

دور فرق العمل في تحسين جودة الخدمات داخل المنظمة

إعداد الطالب/

راكان الرشيد

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ)

إهداء

إهداء إلى والدي ووالدتي قدوتي في الحياة، وأصحاب الفضل الأول والأخير بعد الله سبحانه
وتعالى في تحقيق هذا الإنجاز من خلال دعمهم وتشجيعهم لتعليمي.
وإلى أخوتي الأعزاء على تحملهم انشغالي بهذا العمل.
إلى زملائي ورفاق الدرب والذين لم يبخلوا يوماً بتقديم المساعدة لي.

شكر وتقدير

قال الله تعالى في كتابه الكريم: "ومن يشكر فإنما يشكر لنفسه".

وفي بداية كلمتي لا بدّ لي من أتوجه أولاً بالشكر لله عزّ وجلّ الذي وفقني للوصول إلى هذه المرحلة العلمية، ومهد لي الطريق لأن أكون بينكم اليوم لأناقش رسالتي في الماجستير.

كما أنني أتوجه بالشكر والامتنان لكل من:

والدي العزيز ووالدتي الكريمة الذين كانوا السند الأول لي في الوصول إلى ما وصلت إليه.

كما أتوجه بالشكر والامتنان لكل من الدكتور الفيصل عبد الحميد ،

والدكتور / فايز جراد

حفظهما الله ورعاهما وأطال في عمرهما، فقد كان لإشرافهما ومنحهما الكثير من الوقت لي اليد الأولى في خروج هذه الرسالة العلمية بالشكل الذي ظهرت عليه، كما كان لتوجيهاتهما ونصائحهما دور أساسي في إتمام دراستي العلمية.

الملخص

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على واقع تطبيق فرق العمل في تحسين جودة الخدمات داخل المنظمة، من خلال التركيز على ثلاثة أبعاد رئيسية: الاعتمادية، الملموسية، والمصداقية. بالإضافة إلى ذلك، يسعى البحث إلى فهم دور فرق العمل في تحسين جودة هذه الأبعاد وتأثيرها على الأداء العام للمنظمة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبيانًا لجمع البيانات من عينة مكونة من 117 موظفًا يعملون في منظمات مختلفة. تم تحليل البيانات إحصائيًا لتحديد مدى تأثير فرق العمل على جودة الخدمات بأبعادها المختلفة. أظهرت النتائج أن فرق العمل تلتزم بشكل كبير بتقديم معلومات دقيقة وموثوقة للعملاء، مما يعزز من ثقة العملاء في الخدمات المقدمة. تم تقييم بيئة العمل واستخدام التقنيات التفاعلية بشكل إيجابي، مما يعكس الجودة العالية للخدمات ويزيد من فهم العملاء لها. تبين أن فرق العمل تسعى جاهدة للتحقق من مصداقية العروض والوعود التي تقدم للعملاء وضمان تنفيذها بكفاءة. وتوصي الدراسة بتوفير منصات تواصل متعددة مثل الاجتماعات الدورية، والبريد الإلكتروني، وأدوات التواصل الفوري لتعزيز التواصل بين فرق العمل. إنشاء ثقافة تشجع على تقديم التغذية الراجعة البناءة بشكل منتظم لضمان تحسين مستمر في الأداء.

الكلمات المفتاحية: الاعتمادية، الملموسية، والمصداقية، وأدوات التواصل، فرق العمل

قائمة المحتويات

ج.....إهداء.....	10
د.....شكر وتقدير.....	11
ه.....الملخص.....	12
ح.....قائمة الجداول.....	13
ط.....قائمة الإشكال.....	14
10.....الفصل الأول : الإطار العام لدراسة.....	10
10.....المقدمة 1.1.....	11
11.....عرض المشكلة 1.2.....	12
12.....أسئلة البحث 1.3.....	12
12.....الغرض من الدراسة 1.4.....	13
13.....الفرضيات 1.5.....	14
14.....أهمية الدراسة 1.6.....	14
14.....1.6.1. الأهمية النظرية:.....	15
14.....1.6.2. أهمية عملية:.....	15
15.....الفصل الثاني : الإطار النظري.....	15
15.....المحور الأول : فريق العمل.....	15
15.....مفهوم فرق العمل 2.1.....	23
23.....مهارات العمل الجماعي 2.5.....	25
25.....إدارة فرق العمل 2.6.....	26
26.....ديناميكية فرق العمل 2.7.....	27
27.....توزيع المهام وتنظيم العمل 2.8.....	30
30.....التحديات التي تواجه فريق العمل 2.9.....	31
31.....المحور الثاني : جودة الخدمات.....	32
32.....مفهوم جودة الخدمات 2.10.....	

2.11. أهمية جودة الخدمات:.....	36
2.12. أبعاد جودة الخدمة:.....	39
2.13. : معايير قياس جودة الخدمات.....	41
2.14. خطوات تحسين جودة الخدمات.....	43
2.15. أهمية قياس جودة الخدمات:.....	46
الفصل الثالث : الدراسات السابقة.....	48
3.1. الدراسات باللغة العربية.....	48
3.2. الدراسات باللغة الإنجليزية.....	53
3.3. التعقيب علي الدراسات السابقة.....	55
الفصل الرابع : منهجية الدراسة.....	58
4.1. المنهجية:.....	58
4.2. عينة الدراسة:.....	59
4.3. أدوات البحث.....	62
4.4. صدق الأداة.....	64
4.5. ثبات الأداة.....	65
4.6. إجراءات الدراسة.....	66
4.7. الأساليب الإحصائية المستخدمة.....	66
الفصل الخامس: النتائج.....	67
5.1. نتائج المحور الأول : القيادة التحويلية.....	67
4.2. البعد الأول : الاعتمادية.....	69
4.3. البعد الثاني : الملموسية.....	70
4.4. البعد الثالث: المصداقية.....	72
4.5. النتائج.....	75
4.6. المناقشة.....	75
4.7. التوصيات.....	78
المراجع.....	78

قائمة الجداول

جدول 1 مقارنة بين المفهومين:	35
جدول 2 خصائص العينية.....	59
جدول 3 يوضح مستويات الإجابة على مقياس ليكرت	63
جدول 4 يوضح صدق الأداة	65
جدول 5 يوضح قيمة ألفا كرونباخ	65
جدول 6 نتائج المحور الأول فرق العمل	67
جدول 7 نتائج البعد الاول الاعتمادية	69
جدول 8 نتائج البعد الثاني الملموسية	70
جدول 9 نتائج البعد الثالث المصادقية	72
جدول 10 ملخص نموذج الانحدار	74
جدول 11 نتائج المعادلة التنبؤية تأثر فريق العمل في تحسين جودة الخدمات داخل المنظمة	74

قائمة الأشكال

- شكل 1 متغيرات الدراسة.....13
- شكل 2 يوضح نسب عينة الجنس60
- شكل 3 يوضح نسب عينة العمر61
- شكل 4 يوضح نسب عينة المؤهل العلمي61
- شكل 5 يوضح نسب عينة سنوات الخبرة62

الفصل الأول : الإطار العام لدراسة

1.1. المقدمة

في بيئة الأعمال التنافسية اليوم، تسعى المؤسسات جاهدة لتقديم خدمات ذات جودة استثنائية لعملائها. أحد الأساليب الفعالة لتحقيق هذا الهدف هو تسخير قوة فرق العمل. تلعب فرق العمل دورًا حيويًا في تحسين جودة الخدمات داخل المؤسسة، مما يساهم في تعزيز رضا العملاء والنجاح الشامل. تتكون فرق العمل من أفراد يتمتعون بمهارات وخبرات متكاملة يتعاونون لتحقيق هدف مشترك. ويمكن أن تكون متعددة الوظائف، وتتألف من أعضاء من مختلف الأقسام، أو خاصة بكل قسم، مع التركيز على مهام أو مشاريع محددة. وبغض النظر عن تكوينها، تعمل فرق العمل على تعزيز بيئة تعاونية تشجع الابتكار والكفاءة والتحسين المستمر، وكلها أمور ضرورية لتقديم خدمات عالية الجودة. إحدى الفوائد الرئيسية لفرق العمل هي قدرتها على تجميع وجهات نظر ومعارف متنوعة. ومن خلال الجمع بين أفراد من خلفيات وتجارب ومجالات خبرة مختلفة، يمكن لفرق العمل توليد مجموعة واسعة من الأفكار والحلول والأساليب. يمكن أن يؤدي هذا التنوع في الأفكار إلى حل المشكلات بشكل إبداعي وتطوير استراتيجيات خدمة مبتكرة تلبي احتياجات العملاء بشكل أكثر فعالية (محمد وآخرون، 2014). علاوة على ذلك، تمكن فرق العمل المؤسسات من الاستفادة من الذكاء الجماعي ومهارات موظفيها. عندما يتعاون الأفراد ويتبادلون خبراتهم، يمكنهم التعلم من بعضهم البعض، واكتساب معارف جديدة، وتطوير قدراتهم. يساهم تبادل المعرفة وتنمية المهارات في التحسين المستمر لجودة الخدمة داخل المنظمة. توفر فرق العمل أيضًا منصة للتواصل والتنسيق الفعال. من خلال الاجتماعات والمناقشات

وجلسات التعليقات المنتظمة، يمكن لأعضاء الفريق مواءمة جهودهم وتبادل المعلومات والتأكد من أن الجميع يعملون نحو رؤية مشتركة لتقديم خدمات عالية الجودة. يعزز هذا التواصل المفتوح الشعور بالملكية والمساءلة بين أعضاء الفريق، ويشجعهم على تحمل المسؤولية عن جودة عملهم والبحث عن فرص للتحسين (فكري، 2021).

بالإضافة إلى ذلك، تقدم فرق العمل إطارًا منظمًا لإدارة الجودة. يمكنهم تنفيذ عمليات مراقبة الجودة، وإجراء تقييمات منتظمة للأداء، وتحديد مجالات التحسين. ومن خلال وضع معايير الجودة ومراقبة الالتزام، تضمن فرق العمل أن الخدمات تلبي توقعات العملاء أو تتجاوزها. في الحالات التي تنشأ فيها مشكلات تتعلق بالجودة، يمكن للفرق معالجتها بسرعة، وتقليل التأثير على العملاء وتمكين التحسين المستمر للخدمة (إبراهيم، 2021).

تلعب فرق العمل دورًا أساسيًا في تحسين جودة الخدمات داخل المنظمة. ومن خلال التعاون وتبادل المعرفة والتواصل وإدارة الجودة، فإنهم يساهمون في تطوير استراتيجيات الخدمة المبتكرة والتحسين المستمر للعمليات وتقديم تجارب استثنائية للعملاء. ومن خلال الاستفادة من قوة فرق العمل، يمكن للمؤسسات إنشاء ثقافة التميز واكتساب ميزة تنافسية في السوق الحالية الموجهة نحو الخدمات (الفعون، 2017).

1.2. عرض المشكلة

على الرغم من الإمكانيات المعترف بها لفرق العمل لتعزيز جودة الخدمة داخل المنظمات، إلا أن العديد من الفرق تفشل في تحقيق هذا الهدف بسبب التحديات المختلفة. وتشمل هذه التحديات عدم كفاية التعاون، وضعف التواصل، والافتقار إلى أهداف واضحة، وعدم كفاية القيادة. بالإضافة إلى ذلك، فإن غياب الثقافة التنظيمية الداعمة والفشل في إدارة ديناميكيات الفريق بشكل فعال يمكن أن يعيق قدرة الفرق

على تحديد التحسينات وتنفيذها. وبالتالي، تكافح المؤسسات للاستفادة الكاملة من الفوائد الكاملة لفرق العمل، مما يؤدي إلى جودة خدمة دون المستوى الأمثل وعدم تلبية توقعات العملاء (مخناش وآخرون، 2023). إحدى المشاكل السائدة هي الافتقار إلى التعاون الفعال داخل فرق العمل. يمكن أن يؤدي ضعف التواصل ومحدودية تبادل المعرفة ونقص التأزر بين أعضاء الفريق إلى إعاقة تطوير استراتيجيات الخدمة المبتكرة وإعاقة تنفيذ مبادرات تحسين الجودة. غالبًا ما تكون عملية صنع القرار داخل فرق العمل بطيئة أو غير فعالة أو عرضة للتحيز. تعيق عمليات اتخاذ القرار غير الكافية قدرة الفريق على اتخاذ خيارات مستتيرة وفي الوقت المناسب، مما يؤدي إلى التأخير في تنفيذ تحسينات الجودة والتأثير سلبيًا على تقديم الخدمات. يهدف البحث إلى الإجابة على التساؤلات التالية :

1.3. أسئلة البحث

1. ما واقع تطبيق فريق العمل في تحسين جودة الخدمات داخل المنظمة؟
2. ما هو دور فرق العمل في تحسين جودة الخدمات داخل المنظمة؟
3. ما تأثير فريق العمل في تحسين جودة الخدمات داخل المنظمة؟

1.4. الغرض من الدراسة

يهدف البحث إلى التعرف على

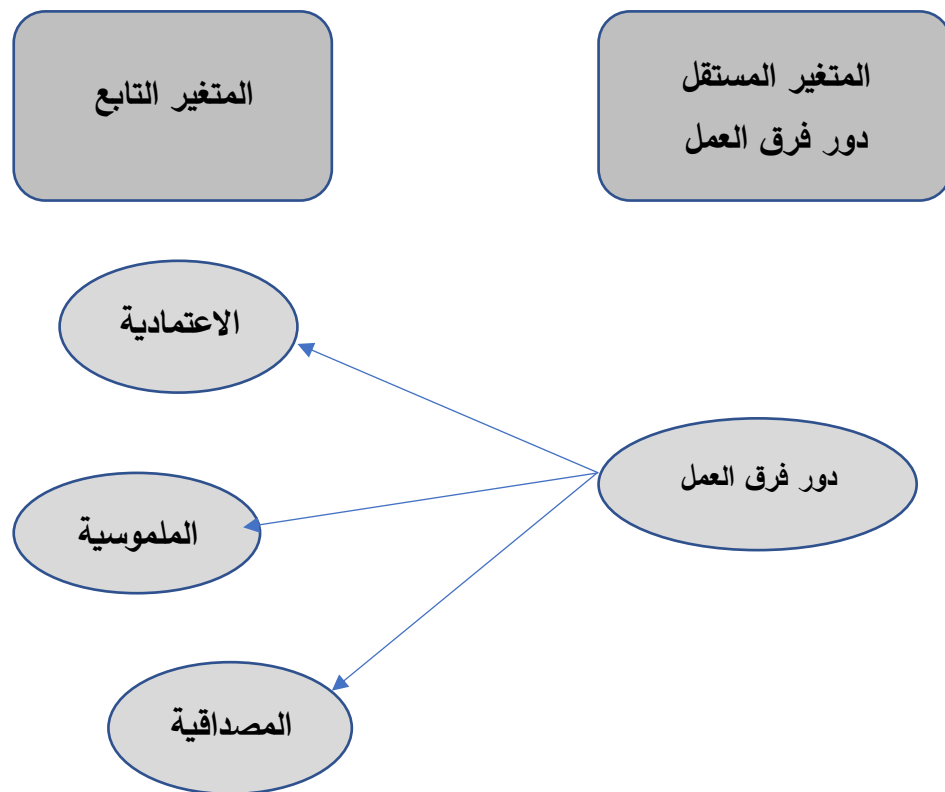
1. التعرف على واقع تطبيق فريق العمل في تحسين جودة الخدمات (الاعتمادية ، الملموسية ، المصدقية) داخل المنظمة.
2. التعرف على دور فرق العمل في تحسين جودة الخدمات (الاعتمادية ، الملموسية ، المصدقية) داخل المنظمة.

