمات الإدارة اللوجستية وأثرها في تحسين الصورة الذهنية لتحقيق رضا ضيوف الرحمن. المجلة العالمية، ١٤ (٣)، ٢١٥-٢٤١.
- مضوي، سارة. (٢٠٢٣). دور الأداء الإداري بخدمة العملاء في تحقيق الرضا والانتماء للمتعاملين التجاريين: دراسة ميدانية على قطاع مطاحن الغلال في السودان. مجلة العلوم الاقتصادية، ٧ (٢)، ٧١-٩٠.
- المعيوف، حنان. (٢٠٢٢). أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء: ثقة العملاء عامل وسيط. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ٦٧، ٦٢٩-٦٦٢.
- ناصر، أحمد رياض. (٢٠٢٢). قياس أثر تمكين العملاء على الابتكار ورضا العملاء: التطبيق على صناعة الأغذية العراقية. مجلة الدراسات والبحوث التجارية، ٤٢ (١)، ٤٧٧-٥٠٢.
- الناصر، مريم. (٢٠٢٢). دور جودة الخدمة في تحسين مستوى رضا عملاء الخطوط الجوية الكويتية: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، ١٣ (ملحق)، ٥٨٣-٥٦٠.

٤ قائمة الملاحق

١, ٤ ملحق (١): استمارة الاستبانة:

السادة/ منسوبي وعملاء مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر المحترمين،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان "أثر إدارة الجودة في رضا العملاء: دراسة تطبيقية على مركز طيف الصحة الرياضي بمدينة الخبر"، وذلك استكمالاً لمتطلبات البحث العلمي في تخصص إدارة المشاريع. ويهدف هذا الاستبيان إلى التعرف على واقع تطبيق إدارة الجودة بالمركز، ومدى تأثيرها في تحقيق رضا العملاء، بما يسهم في تقديم نتائج وتوصيات تدعم تطوير جودة الخدمات المقدمة.

نأمل منكم التكرم بالإجابة عن جميع فقرات الاستبيان بكل موضوعية ودقة، علماً بأن جميع المعلومات الواردة ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل بسرية تامة، ولن يطلب منكم ذكر أي بيانات شخصية يمكن من خلالها التعرف على هويتكم.

شاكرين لكم حسن تعاونكم ووقتكم الثمين، مع خالص التقدير والاحترام.

أولاً: البيانات الشخصية

الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

العمر:

☐ أقل من ٢٠ سنة

☐ ٢٠ إلى أقل من ٣٠ سنة

☐ ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة

☐ ٤٠ سنة فأكثر

المستوى التعليمي:

☐ ثانوي فأقل

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ دراسات عليا

مدة الاستفادة من خدمات المركز:

☐ أقل من ٦ أشهر

☐ من ٦ أشهر إلى أقل من سنة

☐ من سنة إلى أقل من ٣ سنوات

☐ ٣ سنوات فأكثر

معدل الاستفادة من خدمات المركز:

☐ يوميًا

☐ أسبوعيًا

☐ شهريًا

☐ حسب الحاجة

جدول ١: المتغير المستقل: إدارة الجودة

المتغير	الابعاد	عدد العبارات	المرجع
إدارة الجودة	التركيز على العمل	٥ عبارات	الناصر، مريم عيسى علي. (٢٠٢٢). دور جودة الخدمة في تحسين مستوى رضا عملاء
	التخطيط الاستراتيجي	٥ عبارات	
	إدارة العمليات	٥ عبارات	

المصدر: الباحثة (٢٠٢٦)

البعد	العبارة	أوافق بشدة (٥)	أوافق (٤)	محايد (٣)	لا أوافق (٢)	لا أوافق بشدة (١)
التركيز على العميل	يحرص المركز على التعرف على احتياجات العملاء بشكل مستمر.	☐	☐	☐	☐	☐
	يستجيب المركز لشكاوى العملاء ومقترحاتهم بفاعلية.	☐	☐	☐	☐	☐
	يضع المركز رضا العملاء ضمن أولوياته عند تقديم الخدمات.	☐	☐	☐	☐	☐
	يحرص المركز على تقديم خدمات تلبي توقعات العملاء.	☐	☐	☐	☐	☐
	يعمل المركز على تعزيز العلاقة المستمرة مع العملاء.	☐	☐	☐	☐	☐
التخطيط الاستراتيجي	يملك المركز خطة استراتيجية واضحة لتحسين جودة الخدمات.	☐	☐	☐	☐	☐
	يحدد المركز أهدافاً واضحة لتحقيق الجودة.	☐	☐	☐	☐	☐
	يتم تحديث الخطط الاستراتيجية وفق احتياجات العملاء.	☐	☐	☐	☐	☐
		☐	☐	☐	☐	☐

☐	☐	☐	☐	☐	تعتمد الإدارة على التخطيط في تطوير الخدمات المقدمة.	
☐	☐	☐	☐	☐	يسهم التخطيط الاستراتيجي في رفع كفاءة أداء المركز.	
☐	☐	☐	☐	☐	تتم إجراءات تقديم الخدمات داخل المركز بكفاءة.	إدارة العمليات
☐	☐	☐	☐	☐	يحرص المركز على تبسيط إجراءات الحصول على الخدمة.	
☐	☐	☐	☐	☐	يتم تنفيذ الخدمات وفق إجراءات عمل واضحة ومنظمة.	
☐	☐	☐	☐	☐	يعمل المركز على تحسين العمليات التشغيلية بصورة مستمرة.	
☐	☐	☐	☐	☐	تسهم إدارة العمليات في تحسين جودة الخدمات المقدمة.	

جدول ٢: المتغير التابع: رضا العملاء

المرجع	عدد العبارات	الابعاد
الناصر، مريم عيسى علي. (٢٠٢٢). دور جودة الخدمة في تحسين مستوى رضا عملاء	٥ عبارات	رضا العملاء

المصدر: الباحثة (٢٠٢٦)

م	العبارة	أوافق بشدة (٥)	أوافق (٤)	محايد (٣)	لا أوافق (٢)	لا أوافق بشدة (١)
1	أشعر بالرضا عن مستوى الخدمات التي يقدمها المركز.	☐	☐	☐	☐	☐
2	تلبي خدمات المركز احتياجاتي وتوقعاتي.	☐	☐	☐	☐	☐
3	سأستمر في الاستفادة من خدمات المركز مستقبلاً.	☐	☐	☐	☐	☐
4	أوصي الآخرين بالاستفادة من خدمات المركز.	☐	☐	☐	☐	☐
5	أرى أن المركز يقدم خدمات ذات جودة عالية مقارنة بغيره.	☐	☐	☐	☐	☐