3. التعرف علي تأثير فريق العمل في تحسين جودة الخدمات بأبعادها (الاعتمادية ، الملموسية ، المصداقية) داخل المنظمة.

1.5. الفرضيات

المتغيرات في دور فرق العمل في تحسين جودة الخدمات داخل المنظمة هي

- المتغير المستقل : دور فرق العمل
- المتغير التابع : جودة الخدمات (الاعتمادية ، الملموسية ، المصداقية)



شكل 1 متغيرات الدراسة

تبين لنا من خلال هذا الشكل أن البحث الحالي يحاول في دور فريق العمل في تحسين جودة الخدمات بأبعادها (الاعتمادية ، الملموسية ، المصدقية) داخل المنظمة. ، ومن ثم فإن البحث الحالي يقوم علي الفرضيات التالية:

- يوجد تأثير دالة إحصائية لفريق العمل في تحسين جودة الخدمة من خلال بعد الاعتمادية داخل المنظمة.
- يوجد تأثير دالة إحصائية لفريق العمل في تحسين جودة الخدمة من خلال بعد الملموسية داخل المنظمة.
- يوجد تأثير دالة إحصائية لفريق العمل في تحسين جودة الخدمة من خلال بعد المصدقية داخل المنظمة.

1.6. أهمية الدراسة

1.6.1. الأهمية النظرية:

1. تطوير المعرفة بالسلوك التنظيمي: من خلال دراسة التحديات التي تواجهها فرق العمل في تحسين جودة الخدمة، يمكن للباحثين المساهمة في الفهم النظري للسلوك التنظيمي، وديناميكيات العمل الجماعي، والعوامل المؤثرة على جودة الخدمة. يمكن لهذه المعرفة أن تزيد من تعزيز الأدبيات الأكاديمية وتوفر أساسًا للبحث المستقبلي في هذا المجال.

2. تطوير نماذج العمل الجماعي الفعالة: يمكن أن يؤدي التحقيق في التحديات التي تواجهها فرق العمل إلى تطوير النماذج والأطر النظرية التي توجه المنظمات في إنشاء ممارسات العمل الجماعي الفعالة. يمكن لهذه النماذج تسليط الضوء على العوامل التي تساهم في التعاون الناجح بين الفريق، وتبادل المعرفة، وصنع القرار، والمساءلة، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة.

1.6.2. أهمية عملية:

1. تحسين جودة الخدمة: يمكن أن يؤثر التصدي للتحديات التي تواجهها فرق العمل بشكل مباشر على جودة الخدمات التي تقدمها المنظمات. ومن خلال تحسين التعاون، والاستفادة من المهارات المتنوعة، وتبسيط عمليات صنع القرار، وإنشاء آليات المساءلة، يمكن لفرق العمل تعزيز جودة الخدمة، مما يؤدي إلى زيادة رضا العملاء وولائهم.
2. زيادة الابتكار والإبداع: التغلب على العقبات في ديناميكيات فريق العمل يمكن أن يعزز ثقافة الابتكار والإبداع داخل المنظمات. ومن خلال تشجيع التعاون وتبادل المعرفة ووجهات النظر المتنوعة، يمكن للمؤسسات الاستفادة من الذكاء الجماعي لفرقها، مما يؤدي إلى تطوير استراتيجيات وأساليب خدمة مبتكرة تميزها عن المنافسين.
3. الاستخدام الفعال للموارد: يمكن لفرق العمل الفعالة تحسين استخدام الموارد داخل المنظمات. ومن خلال تبسيط عمليات الاتصال والتنسيق واتخاذ القرار، يمكن للفرق تقليل التكرار وتقليل الأخطاء وزيادة الاستخدام الفعال للموارد. يمكن أن يؤدي ذلك إلى توفير التكاليف وتحسين الكفاءة التشغيلية وتخصيص الموارد بشكل أفضل لمبادرات تحسين الجودة.

الفصل الثاني : الإطار النظري

المحور الأول : فريق العمل

2.1. مفهوم فرق العمل

العمل الجماعي هو الإطار الذي تعمل ضمنه مجموعة من الأفراد بطريقة متنوعة ومتداصلة ومتكاملة، حيث يتشكل نظام مترابط ذو هدف مشترك يسعى الجميع إلى تحقيقه من خلال التشاور والتعاون مع الزملاء ومع المسؤولين عن الهيكل التنظيمي بشكل عام. ولذلك، فإن العمل الجماعي يخلق روح الفريق الجديرة بالثناء ضمن بيئة العمل، والتي يتم من خلالها تمثيل كافة العناصر التي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة. لذلك، يحرص المديرون على تشجيع العمل الجماعي وخلق روح جماعية بين الموظفين داخل بيئة العمل. يتطلب ذلك وجود نظام فعال للإدارة لخلق بيئة مناسبة للعمل داخل المنظمة، حيث يعمل الفريق في بيئة عمل تتميز بالود والتعاون بين أعضاء الفريق (الصر وآخرون، 2017، ص 90).

وفي ضوء ما سبق، يعتبر العمل الجماعي الفعال هو مجموع الجهود الفردية التي تبذل في المنظمات وتحويلها إلى هدف موحد بجهود متعددة. تتكون فرق العمل الفعالة من مجموعة من الأفراد الذين تربطهم علاقات جيدة مع بعضهم البعض في أداء العمل بما يضمن تحقيق هدف مشترك. يستغل كل فرد في المجموعة مهاراته ليجمع في النهاية مجموعة من المهارات على شكل مجموعة من الأفراد تساعد على الاندماج فيما بينهم في ضوء الخبرات والمهارات. يشارك كل فرد في المجموعة خبراته ومعلوماته مع كل عضو في المجموعة، مما يعمل على زيادة خبرات الأفراد، حيث إن الفرد لديه تجارب مع عدد من أعضاء المجموعة (الحوري، 2008، ص 25).

2.2. أهمية فريق العمل

فريق العمل يعد من الركائز الأساسية التي تساهم في نجاح أي منظمة. تتجلى أهمية فريق العمل في عدة جوانب:

1. تعزيز الإنتاجية والكفاءة: يعمل فريق العمل بشكل متكامل لتوزيع المهام والمسؤوليات بناءً على مهارات وخبرات كل فرد. هذا يؤدي إلى تحسين الإنتاجية والكفاءة، حيث يتم تنفيذ المهام بكفاءة أكبر وفي وقت أقل.
2. تبادل الخبرات والمعرفة: يساعد العمل الجماعي على تبادل الخبرات والمعارف بين أعضاء الفريق. كل فرد يجلب معه مجموعة من المهارات والخبرات الفريدة، والتي يتم مشاركتها مع باقي الفريق، مما يزيد من قاعدة المعرفة الجماعية ويسهم في تطوير الأفراد مهنيًا.
3. تحسين جودة العمل: التعاون والتشاور بين أعضاء الفريق يؤديان إلى تحسين جودة العمل. يمكن للأعضاء مراجعة عمل بعضهم البعض وتقديم ملاحظات بناءة، مما يؤدي إلى إنتاج عمل ذو جودة عالية وخالي من الأخطاء (فوزية، 2015، ص 100).
4. تعزيز روح الانتماء والولاء: العمل الجماعي يعزز من روح الانتماء والولاء للمنظمة. يشعر الأفراد بأنهم جزء من فريق يسعى لتحقيق أهداف مشتركة، مما يزيد من التزامهم وولائهم للعمل والمنظمة.
5. تنمية المهارات الشخصية والاجتماعية: يساهم العمل ضمن فريق في تطوير المهارات الشخصية والاجتماعية للأفراد. يشمل ذلك تحسين مهارات التواصل، التعاون، القيادة، وحل المشكلات، مما يساعد في بناء شخصيات متكاملة قادرة على العمل بفعالية في مختلف البيئات.
6. الابتكار والإبداع: يوفر العمل الجماعي بيئة مثالية لتوليد الأفكار الجديدة والإبداع. يمكن أن يؤدي تفاعل الأفكار المختلفة إلى حلول مبتكرة وتطوير مشاريع متميزة تساهم في تحقيق أهداف المنظمة بشكل أكثر فعالية.
7. التكيف مع التحديات: يساعد فريق العمل في التعامل مع التحديات والمشكلات بفعالية أكبر. يمكن للفريق مواجهة التحديات بشكل مشترك، مما يسهل إيجاد الحلول السريعة والفعالة وتخفيف الضغط على الأفراد.

2.3. أهداف فريق العمل

يسعى المديرون إلى تشكيل فرق عمل لتحسين أداء العمل داخل المنظمة وتعزيز المهارات المهنية للأفراد. يمكن لفرق العمل توحيد الأهداف المتعددة من خلال بناء علاقات فعالة ومترابطة في بيئة تعاونية ودية، حيث يتم تبادل المعرفة والمهارات. العمل ضمن فرق يساهم في تنمية مهارات التعاون وتحسين المهارات الفردية لأعضاء الفريق، وكذلك تقييم الأداء وتقديم التغذية الراجعة بشكل فعال دون اعتراض. تعد فرق العمل استراتيجية ضرورية لتسهيل العمل داخل المنظمة كوحدة متكاملة وليس كمجموعة من الأفراد، مما يؤثر بشكل كبير على التنظيم وأدائه وفعاليته. أهداف فرق العمل تتمثل في النقاط التالية:

1. خلق فرص جديدة لتطوير المهارات القيادية: يساهم فريق العمل في توفير فرص لتطوير مهارات القيادة لدى الموظفين. من خلال برامج التدريب وورش العمل والتوجيه الفردي، يمكن للفريق تعزيز قدرات القيادة لديهم وتمكينهم من تحسين جودة الخدمات من خلال توجيه وتحفيز الموظفين بشكل أفضل.

2. تقليل مستوى الصراع بين الإدارة والموظفين: يعمل فريق العمل على تعزيز التواصل والتفاهم بين الإدارة والموظفين. من خلال تنظيم اجتماعات منتظمة وجلسات تبادل الآراء، يمكن للفريق تسهيل حل النزاعات وتخفيف التوترات بين الجانبين، مما يساهم في تحسين جودة الخدمات وتعزيز العمل الجماعي (بخبازي، 2023).

3. توفير المعلومات حول العمل من جميع النواحي: يعمل فريق العمل على جمع وتحليل المعلومات المتعلقة بجودة الخدمات وأداء المنظمة. يتم توفير هذه المعلومات لجميع أعضاء الفريق والإدارة، مما يمكنهم من فهم القضايا والتحديات المتعلقة بالخدمات واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسينها.

4. التركيز على تحسين وتطوير جودة الخدمات المقدمة: يكون الهدف الرئيسي لفريق العمل هو تحسين جودة الخدمات التي يقدمها المنظمة. يعمل الفريق على تحليل أداء الخدمات الحالي وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها وتطويرها. يتم تطبيق استراتيجيات وإجراءات لتحسين التصميم والتنفيذ وتقديم الخدمات بشكل أفضل (بودريالة، 2017).

5. إشعال الحماس بين أعضاء الفريق لإنجاز العمل المطلوب: يقوم فريق العمل بتعزيز الحماس والتفاني لدى أعضاء الفريق لتحقيق أهداف المنظمة وتحسين جودة الخدمات. يتم تنظيم فعاليات وتحفيز الأعضاء وتعزيز الروح الإيجابية لتحقيق التفوق والتميز في العمل.

6. زيادة ترابط الموظفين مع بعضهم البعض ومع الإدارة: يعمل فريق العمل على تعزيز الترابط والتعاون بين أعضاء الفريق وبين الإدارة. من خلال تنظيم فعاليات اجتماعية وفرص للتواصل غير الرسمي، يتم تعزيز العلاقات بين الأفراد وتعزيز الثقة والتفاهم، مما يساهم في تحسين جودة الخدمات وتعزيز العمل الجماعي.

7. تعزيز ثقة الموظف بنفسه والثقة الجماعية بين أعضاء الفريق: يعمل فريق العمل على تعزيز الثقة والاعتماد بين الموظفين والثقة في قدراتهم الفردية والجماعية. يتم توفير الدعم والتشجيع وتقديم فرص للاعتراف بالإنجازات والقدرات، مما يعزز الثقة والثقة الجماعية ويؤثر إيجابياً على جودة الخدمات المقدمة.

8. تحقيق أعلى معدلات الإنتاجية: يعمل فريق العمل على تحقيق أعلى معدلات الإنتاجية من خلال تنظيم العمل وتحسين العمليات وتوجيه الموظفين بشكل فعال. يتم تحديد أهداف واضحة ومتابعة الأداء وتوفير الموارد اللازمة لتحقيق أعلى مستويات الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات (نعمات، 2019).

9. زيادة التعاون والتنافس الإيجابي بين أعضاء الفريق: يعزز فريق العمل التعاون والتنافس الإيجابي بين أعضاء الفريق. تشجيع الأفراد على تبادل المعرفة والخبرات ودعم بعضهم البعض، وفي نفس الوقت تحفيزهم للسعي نحو التفوق والتحسين المستمر، يعزز الأداء الجماعي وجودة الخدمات.

10. رفع مستوى الروح المعنوية لدى أعضاء الفريق لإنجاز المهام: يعمل فريق العمل على رفع مستوى الروح المعنوية لدى أعضاء الفريق من خلال توفير الدعم والتشجيع وتقديم التقدير والمكافآت المناسبة. يتم تعزيز الروح المعنوية والرغبة في تحقيق النجاح والتفوق، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات والأداء العام للمنظمة. (الحنايشة، 2016، ص 301).

2.4. خصائص فرق العمل الفعالة

تعتبر عملية بناء الفريق من أهم الخطوات التي تتخذها المنظمة لتحقيق الفائدة القصوى. من خلال الممارسات الرسمية وغير الرسمية على مستوى الفريق، يمكن تحسين وتطوير العلاقات الاجتماعية بين أعضائه، وتوضيح الأدوار التي يلعبها كل عضو، وحل المشكلات التي تؤثر على أداء الفريق. البناء الفعال للفريق يمكن أعضائه من تعلم ديناميكيات فحص الهياكل والمعايير والقيم والعلاقات الشخصية، مما يزيد من مهارات الفريق على المستوى الفردي والجماعي.

فرق العمل الفعالة تتميز بقدرتها على تحقيق أصعب الأهداف من خلال توزيع المهام والاعتماد على المهارات الفردية للأعضاء لتحقيق المصلحة العامة. هذا النوع من العمل الجماعي يتميز بفعالته العالية لأنه يجمع بين المهارات المتنوعة للأفراد لتحقيق الأهداف المشتركة، مما يعزز من الأداء العام للفريق ويساهم في نجاح المنظمة (بوتنورو وآخرون، 2018، ص 41).

تعد فرق العمل الفعالة من أبرز العوامل التي تساهم في نجاح المنظمة، حيث تتميز هذه الفرق بالعديد من المميزات التي تجعل تقديم الخدمات مميزاً. وفيما يلي عرض لخصائص فرق العمل الفعالة:

✓ وضوح الأهداف

يساهم وضوح الأهداف في تعزيز دافعية أعضاء الفريق لتحقيق أهدافهم المشتركة. من خلال هذا النهج، يتمكن أعضاء الفريق من وضع خطط عمل واضحة ومحددة لتحقيق الأهداف المرجوة. فهم الأعضاء للهدف العام والالتزام بالخطوة الموضوعية يزيد من فعالية الفريق، كما يمنح المدير القدرة على تقديم المكافآت أو العقوبات حسب الحاجة. عندما تكون الأهداف واضحة، تقل الحاجة إلى تدخلات إضافية لتحقيق النجاح (آغا وآخرون، 2016، ص 809).

✓ التعاون والتقدير

يعرف جميع أعضاء الفريق نقاط القوة والضعف لدى كل عضو، مما يمكنهم من معرفة متى يحتاجون إلى تقديم المساعدة لبعضهم البعض. التعاون يصبح السمة السائدة بين الأعضاء، مما يعزز من فعالية العمل الجماعي ويحقق نتائج أفضل.

✓ الثقة والدعم والتماسك

يبنى أعضاء الفريق الثقة فيما بينهم ويدعمون بعضهم البعض عند مواجهة المشاكل. هذا يؤدي إلى تماسك الفريق وتعاملهم كجزء واحد متكامل، مما يمنع انهيار أي عضو في الفريق. دعم الأعضاء لبعضهم البعض يعزز من الروح الجماعية ويضمن تحقيق الأهداف المشتركة بشكل أكثر فعالية.

✓ وضوح الأهداف

يسهم وضوح الأهداف في تعزيز دافعية أعضاء الفريق لتحقيق أهدافهم المشتركة. يمكن لأعضاء الفريق وضع خطط عمل واضحة ومحددة، مما يساعد في تحديد الطريقة المثلى لتحقيق الأهداف. عندما تكون الأهداف واضحة، يمكن للمدير تقديم المكافآت أو العقوبات حسب الحاجة، مع تقليل الحاجة إلى تدخلات إضافية لتحقيق النجاح (آغا وآخرون، 2016، ص 809).

✓ التعاون والتقدير

يعرف جميع أعضاء الفريق نقاط القوة والضعف لدى كل فرد، مما يسهل معرفة متى يحتاجون إلى تقديم المساعدة لبعضهم البعض. تسود صفة التعاون بين الأعضاء، مما يعزز من فعالية العمل الجماعي ويحقق نتائج أفضل.

✓ الثقة والدعم والتماسك

يبنى أعضاء الفريق الثقة فيما بينهم ويدعمون بعضهم البعض عند مواجهة المشاكل، مما يؤدي إلى تماسك الفريق وتعاملهم كجزء واحد متكامل. دعم الأعضاء لبعضهم البعض يعزز الروح الجماعية ويضمن تحقيق الأهداف المشتركة بشكل أكثر فعالية.

✓ الدور الواضح

يهدف هذا المنهج إلى توضيح أدوار كل عضو في فرق العمل، مما يتطلب توضيح التوقعات المتعلقة بتحسين الأدوار الفردية والجماعية. هذا يساعد في تقليل الغموض حول المهام ويوضح المسؤوليات لكل عضو، مما يمكن قادة الفريق والإدارة من تقييم الأداء وتعديل الأدوار حسب الحاجة. في حالة تعارض الأدوار، يناقش الأعضاء الموقف لإيجاد أفضل الحلول بشكل مرن وفعال (بوتنورو وآخرون، 2018، ص 41).

✓ المشاركة والتأثير

توجد علاقة عكسية بين استقرار الفريق وعدد النزاعات بين أعضائه. الفرق التي لا تعاني من العديد من الخلافات تعمل بشكل أكثر فعالية، حيث يتمتع الفريق بجو من التفاعل الإيجابي. هذا يساهم في تعزيز مهارات العمل الجماعي وزيادة الحماس والتعاون بين الأعضاء. تُعقد اجتماعات دورية لمناقشة القضايا الهامة والمشكلات التي يواجهها الأعضاء، مما يسمح لكل فرد بالتعبير بحرية عن مشاكله (آغا وآخرون، 2016، ص 809).

✓ إدارة المشاكل

يساهم هذا الأسلوب في التدخل الفوري والصريح لحل المشاكل من خلال تعزيز معرفة أسبابها ومعالجتها بسرعة. يتم مناقشة المشكلات بشكل مفتوح، حيث يعرض كل عضو وجهة نظره وتتم مناقشة الآراء المختلفة للوصول إلى أفضل القرارات (بيبي، ماسترسون، 2014، ص 53).

✓ القائد الفعال

القائد الفعال هو الذي يدفع أعضاء فريقه للأمام من خلال التشجيع والتحفيز، وليس بفرض العقوبات. التمكين الإداري يزيد من كفاءة فرق العمل عبر تحقيق المزايا التنافسية من خلال تحفيز الأعضاء لإخراج أفضل ما لديهم، مع الجمع بين الجودة في الإنتاج ورضا العملاء وسرعة التنفيذ. نجاح القائد يؤدي إلى نجاح الفريق، حيث يكمن دوره الفعال في استخراج أعلى معدلات الإنتاج مع التقدير الجيد للأعضاء من خلال التحفيز المستمر وتطوير قدراتهم ومهاراتهم، مما يمكن كل عضو من أداء المهام بكفاءة عالية (Uzoamaka وآخرون، 2015، ص 131).

2.5. مهارات العمل الجماعي

مهارات العمل الجماعي هي مجموعة من المهارات التي يحتاجها الأفراد للعمل بفاعلية في إطار فريق عمل (محمد وآخرون، 2014).

1. التواصل الفعال:

مهارة التواصل الفعال تعد من أهم المهارات في العمل الجماعي. يشمل التواصل الفعال القدرة على التعبير عن الأفكار والمشاعر بوضوح وصراحة، وفهم الرسائل المرسلّة من قبل الآخرين بشكل صحيح. يشمل أيضًا الاستماع بانتباه للآخرين والتعاون في بناء حوار فعال وإيجابي.

2. التعاون:

مهارة التعاون تعني القدرة على العمل بشكل مشترك وتحقيق الأهداف المشتركة. يتطلب التعاون القدرة على بناء علاقات جيدة مع أعضاء الفريق الآخرين والاستعانة بمهاراتهم وقدراتهم. يشمل أيضًا القدرة على تقديم المساعدة والدعم للآخرين والتفاعل بإيجابية لتحقيق النجاح المشترك (إبراهيم وآخرون، 2022).

3. حل المشكلات:

مهارة حل المشكلات تعد أساسية في العمل الجماعي. يتطلب حل المشكلات القدرة على تحليل المشكلات بشكل منهجي واستخدام الأدوات والتقنيات المناسبة للتوصل إلى حلول فعالة. يجب أن يكون لديك القدرة على تحديد أسباب المشكلة وتطوير خطة عمل لحلها بشكل جذري.

4. التنظيم وإدارة الوقت:

مهارات التنظيم وإدارة الوقت ضرورية للنجاح في العمل الجماعي. يجب عليك أن تكون قادرًا على تحديد الأولويات وتنظيم المهام والمواعيد بشكل فعال. يشمل ذلك تخطيط العمل وتقسيمه إلى مهام قابلة للإدارة، وتحديد الأهداف الزمنية ومراقبة التقدم لضمان تحقيق الأهداف في الوقت المحدد (فراح، 2016).

5. قبول التنوع والاحترام:

مهارة قبول التنوع والاحترام تعني القدرة على التعامل مع الاختلافات واحترام وجهات نظر الآخرين. يجب أن تكون قادرًا على التعامل بإيجابية مع التحديات المتعلقة بالتنوع الثقافي والفكري، والتعاون مع الآخرين بغض النظر عن خلفياتهم وتوجهاتهم. يتطلب ذلك قدرة على التعاطف والاستماع الاحترامي والتعبير عن الرأي بشكل محترم وبناء.

6. القيادة والمسؤولية:

مهارة القيادة والمسؤولية تعد أيضًا ضرورية في العمل الجماعي. يجب أن تكون قادرًا على تحفيز وتوجيه الفريق نحو تحقيق الأهداف المشتركة، وتحمل المسؤولية عن أفعالك وقراراتك. يشمل ذلك القدرة على اتخاذ القرارات الصعبة، وتحفيز الفريق وتعزيز روح العمل الجماعي.

7. القدرة على التعلم والتطوير:

مهارة التعلم والتطوير هي أساسية للنجاح في العمل الجماعي. يجب أن تكون قادرًا على استيعاب المعرفة والمهارات الجديدة، وتحسين أدائك وأداء الفريق. يشمل ذلك التحلي بالفضول والاستمرار في تطوير مهاراتك وتوسيع معرفتك والاستفادة من تجارب الآخرين (سليمان، 2022).

إن تطوير وتعزيز هذه المهارات الأساسية للعمل الجماعي سيساهم في بناء فرق عمل قوية ومنتجة، حيث يتعاون الأفراد بشكل فعال ومتناغم نحو تحقيق الأهداف المشتركة.

2.6. إدارة فرق العمل

إدارة فرق العمل تتطلب استخدام مجموعة من الأدوات والتقنيات لتحقيق التنظيم والتواصل الفعال وتحقيق الأهداف المشتركة (يوسف & اسما، 2018).

1. نظام إدارة المشاريع (Project Management System):

يعد نظام إدارة المشاريع أحد الأدوات الأساسية في إدارة فرق العمل. يساعد هذا النظام على تنظيم المهام والمواعيد وإدارة التقدم في المشاريع. يتيح للفريق إنشاء جدول زمني للمهام، وتحديد المسؤوليات والموارد المطلوبة، ومتابعة تقدم العمل وتحديثه بشكل منتظم.

2. البريد الإلكتروني والرسائل الفورية:

تعتبر البريد الإلكتروني والرسائل الفورية أدوات اتصال قيمة في إدارة فرق العمل. يمكن استخدامها للتواصل اليومي بين أعضاء الفريق، مشاركة الملفات والمستندات، وتبادل المعلومات الهامة. تسهل هذه الأدوات التواصل الفعال وتوفر وسائل للتعاون والتنسيق في العمل (سلسبيل، 2022).

3. الاجتماعات الشخصية وعبر الإنترنت:

تعد الاجتماعات الشخصية وعبر الإنترنت أدوات هامة للتواصل وإدارة فرق العمل. تساعد الاجتماعات الشخصية في بناء العلاقات وتعزيز التفاعل المباشر بين أعضاء الفريق. أما الاجتماعات عبر الإنترنت، فتوفر وسيلة للتواصل والتنسيق عن بُعد، ويمكن استخدامها لإجراء اجتماعات فرقيه، جلسات تدريبية، ومناقشة المشاريع والقضايا الهامة.

4. منصات التعاون الفرقي:

توفر منصات التعاون الفرقي بيئة مركزية للتعاون والتنسيق بين أعضاء الفريق. تتيح هذه المنصات مشاركة الملفات والمستندات، وإنشاء جداول المهام المشتركة، ومناقشة الأفكار والمشاريع. تشمل بعض هذه المنصات أدوات لإدارة المشاريع وتتبع التقدم، وتعزيز التعاون وتحفيز الإبداع(ممش & , روابحية، 2020)

5. التقارير والمتابعة:

تعتبر التقارير والمتابعة أدوات هامة لإدارة فرق العمل وقياس التقدم. يمكن إنشاء تقارير منتظمة لمتابعة تقدم المشاريع وقياس الأداء، وتحديد العقبات واتخاذ إجراءات تصحيحية. يمكن استخدام أدوات التقارير والمتابعة لتحليل البيانات وتوليد مخططات ورسوم بيانية لتوضيح البيانات واتخاذ القرارات الاستراتيجية.

2.7. ديناميكية فرق العمل

ديناميكية فرق العمل تشير إلى التفاعلات والعلاقات والعمل الجماعي بين أعضاء الفريق أثناء أداء المهام وتحقيق الأهداف المشتركة. تعتبر فهم وإدارة الديناميكية الفريقية أمرًا حاسمًا لنجاح الفريق وتحقيق النتائج المرجوة. فيما يلي بعض جوانب ومفاهيم الديناميكية في فرق العمل(بوعلي، 2018).

1. التواصل والتعاون: يعد التواصل الفعال والتعاون الجيد أساسًا لديناميكية الفريق. يجب على أعضاء الفريق التواصل بوضوح وفعالية، والاستماع لبعضهم البعض وتبادل الأفكار والمعلومات بشكل منتظم. يجب تشجيع التعاون وتقاسم المسؤوليات والمهام بين أعضاء الفريق.
2. التنوع والتكامل: تتكون فرق العمل عادة من أعضاء مختلفين بخلفيات ومهارات وثقافات متنوعة. يمكن أن يكون التنوع مصدرًا للإثراء والإبداع، ولكنه أيضًا يمكن أن يؤدي إلى تحديات في التفاهم والتواصل. يجب تعزيز التكامل بين الأعضاء والاستفادة من التنوع من خلال تبادل المعرفة والخبرات واحترام وتقدير الاختلافات.
3. الثقة والتعاون: تعتبر الثقة المتبادلة بين أعضاء الفريق عنصرًا أساسيًا في ديناميكية العمل الجماعي. يجب بناء ثقة قوية بين الأعضاء عن طريق تحقيق التزاماتهم والوفاء بالوعود، وتقديم الدعم والمساعدة لبعضهم البعض. يساهم التعاون والتفاعل الإيجابي في بناء الثقة وتعزيز أداء الفريق.
4. إدارة الصراعات: قد تنشأ صراعات واختلافات في فرق العمل، ويجب أن يتعامل الفريق بشكل فعال مع هذه الصراعات. يمكن حل الصراعات بوسائل الحوار والتفاوض، وتشجيع الاحترام المتبادل وفهم وجهات نظر الآخرين (نصيرة، 2018).
5. القيادة الفعالة: يلعب القائد دورًا حاسمًا في ديناميكية فريق العمل. يجب جانب النقاط التي ذكرتها، يجب على القائد أيضًا توفير بيئة داعمة ومحفزة للفريق، وتحفيز الفرد لتحقيق أقصى إمكاناته. يجب على القائد أن يكون قدوة إيجابية ويوفر التوجيه والتوجيه اللازمين للفريق. وبشكل عام، يجب تشجيع الابتكار والإبداع والتفكير النقدي في فرق العمل لتحقيق النجاح والتفوق.

2.8. توزيع المهام وتنظيم العمل

توزيع المهام وتنظيم العمل هما عمليتان حيويتان في إدارة الفرق وتحقيق الكفاءة والإنتاجية. تتضمن هاتين العمليتين تحديد المهام والمسؤوليات لأعضاء الفريق وتنظيم الأنشطة والموارد لتحقيق الأهداف المشتركة. إليك بعض النقاط الرئيسية في توزيع المهام وتنظيم العمل (الرويلي، 2014).

1. تحليل المهام: يجب أن يبدأ التوزيع المهام بتحليل وتحديد المهام المطلوبة لتحقيق الهدف المحدد. ينبغي تحديد المهام الرئيسية وتحديد المهارات والمعرفة المطلوبة لأداء تلك المهام بكفاءة. قد تشمل الخطوات التحليلية تحديد الأهداف الفرعية والمهام الفرعية التي تساهم في تحقيقها.

2. توزيع المهام: بعد تحليل المهام، يتم توزيعها بين أعضاء الفريق بناءً على مهاراتهم وقدراتهم. يجب أن يتم توزيع المهام بطريقة عادلة ومنصفة، مع مراعاة قدرات وإمكانات الأفراد. يجب أيضًا توزيع المهام بشكل متساوٍ لتعزيز التوازن في العمل الجماعي وتجنب تحميل بعض الأعضاء بأعباء كبيرة.

3. تحديد المسؤوليات: ينبغي تحديد المسؤوليات الفردية والجماعية لكل مهمة. يجب أن يكون لدى كل فرد دور واضح ومحدد في الفريق، ويجب أن تكون المسؤوليات متناسبة مع قدراته ومهاراته. يساهم تحديد المسؤوليات بتوجيه الأعضاء وتحديد توقعات الأداء وتعزيز المسؤولية الشخصية.

4. التنسيق والمتابعة: يجب تنسيق الأنشطة والجهود بين أعضاء الفريق ومتابعة تقدم العمل. من المهم توفير آليات تواصل فعالة ونظم مشاركة المعلومات لضمان التنسيق والتعاون السلس بين أعضاء الفريق. يجب أيضًا مراقبة تقدم العمل وتقييم الأداء للتأكد من تحقيق الأهداف وتحقيق الجودة المطلوبة.

5. المرونة وإعادة التوزيع: قد تحدث تغيرات وتحديات أثناء تقدم العمل، وقد يتطلب ذلك إعادة توزيع

المهام أو إجراء تعديلات في تنظيم العمل (درة، 2015). يجب الإضافة إلى ذلك، يمكن تعزيز

توزيع المهام وتنظيم العمل من خلال:

- تعيين أهداف واضحة: يجب أن تكون الأهداف محددة وقابلة للقياس ومفهومة لجميع أعضاء

الفريق. يساعد ذلك في توجيه جهود الفريق نحو النتائج المرجوة.

- توفير التدريب والتطوير: يجب توفير الفرص لتحسين مهارات أعضاء الفريق وتطوير قدراتهم.

يمكن ذلك من خلال تدريبات وورش عمل ومشاريع تعليمية. يساعد ذلك في تعزيز قدرات الفريق

وزيادة كفاءته.

- استخدام التكنولوجيا والأدوات: يمكن استخدام التكنولوجيا والأدوات المناسبة لتعزيز تنظيم العمل

وتوزيع المهام. على سبيل المثال، يمكن استخدام أدوات التواصل والتعاون عبر الإنترنت لتسهيل

التواصل ومشاركة المعلومات بين أعضاء الفريق.

- التوجيه والدعم: ينبغي على القائد أن يوفر التوجيه والدعم اللازمين لأعضاء الفريق لتحقيق

أداء متفوق. يمكن للقائد توفير التوجيه والمساعدة في تنظيم العمل وتوزيع المهام وحل المشاكل

التي قد تنشأ.

- تشجيع التعاون والتواصل: يجب تشجيع التعاون والتواصل الفعال بين أعضاء الفريق. يمكن

تحقيق ذلك من خلال اجتماعات منتظمة للتقارير والمناقشة وتعزيز بيئة مفتوحة لتبادل الأفكار

والملاحظات.

- المراجعة والتقييم المستمر: يجب أن يتم إجراء مراجعات وتقييمات دورية لتقييم تقدم العمل

والأداء الفردي واكتشاف أي فرص للتحسين. يمكن استخدام هذه المراجعات لإجراء تغييرات في

توزيع المهام أو تنظيم العمل حسب الحاجة.

في النهاية، يجب أن يكون توزيع المهام وتنظيم العمل مرنين وقابلين للتعديل لمواجهة التحديات المستجدة وضمان تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية.

2.9. التحديات التي تواجه فريق العمل

فريق العمل يواجه عدة تحديات قد تؤثر على أدائهم وتحقيق أهدافهم. ومن بين التحديات الشائعة التي يمكن أن يواجهها الفريق، نجد ما يلي (الكرخي، 2014، ص32).

1. اختلافات الشخصيات والأساليب العمل: يتكون الفريق عادةً من أفراد مختلفين يأتون من خلفيات مختلفة ولديهم أساليب عمل متنوعة. قد يحدث توتر وصراع في التعاون والتواصل بسبب تلك الاختلافات، ويتطلب ذلك القدرة على التفاهم والتواصل الفعال للتغلب على هذه التحديات.
2. ضعف التواصل: قد يحدث عدم فهم أو سوء تفسير للمعلومات بين أعضاء الفريق، مما يؤدي إلى تباين في الأهداف والتوجهات. عدم وجود قنوات تواصل فعالة أو ضعف التواصل الداخلي يمكن أن يسبب تشتتاً وعدم تنسيق في العمل، وبالتالي يصعب تحقيق النتائج المرجوة.
3. نقص التوجيه والقيادة: قد يواجه الفريق صعوبة في العمل بشكل منظم وفعال في حالة عدم وجود توجيه وقيادة قوية. يحتاج الفريق إلى قائد يوجه الجهود ويوفر الدعم والتوجيه اللازم لتحقيق الأهداف وحل المشكلات التي تطرأ (أبو زيد، 2016).
4. ضغوط الوقت والموارد: يمكن أن تكون الضغوط الوقتية وقلة الموارد عوامل تؤثر على أداء الفريق. قد يكون هناك جدول زمني ضيق لإتمام المهام، أو قد يكون هناك قيود مالية أو تقنية تعيق تنفيذ العمل بشكل مثالي. يتطلب ذلك التخطيط الجيد وتنظيم الموارد للتعامل مع هذه التحديات.

5. ضعف التفاعل وقلة الروح الجماعية: قد يؤثر ضعف التفاعل وعدم وجود روح جماعية قوية على تعاون الفريق وأدائهم بشكل عام. إذا كانت العلاقات بين أعضاء الفريق ضعيفة أو إذا كان هناك تباعد وعدم تعاون بينهم، فقد يتأثر العمل ويقل الإنتاج والإبداع.

للتغلب على هذه التحديات، ينبغي أن يكون لدى فريق العمل قدرة على التعاون والتواصل الفعال، وأن يكون هناك توجيه وقيادة قوية، بالإضافة إلى تخطيط جيد وتنظيم الموارد. يجب أيضاً تعزيز التفاعل والروح الجماعية من خلال تعزيز التعاون وبناء الثقة بين أعضاء الفريق. توفير بيئة عمل داعمة وتعزيز الاحترام والتقدير بين الأعضاء يمكن أن يساهم في تحقيق النجاح وتجاوز التحديات التي تواجهها الفرق العاملة.

المحور الثاني : جودة الخدمات.

أساس التسويق هو تبادل المنافع بين البائع والمشتري، وأن التسويق الفعال لا يقوم على خداع المستهلك بشعار أن الغاية تبرر الوسيلة وأن البائعين لا يجبرون أحداً على الشراء، لكن توجه بعض أصحاب المصالح إلى تحقيق الأرباح، وزيادة النمو دون النظر إلى حاجات المجتمع والتفاعل الإيجابي مع البيئة المحيطة، أدى إلى انتقادات اجتماعية للتسويق، والضغط باتجاه تبني المسؤولية الاجتماعية، والتي تشير إلى التزام المنظمة بزيادة أثرها الإيجابي في المجتمع وأصبحت المسؤولية الاجتماعية في وقتنا الحاضر جزءاً لا يتجزأ من إستراتيجية المنظمات للتفاعل مع البيئة المحيطة بكل متغيراتها، فهي تواجه تحدياً كبيراً في مسيرة عملها لتحقيق احتياجات المجتمع ورغباته وتحقيق الاستجابة لهذه التوجهات إضافة لتحقيق مصالحها في الربح والبقاء والنمو (زديرة & خليل، 2016).

ولم يعد مؤشر أداء منظمات الرعاية الصحية مقتصرًا فقط على الأداء المالي والاقتصادي للمنظمة وجهودها لمواءمة أهدافها مع أهداف المجتمع وإدارة رغباته، بالإضافة إلى النظرة لدور التسويق داخل

المنظمة فإن الأساس الاجتماعي هو خلق التوازن بين احتياجات العميل ورغبات وأرباح المنظمة ورفاهية المجتمع. هذا وإن الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية ليس بعيداً عن عقيدة الإسلام التي تحث الناس على التعاون من أجل خير المجتمع وحماية البيئة، وتركز على أهمية الاهتمام بالاستخدام السليم للموارد، وعدم الإسراف والتبذير، مع عدم إهمال البيئة وحقوق الأجيال القادمة وغيرها من المبادئ التي نجدها واضحة في تعاليم الدين (قصابوي، 2022).

2.10. مفهوم جودة الخدمات:

تعتبر جودة الخدمات أحد أهم العوامل الأساسية التي تسعى إليها جميع منظمات الأعمال بسبب التنافس الكبير بين المنشآت الصناعية والسعي إلى كسب ولاء الزبون من خلال تقديم أفضل الخدمات، وهذا ما سوف نتناوله في هذا المطلب:

📌 مفهوم جودة الخدمة:

إن مصطلح الجودة يعد من المصطلحات الحديثة نوعاً ما في علم الإدارة والذي يشير إلى قدرة الخدمة على الوفاء بتوقعات العملاء والزبائن، أو تلك التي تزيد عن توقعاتهم فهي تعبر عن التوافق والاعتمادية مع السوق بغض النظر عن الاختلاف في التكلفة (أبو النصر، 2008م، ص21).

الجودة لغة: كلمة جودة أصلها الاشتقاقي: " (جود) وهو أصل يدل على التمسح بالشيء وكثرة العطاء". والجود: المطر الغزير. والجواد: الفرس الذريع والسريع، والجمع جواد". (أبو الحسن، 1979م، ص493) وعرف الفراهيدي (الجود) بأنه: "جاد الشيء يجود جودة فهو جيد، وجاد الفرس يجود جودة فهو جواد، وجاد الجواد من الناس يجود جوداً، وقوم أجواد". (الفراهيدي، 1431هـ، ص169)

وعرفت الجودة بأنها: "تطابق بين المواصفات المختبرة، وبين المواصفات المحددة لوحدة معينة". (فروانة، 2021م، ص23)

وتعرف الجودة أيضًا بأنها: " مدى قدرة المنظمة على إنتاج وتقديم خدمة استثنائية مميزة تقترب من الكمال لتلبي احتياجات الزبون بما يتناسب مع الأهداف المنشودة، وبما يتناسب مع حالة العرض والطلب في السوق والعمل على تحقيق أرباح مالية كبيرة". (فروانة، 2021م، ص4).

أما الخدمة فقد عرفها (المسعودي) بأنها: "مجموعة من النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو يتم طرحها على أنها ترتبط بسلعة معينة. (المسعودي، 2010م، ص31)

وتعرف جودة الخدمة على "أنها تلك الجودة التي تشمل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية، حيث يتكون الجانب الإجرائي من النظم والإجراءات المحددة لتقديم الخدمة أما الجانب الشخصي للخدمة فهو كيف يتفاعل العاملون بمواقفهم وسلوكياتهم وممارساتهم اللفظية مع الزبائن فجودة الخدمة تنتج عن تفاعل بعدين إجرائي وآخر شخصي"(زهران، 2020، ص13).

حيث عرف الكرخي (2015) (197) أن جودة الخدمات "هي حصول العملاء على خدمات أفضل مما كانوا يتوقعون"، وغالباً ما يشار إليها بالفجوة التي يدركها الزبون، أي الفجوة بين ما يتوقعه العملاء وبين ما يحصلون عليه" (النعيمات، 2018، ص17).

تعرف جودة الخدمات على "أنها مجموعة من الخواص ومواصفات الخدمات المتعلقة بقدرتها على تلبية المتطلبات الموجودة أو المفترض وجودها في الخدمة المقدمة، وتعتبر عن مستوى التطابق بين جودة الأداء وتوقعات المستفيدين" (الورافي، 2020، ص17).

عرف ويليمسون (williamson) جودة الخدمة "بأنها قياس المستوى الحقيقي للخدمة المقدمة مع بذل الجهود اللازمة لتعديل مستوى هذه الخدمة، وذلك بناءً على نتائج قياس مستوى هذه الخدمة" (أبو سعدة، 2019، ص15).

في حين وجد Cassia, et al 2015, 250 أن جودة الخدمة "هي عبارة عن تقييم مركز يعكس تصور العميل للأبعاد المحددة للخدمة وهي الموثوقية والاستجابة والتأكيد والتعاطف والملموسية، واستنادًا إلى تقييم جودة الخدمة المقدمة للعملاء يمكن لمشغلي الأعمال تحديد المشكلة بسرعة، لتحسين خدمتهم وتقييم توقعات العملاء بشكل أفضل" (الشمري، 2020، ص12).

وتعرف جودة الخدمة بأنها "هي المجموع الكلي للخصائص والمزايا التي تؤثر في قدرة السلعة أو الخدمة التي تقدمها المنظمة على تلبية حاجات معينة وهي أشياء مختلفة تتفق مع محيط الأفراد والتي تتمحور حول خلو المنتج من العيوب والاختفاء بما يطابق توقعات الزبون إذ أن مفتاح النجاح لأي مؤسسة مهما كان مجال عملها أو طبيعة النشاط التي تؤديه هو تقديم منتجات ذات جودة عالية سواء كانت سلعة أو خدمة وما ويرتبط بهما من إرضاء للعملاء" (محمد، 2020، ص10).

وفيما يتعلق بجودة الخدمة فلم يتفق الباحثين وعلماء الإدارة في تحديد تعريف خاص لجودة الخدمة فمنهم من عرفها بأنها:

"عبارة عن مفهوم يعكس مدى ملائمة الخدمة بشكل فعلي لتوقعات الاشخاص المتقدمين للحصول على هذه الخدمة بمعنى ان تسليم الخدمة يعني المطابقة لمواصفات الخدمة المقدمة للتوقعات الخاصة لهذه المواصفات لذا فان الذي يحكم على جودة الخدمة هو الطرف المستفيد". (Kotler. 1997.p: 224) ونجد أن من بين أهم المعاني الشائعة للجودة يوجد مفهومان غاية في الخطورة، وهما: (فروانة، 2021م، ص13).

أحدهما:

تعرف الجودة بأنها: "عبارة عن مجموعة من خصائص المنتج، والتي تلبى متطلبات العميل، وفي نفس الوقت تحقق رضائه".

ويرى الباحث أن هذا المفهوم للجودة موجه ناحية تحقيق أعلى عائد، والغرض في مثل هذه الجودة العالية هو تحقيق رضا العملاء، وإرضاء توقعاته لزيادة الدخل، ولحسب عملاء جدد. وذلك وعلى الرغم من أن هذه الجودة ذات السمات العالية تتطلب زيادة في الاستثمار، وكذلك ارتفاع في التكلفة، وتحقق الجودة العالية في هذا التوجه بالتكلفة الأكثر.

الثاني:

الجودة تعني التحرر من المعجزات أو التحرر من الأخطاء والتي تتطلب عمل زائد أو إعادة تصنيع أو تلك الناتجة عن الانهيارات الناشئة عن عدم رضا العميل وعن عدم الوفاء بمتطلباته وهكذا. وهنا يرى الباحث أن هذا المفهوم للجودة يكون موجه ناحية خفض التكلفة بعكس المفهوم الأول، وتتحقق الجودة العالية في هذا التوجه بالتكلفة الأقل.

مقارنة بين المفهومين:

جدول 1 مقارنة بين المفهومين:

مفهوم متطلبات العميل	مفهوم التحرر من المعجزات
تمكن الجودة العالية المؤسسات من: - تأمين أسعار ممتازة - التأثير الأعظم يكون على المبيعات - تحقيق رغبات العملاء - زيادة العملاء - زيادة دخل المبيعات - زيادة نسبة المشاركة التسويقية - صنع منتج قابل للرواج	الجودة العالية تمكن المؤسسات من: - تحسين أداء تسليم السلع - خفض إعادة الأعمال - خفض الفحص والاختبار - خفض حالات الفشل - خفض عدم رضا العملاء - خفض معدل الأخطاء - زيادة المحصلات والسعة

- مقابلـة توقعـات العملاء	- وقت أقل لـطرح مـنتجات جـديدة بالأسواق
---------------------------	---

2.11. أهمية جودة الخدمات:

تحقق جودة الخدمة باتباع بعض الممارسات التي تساهم في تحسين تجربة العملاء وتعزيز العلاقة معهم. وفيما يلي بعض الخطوات التي يمكن اتخاذها لتحقيق جودة الخدمة، تتمثل أهمية جودة الخدمات في الآتي (محمد، 2020، ص15):

- تحليل احتياجات العملاء: قم بفهم احتياجات وتوقعات العملاء من خلال الأبحاث والدراسات والتواصل المباشر معهم. استخدم ملاحظات العملاء واستبيانات الرضا لتحديد المجالات التي يمكن تحسينها.
- تدريب الفريق: قم بتوفير التدريب المناسب للفريق العامل على المهارات اللازمة لتقديم خدمة عالية الجودة. ضع خطط تدريبية لتحسين مهارات الاتصال، وفهم احتياجات العملاء، وحل المشكلات.
- تطوير عملية الخدمة: قم بتحليل وتحسين عملية تقديم الخدمة. حدد الخطوات التي يجب اتخاذها لتلبية احتياجات العملاء بشكل فعال وتحسين تجربتهم. ابحث عن الفجوات أو العقبات التي يمكن أن تؤثر على جودة الخدمة وعمل على تصحيحها.
- توفير معلومات واضحة وشفافة: قدم المعلومات اللازمة للعملاء بشكل واضح وشفاف، بدءًا من الخدمات المقدمة وحتى سياسات الشركة وإجراءاتها. ضمن التواصل مع العملاء، اشرح بوضوح المزايا والفوائد التي سيحصلون عليها.
- استخدام تقنية المعلومات: استعد من التقنيات المتاحة لتحسين جودة الخدمة. قد تشمل ذلك نظام إدارة علاقات العملاء (CRM)، والتواصل عبر الإنترنت، وتقديم الدعم الذاتي عبر الإنترنت، وغيرها من الأدوات التكنولوجية التي تعزز تجربة العملاء.

- تقييم رضا العملاء: أجر استطلاعات رضا العملاء بانتظام لتقييم أداء الخدمة وجودتها. استعد من الملاحظات والتعليقات التي يقدمها العملاء لتحسين العملية وتلبية احتياجاتهم.
- معالجة الشكاوى والمشكلات: اتبع إجراءات فعالة للتعامل مع الشكاوى وحل المشكلات بسرعة وفعالية. استخدم الشكاوى كفرصة لتقديم خدمات أفضل للعملاء.
- تشجيع التفاعل والتواصل: قم بتشجيع العملاء على تقديم ملاحظاتهم واقتراحاتهم. استخدم وسائل التواصل المختلفة مثل البريد الإلكتروني، ووسائل التواصل الاجتماعي، والدرشة المباشرة لتسهيل التواصل مع العملاء والاستماع إلى ما لديهم.
- قياس أداء الخدمة: حدد مؤشرات الأداء الرئيسية لقياس جودة الخدمة وتحسينها. قد تشمل هذه المؤشرات معدل الرضا، وزمن الاستجابة، ومعدل التحويل إلى مبيعات، وغيرها. قم بتحليل البيانات واستخدامها لاتخاذ قرارات لتحسين الخدمة.
- تحفيز الفريق: قدم المكافآت والتعريفات للفريق العامل على تقديم خدمة ممتازة. قم بتشجيعهم وتقديرهم عند تحقيقهم أهداف جودة الخدمة.
- ضمان الجودة: يتعين على المؤسسة وضع عمليات لضمان الجودة في جميع مراحل الإنتاج والتصنيع. يمكن تحقيق ذلك من خلال تحديد معايير الجودة وإجراء اختبارات وفحوصات للمنتجات للتأكد من توافقها مع هذه المعايير.
- مراقبة الجودة: يجب على المؤسسة أن تقوم بمراقبة دورية لعمليات الإنتاج والتصنيع للتأكد من التزامها بمعايير الجودة المحددة. يمكن استخدام أدوات مثل رقابة الجودة الإحصائية والمراجعات المنتظمة لضمان استمرارية الجودة.

- التدقيق الداخلي: يمكن للمؤسسة تنفيذ عمليات تدقيق داخلي للتحقق من تطبيق معايير الجودة والامتثال للمتطلبات. يساعد التدقيق الداخلي في اكتشاف الثغرات والتحسينات الممكنة في نظام إدارة الجودة.
 - مراجعة العملاء: يجب على المؤسسة أن تستمع إلى ملاحظات واحتياجات العملاء وتتفاعل معها بشكل فعال. يمكن تنفيذ استطلاعات رضا العملاء واستخدام التعليقات والشكاوى المستلمة لتحسين الجودة وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل.
 - التحسين المستمر: يجب أن تكون المؤسسة ملتزمة بتحسين جودة منتجاتها وخدماتها بشكل مستمر. يمكن استخدام أدوات إدارة الجودة مثل دورة PDCA (التخطيط والتنفيذ والتحقق والتحسين) لتحديد المجالات التي يمكن تحسينها وتنفيذ إجراءات التحسين الملائمة.
 - المسؤولية القانونية: يجب أن تلتزم المؤسسة بالمعايير القانونية والتشريعات المتعلقة بجودة المنتجات وسلامتها. يتعين على المؤسسة أن تعمل وفقاً للمعايير الصناعية واللوائح الحكومية المعمول بها لحماية الزبائن وضمان سلامة المنتجات.
 - التوعية والتثقيف العملاء: يمكن للمؤسسة تعزيز الثقافة المتعلقة بالجودة وتوفير المعلومات اللازمة للعملاء حول المنتجات والخدمات التي تقدمها. يساعد ذلك العملاء على فهم الجودة المتوقعة والاستفادة الأمثل من المنتجات (بن ساعد، 2023، ص15).
- ازداد الاهتمام بجودة الخدمات في الوقت الحاضر ويرجع ذلك إلى العديد من الأسباب ومن أهمها:
- نمو مجال الخدمة:**

حيث تزايدت في الآونة الأخيرة أعداد المنظمات التجارية التي تعمل على تقديم الخدمات أكثر مما كانت عليه في أي وقت سابق وبشكل ملحوظ، فعلى سبيل المثال نجد أن نصف منظمات الأعمال في الوقت

الحاضر يتعلق نشاطها بالخدمات، بالإضافة الى أن نمو المنظمات المتصلة بالخدمات لا تزال تتوسع بشكل مستمر. (الطائي؛ وآخرون، 2009، ص48، 49)

-زيادة حدة المنافسة:

إذ من المعلوم أن بقاء المنظمات وديمومتها يعتمد بشكل اساسي على امكانية حصولها على القدر الكافي من المنافسة، وعليه فإن توافر جودة الخدمة في المنتجات التي تقدمها المنظمة سوف يوفر لها مزايا تنافسية عديدة.

-المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة:

حيث اصبحت المنظمات تحرص في الوقت الحاضر على ضرورة استمرار التعامل مع عملائها وتوسيع قاعدة العملاء الخاصة بها بشكل مستمر ما يعني انها لم تعد تهدف فقط الي جذب الزبائن والعملاء الجدد، ولكن يجب عليها أن تحافظ على هؤلاء العملاء لاستمرار وجودها في التنافس السوقي، ومن هنا تظهر الأهمية القصوى لجودة خدمة العملاء في ضمان الوصول لذلك الهدف.

ولكن يجب عليها ان تحافظ على هؤلاء العملاء لاستمرار وجودها في التنافس السوقي ومن هنا تظهر الاهمية القصوى لجودة خدمة العملاء في ضمان الوصول لذلك الهدف.

-السعي لفهم العملاء :

تسعى مؤسسات الأعمال دائماً لفهم طبيعة عملائها ومعاملتهم بشكل جيد. فبعض العملاء غالباً ما يكرهون التعامل مع المنظمات التي تركز فقط على تقديم الخدمة. إذ لا يكفي تقديم منتجات ذات جودة وسعر معقول دون توفير معاملة جيدة وفهم أعمق لاحتياجات العملاء.

2.12. أبعاد جودة الخدمة:

تناولت الدراسات العربية والانكليزية العديد من الابعاد لجودة الخدمة حيث تعددت اراء العلماء والباحثين في هذا المجال مما لا يسع البحث لذكرها جميعا لذا سوف نتناول بعض الابعاد التي اتفقت عليها معظم الدراسات وتناولتها بشكل متكرر وهي:

الاعتمادية:

وتعني قدرة مزود الخدمة أي قدرة المنظمة على انجاز او اداء الخدمة بشكل دقيق يعتمد عليه، اذ ان الطرف المستفيد او العميل يتطلع الى مزود الخدمة بان يقدم له خدمة دقيقه من حيث الوقت والانجاز وان يعتمد على المزود في هذا المجال لذا فان الاعتمادية تعني قدرة المنظمة على الوفاء بالتزامها من خلال تقديم خدمة جيدة في الوقت المحدد وبالدقة.

الاستجابة:

وهي قدرة المنظمة أو مزود الخدمة على تلبية الاحتياجات الجديدة والطارئة للزبائن من خلال المرونة في التعامل والإجراءات والوسائل المتبعة في تقديم الخدمات وتتمثل في قدرة المنظمة على سرعة التعامل مع الشكاوى والاقتراحات والمبادرات التي يقدمها الزبائن بصدر رحب والعمل على تلبية احتياجاتهم قدر الإمكان.

الامان والموثوقية:

ويعني المام العاملين بوظائفهم واتقانها بالشكل الذي يمكنهم من تقديم خدمات خالية من أية مخاطر من شأنها ان تسبب مخاطر لدى المستفيدين من هذه الخدمة مما يزيد من ثقة الزبون في الحصول على خدمة خالية من الخطأ أو الخطر المادي والمعنوي (لقمان 2012, 37).

التعاطف:

وهو إبداء روح الصداقة والحرص على الزبون والسعي على اشعاره بمدى أهميته لدى المنظمة من خلال الإصغاء إلى الاقتراحات التي يقدمها بشأن تطوير الخدمة وتلبية احتياجاته. (شياح، 2016، ص95).

2.13. معايير قياس جودة الخدمات:

1. الاستجابة السريعة

تُعَدّ سرعة استجابة مقدم الخدمة لاحتياجات العميل أو استفساراته أحد مؤشرات الجودة الحيوية. عندما يتلقى العميل استجابة سريعة وفعالة، يشعر بالاهتمام والاحترافية من جهة مقدمي الخدمة. تعتبر هذه الاستجابة السريعة عاملاً أساسياً في تعزيز تجربة العميل الإيجابية، حيث تساهم في بناء الثقة بين العميل ومقدم الخدمة. على سبيل المثال، عندما يتصل العميل بخدمة الدعم الفني لمشكلة تواجهه، فإن الحصول على رد سريع يمكن أن يقلل من مستوى التوتر والقلق لديه، مما يجعله يشعر بالرضا والاهتمام.

2. الاهتمام بالتفاصيل

يشمل هذا المعيار القدرة على التركيز على تفاصيل الخدمة وتلبية احتياجات العميل بدقة. يجب أن يكون مقدم الخدمة حساساً لتفاصيل الطلب، مثل متطلبات العميل المحددة والتفاصيل الدقيقة المتعلقة بالخدمة المقدمة. يعتبر الاهتمام بالتفاصيل مؤشراً على الجودة العالية، حيث يضمن أن الخدمة المقدمة تلبي توقعات العميل بدقة. على سبيل المثال، في مجال المطاعم، قد يكون الاهتمام بالتفاصيل هو التأكد من تلبية طلبات العملاء الغذائية الخاصة، مثل الحساسيات الغذائية أو تفضيلات الطهي.

3. التواصل الفعال

يتعلق هذا المعيار بقدرة مقدم الخدمة على التواصل بشكل واضح وفعال مع العميل. يجب أن يكون التواصل مفتوحاً وصادقاً، مما يساعد في فهم احتياجات العميل بشكل صحيح. التواصل الفعال يشمل الاستماع بعناية إلى العميل، وتقديم المعلومات بطريقة واضحة، والإجابة على الأسئلة بشكل شامل. يعد التواصل الجيد أمراً حاسماً لضمان رضا العملاء، حيث يساعدهم على الشعور بأنهم مسموعون

ومفهومون. على سبيل المثال، في بيئة الرعاية الصحية، قد يتضمن التواصل الفعال شرح الأطباء لحالة المريض وخيارات العلاج بوضوح، مما يساعد المريض على اتخاذ قرارات مستنيرة.

4. المرونة والتكيف

يجب على مقدم الخدمة أن يكون قادرًا على التكيف مع متطلبات العميل وتوفير الحلول الملائمة بشكل مرن. يشمل ذلك القدرة على تقديم خدمات مخصصة وتعديل الخدمة بناءً على تغيرات احتياجات العميل. المرونة هي مفتاح لتلبية توقعات العملاء المتنوعة والمتغيرة، وتظهر قدرة المنظمة على التكيف مع التحديات والظروف المختلفة. على سبيل المثال، في صناعة السفر، قد تتضمن المرونة تغيير حجوزات السفر بناءً على طلبات العملاء غير المتوقعة، مثل تأجيل الرحلات أو تعديل المسارات.

5. الاحترافية والأخلاقيات

يجب أن يتصرف مقدم الخدمة بكل احترافية وأخلاقية في التعامل مع العميل. يشمل ذلك الالتزام بالمواعيد، وحفظ سرية المعلومات، وتقديم الخدمة بأعلى مستويات الجودة والكفاءة. الاحترافية تتضمن أيضًا التعامل مع العملاء باحترام ولباقة، وحل المشكلات بطريقة فعّالة ومهنية. الأخلاقيات في الخدمة تضمن أن يتم التعامل مع جميع العملاء بعدل وإنصاف، مع احترام حقوقهم وخصوصيتهم. على سبيل المثال، في القطاع المالي، يتطلب ذلك من المستشارين الماليين الحفاظ على سرية معلومات العملاء وتقديم النصائح المالية التي تصب في مصلحتهم.

6. التقييم والتحسين المستمر

يجب أن يسعى مقدم الخدمة دائمًا إلى تقديم تحسينات مستمرة في جودة الخدمة. ينبغي له أن يستمع لملاحظات العملاء والاقتراحات، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين تجربة العميل بشكل مستمر. التقييم الدوري لجودة الخدمة باستخدام أدوات مثل استبيانات رضا العملاء أو تحليل التغذية الراجعة يمكن أن

يساعد في تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين. الالتزام بالتحسين المستمر يعكس التزام المنظمة بالجودة والتميز في الخدمة. على سبيل المثال، الشركات التكنولوجية تقوم بتحديث برامجها بناءً على ملاحظات المستخدمين لضمان تقديم تجربة مستخدم أفضل.

2.14. خطوات تحسين جودة الخدمات

تحسين جودة الخدمات هو عملية تتطلب اتخاذ خطوات مدروسة ومنهجية لضمان تحقيق نتائج فعالة ومستدامة. إليك شرحاً مفصلاً للخطوات العامة التي يمكن اتباعها لتحسين جودة الخدمات (بوصيري، 2024).

1. تحليل الوضع الحالي

أ. تقييم الوضع الحالي:

ابدأ بفهم الوضع الحالي لجودة الخدمات المقدمة. استخدم أدوات التقييم المناسبة مثل الاستبيانات، المقابلات الشخصية، والملاحظات الميدانية لجمع بيانات شاملة حول الأداء الحالي. تحليل البيانات المجمعة لفهم رؤى العملاء وتحديد النقاط القوية والمجالات التي تحتاج إلى تحسين.

ب. تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين:

قم بتحليل ردود العملاء وتحديد المجالات الأكثر أهمية التي تحتاج إلى تحسين. يمكن أن تشمل هذه المجالات وقت الاستجابة، دقة الخدمة، سلوك الموظفين، أو جودة المنتج النهائي.

2. تحديد المعايير

أ. وضع معايير قياس واضحة:

استنادًا إلى تحليل الوضع الحالي، حدد المعايير التي ترغب في تحسينها. تأكد من أن هذه المعايير قابلة للقياس وذات صلة بالمجالات المحددة للتحسين. على سبيل المثال، إذا كانت سرعة الاستجابة هي مشكلة رئيسية، فقد تكون معيار القياس هو "متوسط وقت الاستجابة للطلبات".

ب. استخدام معايير قياس مرجعية:

استخدم معايير مرجعية مثل معايير الجودة الدولية (ISO) أو أفضل الممارسات الصناعية لضمان أن المعايير المختارة تتماشى مع المعايير العالمية.

3. وضع الأهداف

أ. تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس:

قم بتحديد أهداف محددة لكل معيار ترغب في تحسينه. يجب أن تكون هذه الأهداف واضحة، قابلة للقياس، واقعية، ومرتبطة بجدول زمني محدد (SMART) مثال: "تقليل وقت الاستجابة للطلبات إلى 24 ساعة خلال الأشهر الستة القادمة".

ب. إشراك الفرق المختلفة:

إشراك جميع الفرق والأطراف المعنية في تحديد الأهداف لضمان التزام الجميع بها وفهمهم لأهمية التحسين.

4. تطوير خطة العمل

أ. إنشاء خطة عمل تفصيلية:

- قم بتطوير خطة عمل شاملة تتضمن الإجراءات المحددة التي يجب اتخاذها لتحقيق الأهداف.
- حدد الموارد المطلوبة، المسؤوليات، والجدول الزمنية لتنفيذ كل إجراء.
- مثال: "تدريب الموظفين على مهارات خدمة العملاء، تحديث نظام إدارة الطلبات لتحسين الكفاءة".

ب. تحديد المسؤوليات والموارد:

- وضح من هو المسؤول عن كل جزء من خطة العمل، وتأكد من توفير الموارد اللازمة (مالية، بشرية، تقنية) لدعم التنفيذ الفعال.

5. التنفيذ والتنفيذ

أ. تنفيذ الخطة:

ابدأ في تنفيذ خطة العمل وفقًا للجدول الزمنية المحددة. تأكد من مراقبة التقدم المحرز بانتظام لضمان أن كل شيء يسير وفقًا للخطة.

ت. مراقبة الأداء أثناء التنفيذ:

استخدم مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لمتابعة التقدم والتأكد من أن الأهداف والمعايير المحددة تتحقق.

6. قياس ومراقبة الأداء

أ. استخدام مؤشرات الأداء:

بعد تنفيذ خطة العمل، قم بقياس الأداء باستخدام مؤشرات الأداء المحددة. قارن النتائج الحالية بالمعايير والأهداف المحددة.

ب. مراقبة وتحليل الأداء بانتظام:

اجتمع بانتظام لمراجعة البيانات وتحليل الأداء. تحديد ما إذا كانت الأهداف قد تحققت وما إذا كانت هناك حاجة إلى تعديلات.

1. تقييم العملاء والملاحظات

أ. جمع ملاحظات العملاء:

بعد تنفيذ التحسينات، قم بجمع ملاحظات العملاء بشكل دوري من خلال الاستبيانات، المقابلات، أو مراجعات العملاء.

ت. تحليل الملاحظات:

استخدم الملاحظات لتحديد المناطق التي لا تزال تحتاج إلى تحسين بناءً على تجارب العملاء الفعلية. قد تكشف الملاحظات عن مشكلات غير مرئية في عملية التحسين.

8. التكيف والتحسين المستمر

أ. تعديل خطة العمل بناءً على التقييمات:

استنادًا إلى التحليل المستمر وملاحظات العملاء، قم بتعديل خطة العمل لتشمل التحسينات اللازمة. يمكن أن تكون هذه التحسينات صغيرة، ولكنها مستمرة.

ب. تعزيز ثقافة التحسين المستمر:

شجع جميع الموظفين على المشاركة في جهود التحسين المستمر. توفير تدريب مستمر ودعم للموظفين لضمان أن التحسينات تصبح جزءًا من ثقافة المنظمة.

2.15. أهمية قياس جودة الخدمات:

إن قياس جودة الخدمة يعد أمرًا حيويًا للمنظمات التي تهتم برضا ومتطلبات العملاء. وفيما يلي بعض الأسباب التي تجعل قياس جودة الخدمة مهمًا (أبو سعدة، 2019، ص16):

- معرفة احتياجات العملاء: يساعد قياس جودة الخدمة في التعرف على احتياجات العملاء وفهم توقعاتهم. من خلال تقييم رضا العملاء واستجاباتهم للخدمة، يمكن للمنظمة تحديد ما إذا كانت الإجراءات والخدمات التي تقدمها تلبّي تلك الاحتياجات أم لا.
- تحسين الأداء الفردي: يتيح قياس جودة الخدمة للمنظمة تحديد الأفراد ذوي الأداء المرتفع والأفراد ذوي الأداء المنخفض. يمكن استخدام هذه المعلومات لتوجيه التدريب وتحسين أداء العاملين في تقديم الخدمة.

- تحسين الأداء التنظيمي: يساعد قياس جودة الخدمة في تحديد مستوى الأداء الفعلي وفقًا لمعايير محددة مسبقًا. وبالتعرف على الأسباب التي تؤثر على عدم الوصول إلى هذه المعايير، يمكن للمنظمة تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين واتخاذ إجراءات مناسبة.
- تحقيق التوازن والتحسين المستمر: من خلال قياس جودة الخدمة، يمكن للمنظمة تحديد نقاط القوة والضعف فيما يتعلق بتقديم الخدمة. وهذا يسمح بتحقيق التوازن بين مصالح العملاء والمؤسسة الخدمية وتحسين جودة الخدمة المقدمة بشكل مستمر.
- قياس العوامل المحددة لجودة الخدمة: يمكن قياس جودة الخدمة من خلال عدة عوامل مثل زمن تقديم الخدمة، وعدد الشكاوى، ومستوى رضا العملاء بشكل عام. هذه المقاييس توفر معلومات قيمة لتقييم جودة الخدمة وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.
- تحسين عملية التحسين: عدم قياس جودة الخدمة يمكن أن يؤدي إلى سلوك غير لائق من بعض الموظفين، حيث إنهم لن يكونوا على دراية بمدى جودة خدمتهم. كما أنه من الصعب تحقيق تحسينات في جودة الخدمة إذا لم تتعرف المنظمة على المشاكل والعقبات التي تعيق تقديم خدمة ذات جودة مقبولة، بشكل عام قياس جودة الخدمة يعزز فهم المنظمة لاحتياجات العملاء ويساعد في تحسين أداء الفرق العاملة والتعرف على نقاط القوة والضعف. كما يمكن أن يؤدي إلى تحسين عملية التحسين المستمر وتحقيق التوازن بين مصالح العملاء والمؤسسة الخدمية لذا، يُعتبر قياس جودة الخدمة جزءًا أساسيًا من استراتيجية الأعمال والتطوير المستمر للمنظمات التي تعتمد على تقديم الخدمات.

الفصل الثالث : الدراسات السابقة

3.1. الدراسات باللغة العربية

1. دراسة (كردية، 2011) بعنوان " مهارات الكادر الصحي في التعامل مع الجمهور وأثرها على

فاعلية الخدمة الصحية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى مهارات الكادر الصحي في التعامل مع الجمهور في مراكز الرعاية الصحية الأولية بوزارة الصحة الفلسطينية وأثرها على فعالية الخدمة الصحية المقدمة والكشف عن الفروق في مستوى هذه المهارات الناتج عن الاختلاف في السمات والخصائص العامة للمبحوثين، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لهذه الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من 768 فرداً من المسجلين في مراكز الرعاية الأولية المستهدفة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استعان الباحث بنموذج الاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى مهارات الكادر الصحي في التعامل مع الجمهور من حيث كلا من (التواصل اللفظي وغير اللفظي، الاتصالات، وتوجيه الاستفسارات، وضبط النفس، الإقناع) ومستوى فعالية الخدمة الصحية بشقيها رضا الجمهور وتحسن المخرجات الصحية جيد ولكنه يحتاج إلى تحسين وتطوير. وقد اوصت الدراسة بالاهتمام بكل ما من دوره أن يطور مهارات تعامل الكادر الصحي مع الجمهور وصقل تلك المهارات عن طريق الدورات وورش العمل والندوات وغيرها، وإلى العمل على إجراء بحوث دورية تدرس مستوى رضا الجمهور عن الخدمات المقدمة في جميع مرافق وزارة الصحة للوقوف على الأوضاع الراهنة ومعالجة القصور إن وجد.

2. دراسة (محمد ، 2017) . بعنوان : دور إدارة علاقات العملاء في تحسين جودة الخدمة

بالمنظمات التعليمية الجامعية

هدف الدراسة هو تحليل مفهوم إدارة علاقات العملاء (CRM) وكيفية تطبيقها لتحسين جودة الخدمة الوظيفية في المنظمات الخدمية، مع التركيز على المؤسسات التعليمية الجامعية.

أولاً، تسعى الدراسة إلى تحليل مفهوم إدارة علاقات العملاء. يهدف هذا الجزء إلى تقديم فهم شامل للأبعاد المختلفة لإدارة علاقات العملاء، وذلك من خلال دراسة جوانب لم يتم تناولها مجتمعة في الدراسات السابقة. يسعى الباحث إلى استكشاف العمق الكامل للمفهوم وتوضيح كيفية تأثير كل بُعد من أبعاده على عمليات المنظمات. ثانياً، تركز الدراسة على تحسين جودة الخدمة الوظيفية في المنظمات الخدمية. يتم هنا دراسة دور أبعاد إدارة علاقات العملاء في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها هذه المنظمات. تسعى الدراسة إلى تحديد العوامل التي تسهم في رفع مستوى الخدمة الوظيفية وكيف يمكن لإدارة علاقات العملاء تعزيز هذه العوامل بشكل فعال. ثالثاً، تسلط الدراسة الضوء على تحقيق رضا العملاء الداخليين، مثل الموظفين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات. يتم تحليل كيفية تحقيق رضا هؤلاء العملاء كونه مؤشراً مهماً لتحسين جودة الخدمات التعليمية. تبرز الدراسة أهمية تلبية احتياجات وتوقعات العملاء الداخليين لضمان تقديم خدمات تعليمية عالية الجودة. أخيراً، تقدم الدراسة نموذجاً مقترحاً لإدارة علاقات العملاء يمكن تطبيقه لتحسين جودة الخدمات في المنظمات المختلفة. يهدف هذا النموذج إلى تقديم إطار عملي ونظري يساعد المنظمات على تحسين خدماتها من خلال تبني ممارسات فعّالة لإدارة علاقات العملاء. يسعى النموذج إلى تأصيل فهم أكثر شمولاً ودقة لتطبيقات إدارة علاقات العملاء، مما يسهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة.

3. دراسة (القضاة، 2018) بعنوان "أثر الحوافز على كفاءة أداء الكوادر البشرية الصحية العاملة

في المستشفى الإسلامي دراسة مقارنة"

هدفت تلك الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق نظام الحوافز في المستشفى الإسلامي، وكذلك التعرف على أنواع الحوافز التي يفضل العاملون الحصول عليها، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفين المستشفى الإسلامي (عمان)، واشتملت العينة على 200 موظف عامل، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استعان الباحث بنموذج الاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها: وجود علاقة بين تطبيق نظام الحوافز وتحسين الأداء. وقد أوصت الدراسة بضرورة مشاركة الموظفين الإدارة المستشفى في وضع الخطط المستقبلية واستراتيجيات العمل، وضرورة إعادة النظر في نظام الحوافز من قبل الجهات المعنية في المستشفى وأن يكون منح الحوافز حسب الأداء والإنجاز.

4. دراسة (محمد وبكاي، 2018) بعنوان "علاقة الحوافز بالجودة في مجال الخدمة الصحية بالجزائر

"

هدفت تلك الدراسة إلى البحث في طبيعة العلاقة بين متغيرين الحوافز وجودة الخدمات الصحية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية بالجلفة، ومن أجل تحقيق أهداف البحث استعان الباحث بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أبرزها: أن هناك ضعف في مستوى منظومة الحوافز المعنوية الموجهة لموظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بالجلفة بصورة تنعكس على جودة الخدمات الصحية، وتوصلت أيضًا إلى أن هناك ضعف في مستوى منظومة الحوافز المادية الموجهة لموظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بالجلفة بصورة تنعكس على جودة الخدمات الصحية، وضعف منظومة الحوافز يؤدي إلى ضعف جودة الخدمات الصحية في المؤسسة العمومية الاستشفائية بالجلفة. وقد أوصت الدراسة بوجوب إشراك الممرضين في اتخاذ القرارات، وضرورة تشجيع المجتهدين والمبدعين من الممرضين.

5. دراسة (موسى، 2019) بعنوان " أثر التدريب على تحسين جودة الخدمات الصحية في

مستشفيات المملكة السعودية، دراسة تطبيقية على مستشفى الملك عبد الله بمحافظة بيشة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تحسين جودة الخدمات الصحية في مستشفيات المملكة العربية السعودية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة 65 فرد من الأطباء ومدرء الإدارات والكوادر الطبية المساعدة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتطبيق نموذج استبيان كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: أن جودة التدريب تنعكس إيجابياً على جودة الخدمات الطبية المقدمة في المستشفى، وأن التدريب أدى إلى تحسين جودة الخدمات التي يقدمونها في المستشفى.

6. دراسة (كواديك، 2021). بعنوان : دور تمكين العاملين في تحسين جودة الخدمات لتحقيق

رضا الزبون (حالة تجارب رائدة لمؤسسات عالمية في تمكين العاملين في القطاع الخدمي).

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مساهمة تمكين العاملين في تحقيق الجودة في الخدمات المقدمة إلى الزبائن بهدف كسب رضاهم وولائهم، حيث تم الاعتماد على تجارب رائدة لمؤسسات خدمية انتهجت أسلوب تمكين العاملين بهدف تحقيق جودة الخدمات المقدمة إلى الزبائن، ولقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج المناسب في هذه الدراسة. توصلت هذه الدراسة إلى أن تطبيق أسلوب تمكين العاملين يعطي طابعا مميزا في قطاع الخدمات، لأن العامل في قطاع الخدمات يكون على احتكاك مباشر مع الزبون، وبالتالي فإذا كان العامل له صلاحيات واسعة فإن هذا سينعكس إيجابا على أدائه وهذا بدوره سينعكس على رضا الزبون عن الخدمات المقدمة. أوصت هذه الدراسة إلى ضرورة تفعيل أسلوب تمكين العاملين في المؤسسات الخدمية، وكذلك تحسين جانب الملموسية كتحسين مظهر

المؤسسة وتحسين أماكن الاستقبال ومكاتب العاملين والاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في تقديم الخدمة. الكلمات المفتاحية: تمكين العاملين، جودة الخدمات، تمكين العاملين في قطاع الخدمات.

7. دراسة (فنجري، 2022). بعنوان : دور البراعة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة بشركات

الاتصالات المصرية

نهدف الدراسة إلى التعرف على دور البراعة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء في شركات الاتصالات بمصر. وتحديداً، تهدف الدراسة إلى فهم كيفية تأثير الاستغلال الفعال للأنشطة الحالية واستكشاف أنشطة جديدة على جودة الخدمات. لتحقيق هذا الهدف، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستعانت بمراجع ودوريات مختلفة بالإضافة إلى إجراء دراسة ميدانية عبر استبيانات تعكس متغيرات الدراسة. من خلال هذا النهج، تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات لتعزيز القدرة التنافسية لشركات الاتصالات من خلال الاستفادة المثلى من الفرص المتاحة وتحسين الخدمات المقدمة للعملاء . في ظل المنافسة الشرسية من الشركات العاملة في مجال الاتصالات بمصر لتحقيق الريادة والتفوق على المنافسين، فقد أصبح استخدام المناهج والمداخل الحديثة لتحقيق جودة الخدمة المقدمة للعملاء والارتقاء، وتعتبر البراعة التنظيمية عن قدرة المنظمة على استغلال الأنشطة الحالية في المجالات القائمة، واستكشاف أنشطة جديدة في مجالات مستحدثة في آن واحد.

8. دراسة (خاطر زاخرون، 2024). بعنوان : دور ذكاء الأعمال في تحسين جودة الخدمات

الصحية: دراسة لعينة من العاملين بمعهد باستور بالجزائر العاصمة.

تهدف هذه الدراسة الى الكشف عن واقع ذكاء الأعمال في معهد باستور بالجزائر العاصمة والتعرف على الدور الذي يؤديه ذكاء الأعمال في المنظمات الصحية وهل يحقق جودة وكفاءة وفعالية في تقديم الخدمات الصحية للمستفيدين من خدمات المعهد. واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي،

وعن طريق البيانات التي تم جمعها من مجتمع الدراسة تم تحليل اجابة 30 مستخدم (SPSS) نهائي
لذكاء الأعمال بواسطة برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية .خلصت نتائج الدراسة الى وجود أثر
ذو دلالة احصائية بين ذكاء الأعمال بمختلف عوامله وبين تحسن جودة الخدمات الصحية

3.2. الدراسات باللغة الإنجليزية

1. دراسة (بيردود، وآخرون، 2016، Berdud et al.) بعنوان " الحوافز والدافعية في الرعاية الصحية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدافعية الداخلية للأطباء، وتأثير الحوافز الاقتصادية وسياسات الرقابة على الدافعية الداخلية للأطباء، واعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي القائم على المقابلات الشخصية، وتكونت عينة الدراسة من 16 طبيب، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الأطباء في خدمة الرعاية الصحية في نافارا بإسبانيا، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استعان الباحث بالمقابلات الشخصية كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى تمتع الأطباء في خدمة الرعاية الصحية بالدافعية الداخلية، وإلى وجود علاقة سلبية بين الحوافز المالية وسياسات الرقابة والدافعية الداخلية للأطباء. وأوصت الدراسة بأن يجب أن تأخذ سياسية الرعاية الصحية في الاعتبار والتركيز على توفير المرافق لمشاركة الأطباء في الأنشطة العلمية والبحثية، والأنشطة التي تنطوي على التنمية المهنية للأطباء.

2. دراسة (Ulrich & Crider, 2017) . بعنوان: استخدام الفرق لتحسين الأداء.

الهدف من الدراسة هو استكشاف وتوضيح الطرق التي يمكن لمؤسسات الرعاية الصحية من خلالها تسخير قوة الفرق لتحقيق أقصى قدر من النتائج وتحسين استخدام الموارد. وهو يركز على الدور الحاسم الذي تلعبه الفرق عبر مختلف الوظائف داخل إعدادات الرعاية الصحية، بما في ذلك الرعاية السريرية والقيادة التنظيمية ومبادرات حل المشكلات. تسعى الدراسة إلى تقديم رؤى حول إنشاء وتطوير فرق فعالة،

وقيادة الفرق والمشاركة فيها، وتهيئة الظروف التي تعزز فعالية الفريق والأداء العالي، وتقديم تدريب الفريق. في نهاية المطاف، تهدف الدراسة إلى إظهار مدى مساهمة ديناميكيات الفريق الفعالة في النجاح الشامل لمؤسسات الرعاية الصحية، مع تسليط الضوء على الآثار السلبية للفرق غير الفعالة.

3. دراسة (أوكيريكي وآخرون، 2021، Okereke) بعنوان "أنماط الحوافز المالية في بيئة الرعاية

الصحية الأولية في نيجيريا: الآثار المترتبة على إنتاجية العاملين في المجال الصحي في الخطوط

الأمامية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أنماط الحوافز المالية الخاصة بالعاملين في الخطوط الأمامية في المجال الصحي، والآثار المترتبة على إنتاجيتهم في البيئة الريفية في نيجيريا، واعتمد الباحثون على المنهج الكمي متعدد القطاعات القائم على المقابلات الشخصية، وتكونت عينة الدراسة من 114 موظف، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الخطوط الأمامية في المجال الصحي بنيجيريا؛ ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استعان الباحث بالمقابلات الشخصية كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها إنه لا يتلقى العاملين في الخطوط الأمامية في الرعاية الصحية الأولية في الريف الحوافز المالية بالقدر الكافي، وإلى وجود علاقة سلبية بين اختلال التوازن الجغرافي للعاملين الصحيين في الخطوط الأمامية وتقديم الرعاية الصحية الشاملة، ووجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين الرضا عن الحوافز وإنتاجية العاملين في المجال الصحي. وقد أوصت الدراسة باستخدام عينة أكبر من العاملين بالخطوط الأمامية للرعاية الصحية الأولية، وإلى تقديم وتنفيذ واستدامة الحوافز الملائمة للسياق والتي يعتبرها العاملون الصحيون في الخطوط الأمامية مرضية لتشجيع استبقائهم في المجتمعات الريفية وكذلك تحسين إنتاجيتهم.

4. دراسة (كولافيك؛ وآخرون، 2021، Culafic et al.) بعنوان "حواجز الدولة ونظام التحفيز

المستدام في قطاع الصحة"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أبعاد حواجز الدولة (برنامج التوظيف، علاوة كوفيد - 19، فرص التدريب) وتأثيرهم على دافعية العاملين بالرعاية الصحية واستدامة النظام الصحي في صربيا، واعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من 207 موظف، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الرعاية الصحية المتخصصة في صربيا، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استعان الباحث بنموذج الاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين برنامج التوظيف ودافعية العاملين بالرعاية الصحية واستدامة النظام الصحي، وإلى وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين فرص التدريب ودافعية العاملين بالرعاية الصحية واستدامة النظام الصحي.

3.3. التعقيب على الدراسات السابقة

تشارك الدراسات المستعرضة في تقديم رؤى مهمة حول كيفية تحسين الأداء والجودة في بيئات العمل المختلفة، مع التركيز على الرعاية الصحية والتنظيم المؤسسي. يمكن مناقشة كل دراسة على حدة من حيث أهدافها، منهجيتها، ونتائجها الرئيسية، ثم استخلاص بعض الأفكار المشتركة والدروس المستفادة. دراسة (Ulrich & Crider, 2017) تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف الطرق التي يمكن من خلالها لمؤسسات الرعاية الصحية تسخير قوة الفرق لتحقيق أقصى قدر من النتائج وتحسين استخدام الموارد. تسلط الدراسة الضوء على الدور الحاسم الذي تلعبه الفرق في مختلف جوانب الرعاية الصحية، من الرعاية السريرية إلى القيادة التنظيمية. تقدم الدراسة رؤى حول كيفية إنشاء وتطوير فرق فعالة، وتهيئة الظروف التي تعزز فعالية الفريق، مما يشير إلى أن ديناميكيات الفريق الجيدة تسهم بشكل كبير في نجاح المؤسسة ككل، بينما الفرق غير الفعالة قد تسبب مشاكل كبيرة.

دراسة (أوكيريكي وآخرون، 2021، Okereke) تركز هذه الدراسة على التعرف على أنماط الحوافز المالية للعاملين في الخطوط الأمامية في الرعاية الصحية في نيجيريا وتأثيرها على إنتاجيتهم. باستخدام منهج كمي قائم على المقابلات الشخصية، تكشف الدراسة عن نقص في الحوافز المالية الكافية وتأثير ذلك سلباً على توزيع العاملين الصحيين، مما يؤثر بدوره على جودة الرعاية الصحية المقدمة. تشير النتائج إلى ضرورة تقديم حوافز مالية ملائمة ومستدامة لتعزيز رضا وإنتاجية العاملين في الخطوط الأمامية.

دراسة (كولافيك وآخرون، 2021، Culafic et al) تحلل هذه الدراسة أبعاد حوافز الدولة وتأثيرها على دافعية العاملين في الرعاية الصحية واستدامة النظام الصحي في صربيا. باستخدام منهج وصفي تحليلي، تبرز الدراسة العلاقة الإيجابية بين برامج التوظيف وفرص التدريب ودافعية العاملين، مما يساهم في استدامة النظام الصحي. تشدد الدراسة على أهمية تصميم حوافز ملائمة لزيادة دافعية العاملين والحفاظ على استدامة النظام الصحي.

دراسة (Widarko & Anwarodin, 2022) تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير دافعية العمل والثقافة التنظيمية على أداء الموظفين المدنيين في إندونيسيا، مع اعتبار سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط. تبرز الدراسة أن الدافعية تؤثر بشكل مباشر على سلوك المواطنة التنظيمية وأداء الموظفين. كما تشير إلى أن الثقافة التنظيمية ليس لها تأثير مباشر على سلوك المواطنة، لكنها تدعم النظرية التي تقيد بأن دافعية العمل الجيدة تعزز سلوك العمل.

تبرز دراسة (كردية، 2011) أهمية الاستثمار في تطوير مهارات العاملين في المجال الصحي لضمان تحسين جودة الخدمات الصحية. كما أن التوصيات المتعلقة بإجراء بحوث دورية تتيح للجهات الصحية متابعة مستوى رضا العملاء وتحسين الخدمات بشكل مستمر، مما يعزز من فعالية الأداء الصحي.

العام. تبرز (محمد، 2017) الدراسة الدور الحاسم لإدارة علاقات العملاء في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات التعليمية. الاهتمام برضا العملاء الداخليين يساهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز جودة التعليم. النموذج المقترح لإدارة علاقات العملاء يمكن أن يكون إطارًا عمليًا لتطبيق ممارسات فعالة في المؤسسات التعليمية والقطاعات الخدمية الأخرى. تشير (هـ محمد وبكاي، 2018). ذه الدراسة إلى الأثر الكبير للحوافز على جودة الخدمات الصحية. تعزيز نظام الحوافز يمكن أن يؤدي إلى تحسين ملحوظ في الأداء الوظيفي وجودة الخدمات المقدمة. كما أن إشراك العاملين في اتخاذ القرارات يعزز من الشعور بالانتماء والمسؤولية، مما يدفعهم لتقديم أفضل ما لديهم في العمل. تعكس الدراسات المستعرضة أهمية تحسين مهارات العاملين، تطبيق إدارة علاقات العملاء بفعالية، وتعزيز نظام الحوافز لتحقيق جودة عالية في الخدمات المقدمة. يمكن للمؤسسات الاستفادة من هذه الدروس لتطوير استراتيجيات عملية تعزز من فعالية الأداء وجودة الخدمات في مختلف المجالات

الفصل الرابع : منهجية الدراسة

4.1. المنهجية:

تم إجراء هذه الدراسة من أجل الإجابة على التساؤلات التي تم وضعها، ولذلك اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج التحليلي وذلك من أجل التعرف علي واقع تطبيق فريق العمل في تحسين جودة الخدمات (الاعتمادية ، الملموسية ، المصدقية) داخل المنظمة. التعرف علي دور فرق العمل في تحسين جودة الخدمات (الاعتمادية ، الملموسية ، المصدقية) داخل المنظمة. التعرف علي تأثير فريق العمل في تحسين جودة الخدمات بأبعادها (الاعتمادية ، الملموسية ، المصدقية) داخل المنظمة.. وخلال ذلك اعتمدت الباحث على نوعين من البيانات:

- **البيانات الأولية:** وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية تم فيها تطبيق أداة لجمع البيانات وهي الاستبيان والذي تم تصميمه من قبل الباحث، ثم تم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة، ثم تم إجراء تحليل لهذه البيانات من خلال استخدام برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) من أجل الوصول إلى النتائج العلمية.
- **البيانات الثانوية:** والتي تتعلق بالمعلومات العلمية الموثوقة والتي تم جمعها من الكتب العلمية والأبحاث والدراسات التي تتعلق بموضوع الدراسة، والمقالات البحثية المنشورة والتي لها صلة بمتغيرات الدراسة.

4.2. عينة الدراسة:

تم استخدام أسلوب العينة العشوائية لاختيار عينة الدراسة. حيث كان الاستبيان يتم التقديم إلكترونياً عبر مواقع التواصل الاجتماعي للحصول على عينة الدراسة، وعينة الدراسة تكونت من (117) فرداً من العاملين في المنظمات والشركات.

ويوضح الجدول التالي خصائص العينة.

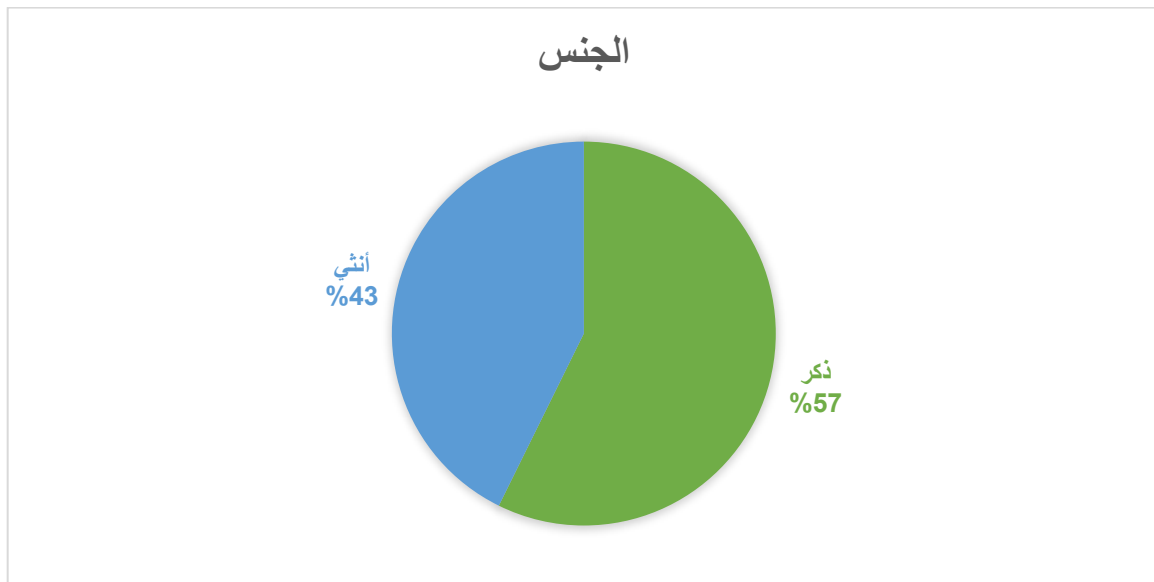
جدول 2 خصائص العينة

المتغير		ك	%
الجنس	ذكر	67	57.3%
	أنثى	50	42.7%
العمر	أقل من 25 سنة	23	20%
	من 26 الي 30 سنة	35	30%
	من 31 الي 35 سنة	29	25%
	من 36 سنة فأكثر	29	25%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	38	32.5%
	ماجستير	59	50%

دكتوراه	20	%17.5
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	%25.6
	من 6 إلى 10 سنوات	%36.4
	من 11 إلى 15 سنة	%20.5
	من 16 سنة فأكثر	%17.5
الإجمالي	117	%100

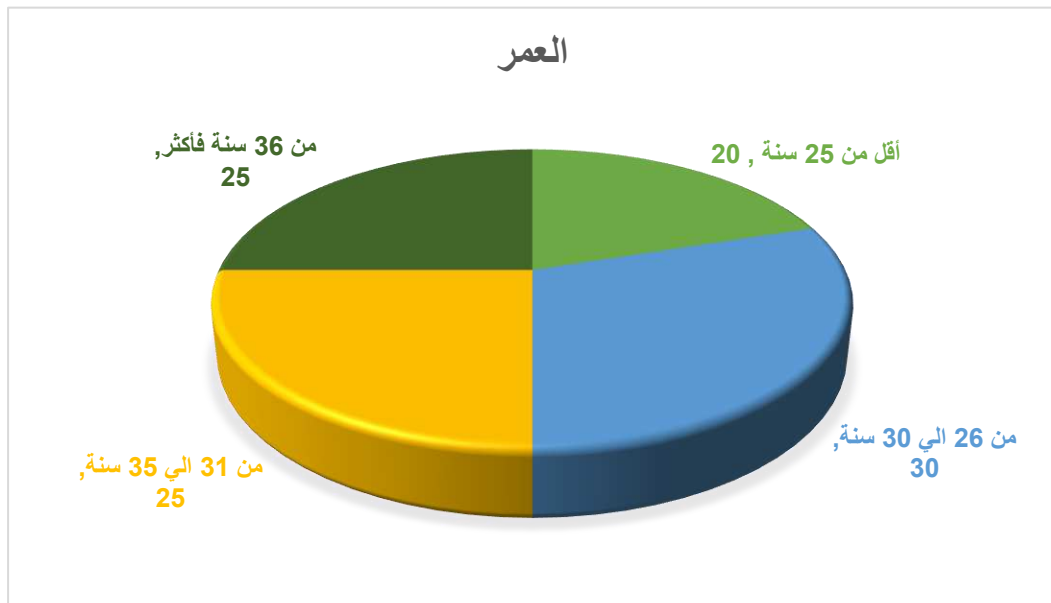
الرسومات البيانية لخصائص العينة

➤ الجنس



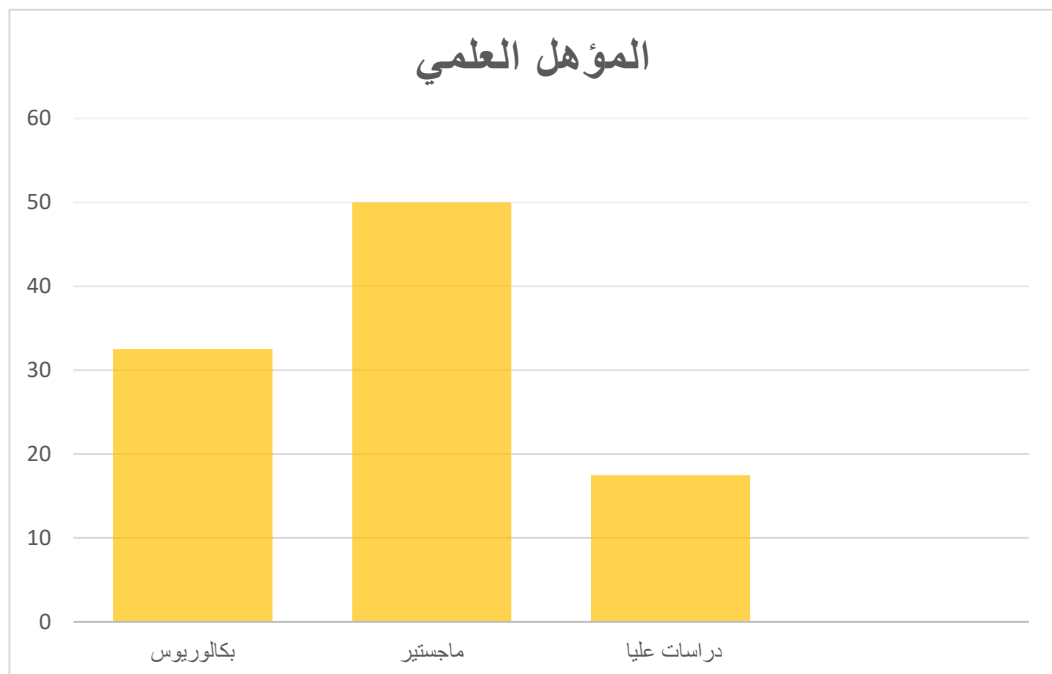
شكل 2 يوضح نسب عينة الجنس

➤ العمر

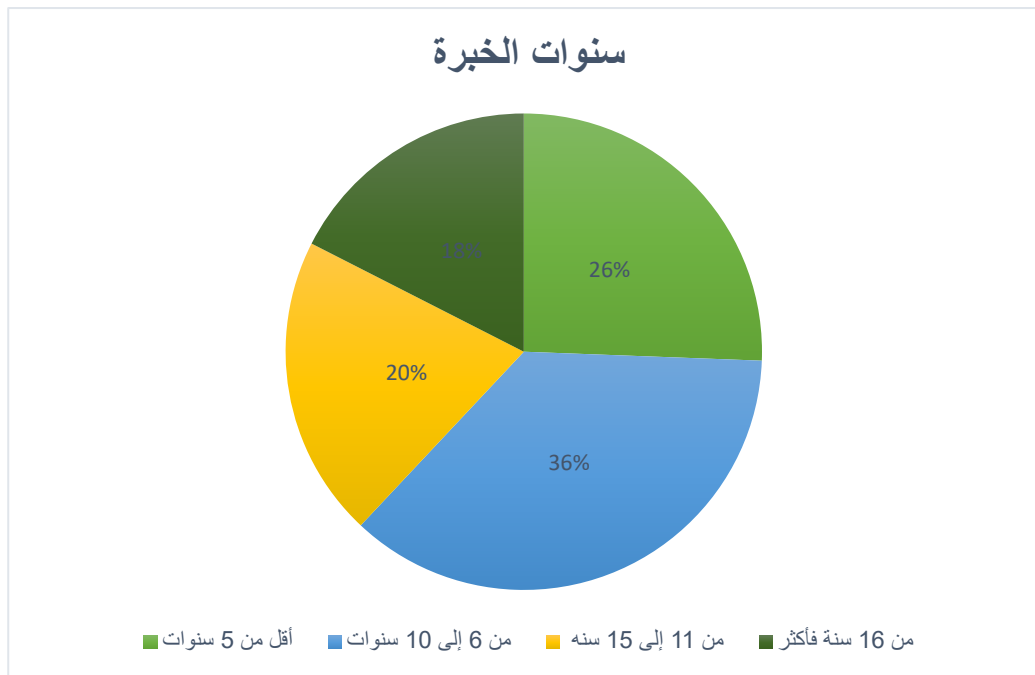


شكل 3 يوضح نسب عينة العمر

➤ المؤهل العلمي



شكل 4 يوضح نسب عينة المؤهل العلمي



شكل 5 يوضح نسب عينة سنوات الخبرة

4.3. أدوات البحث

تكون أداة الدراسة من استبيان، مكون من قسمين كالتالي:

- الأول: عبارة عن البيانات الأساسية الخاصة بكلا من أفراد العينة، والتي تضمنت (المؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة، الجنس والعمر).
- الثاني: وهو عبارة عن البنود الأساسية للاستبيان والتي تكونت من (25) بند، مقسمة إلى ثلاث

محاور كالتالي:

✓ المحور الأول : فرق العمل والذي تكون من (10) بند:

✓ المحور الثاني : جودة الخدمة وينقسم الي ثلاث ابعاد

1. البعد الأول الاعتمادية ، يتكون من (5) بنود

2. البعد الثاني الملموسية ، يتكون من (5) بنود

3. البعد الثالث المصادقية ، يتكون من (5) بنود

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي من أجل الإجابة على بنود الاستبيان؛ حيث يتم احتساب الدرجة على هذا الاستبيان وفقاً للجدول التالي:

جدول 3 يوضح مستويات الإجابة على مقياس ليكرت

مستويات الإجابة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	رافض	رافض بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

ووفقاً لتقدير ليكرت الخماسي (مرتفعة جداً، مرتفع، متوسط، منخفض، منخفض جداً)، بحيث تحصل على الدرجات الخام (5، 4، 3، 2، 1)، ويتراوح المتوسط الحسابي بين (1-5)، ويبلغ طول الفئة (0.8)، وعليه يمكن الحكم على واقع تطبيق فريق العمل في تحسين جودة الخدمات داخل المنظمة وفقاً للمعيار التالي:

- يكون المستوى مرتفعاً جداً إذا وقع المتوسط الحسابي بين 4.20-5.
- يكون المستوى مرتفعاً إذا وقع المتوسط الحسابي بين 3.4 فأقل من 4.2.
- يكون المستوى متوسطاً إذا وقع المتوسط الحسابي بين 2.6 فأقل من 3.4.
- يكون المستوى منخفضاً إذا وقع المتوسط الحسابي بين 1.8 فأقل من 2.6.
- يكون المستوى منخفضاً جداً إذا كان المتوسط الحسابي أقل من 1.8.

4.4. صدق الأداة

للتأكد من صدق الأداة، تم عرض الاستبيان في صورته الأولية محكمين للحكم على مدى صلاحية

ووضوح بنوده، ومن خلال ملاحظتهم تم إجراء بعض التعديلات كإضافة والحذف لبعض بنود الاستبيان

المحور الأول			البعد الأول			البعد الثاني			البعد الثالث		
م	م ر	الدالة	م	م ر	الدالة	م	م ر	الدالة	م	م ر	الدالة
1	0.702	0.000	1	0.455	0.000	1	0.621	0.000	1	0.681	0.000
2	0.763	0.000	2	0.561	0.000	2	0.376	0.000	2	0.679	0.000
3	0.683	0.000	3	0.536	0.000	3	0.675	0.000	3	0.717	0.000
4	0.391	0.000	4	0.695	0.000	4	0.474	0.000	4	0.738	0.000
5	0.675	0.000	5	0.678	0.000	5	0.716	0.000	5	0.593	0.000
									6	0.660	0.000
									7	0.426	0.000
									8	0.660	0.000
									9	0.668	0.000
									10	0.649	0.000

ليصبح عدد بنود الاستبيان في صورته النهائية (25) بند.

كما تم استخدام الاتساق الداخلي للتأكد من صدق الأداة وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية، وهو ما يوضحه الجدول التالي:

جدول 4 يوضح صدق الأداة

ومن خلال هذا الجدول يتبين أن جميع الفقرات لها معاملات ارتباط تتراوح بين 0.376 إلى 0.763، وكانت جميعها معنوية عند مستوى دلالة (0.000)، مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بمستوى عال من الثبات.

4.5. ثبات الأداة

للتأكد من ثبات الاستبيان تم استخدام معامل ألفا كرونباخ، والجدول التالي يوضح قيمة ألفا كرونباخ المستخرجة:

جدول 5 يوضح قيمة ألفا كرونباخ

الأبعاد	عدد العبارات	معامل ألف كرونباخ
المحور الأول : فرق العمل	10	0.81
البعد الأول : الاعتمادية	5	0.78
البعد الثالث: الملموسية	5	0.74
البعد الرابع: المصادقية	5	0.75

يوضح الجدول السابق أن الاستبيان يتمتع بمستوى عالٍ من الثبات، حيث تراوحت قيم معامل ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان من 0.74 إلى 0.81. وهذا يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات، أي أن النتائج متسقة في كل مرة يتم فيها تطبيق المقياس. ولذلك يمكن الاعتماد على هذا الاستبيان لتعميم النتائج.

4.6. إجراءات الدراسة

في البداية تم تصميم الاستبانة من خلال النظر إلى الدراسات السابقة حول موضوع البحث، ومن خلال الأطر النظرية التي تم جمعها. وبعد تصميم الاستبيان تم عرضه على عدد من المحكمين، وتم إجراء التعديلات اللازمة من خلال الحذف والإضافة.

ومن ثم تم حساب معايير الصدق والثبات للأداة. بعد ذلك تم إعداد الاستبيان إلكترونياً وتوزيعه باستخدام مواقع التواصل الاجتماعي مثل الفيسبوك والواتساب، وبعد التطبيق تم جمع البيانات للوصول إلى نتائج علمية موثوقة.

4.7. الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم إدخال البيانات التي تم جمعها من العينة باستخدام برنامج (SPSS-V.22). وتنوعت الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها لمعالجة البيانات، ومنها:

- معامل ألفا كرو نباخ لضمان الأداء المتسق.
- استخدام التكرارات والنسب المئوية لتحديد أهمية إجابات العينة على فقرات الاستبيان.
- معامل الارتباط لحساب الصدق.
- تحليل الانحدار.

الفصل الخامس: النتائج

5.1. نتائج المحور الأول : القيادة التحويلية

للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام كلاً من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من أجل

التعرف على واقع تطبيق فريق العمل في تحسين جودة الخدمات داخل المنظمة، وذلك وفقاً للأبعاد

التالية:

جدول 6 نتائج المحور الأول فرق العمل

المحور الأول : فرق العمل					
م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوي
1	فرق العمل تسعى جاهدة لتحسين تجربة العملاء من خلال تقديم خدمات متميزة.	3.68	0.812	1	مرتفعاً
2	تعمل فرق العمل على تطوير العمليات والإجراءات لتحقيق أفضل مستوى من الجودة.	3.59	0.606	2	مرتفعاً
3	يهدف فريق العمل إلى توفير حلول مبتكرة وفعالة لتلبية احتياجات العملاء.	3.27	0.770	7	متوسطاً

4	فرق العمل تبذل جهودًا مستمرة للتحسين المستمر وتطوير الأداء.	3.52	0.809	6	مرتفعاً
5	تعمل فرق العمل على تشجيع ثقافة الابتكار والتحسين المستمر داخل المنظمة.	3.59	0.181	3	مرتفعاً
6	يسعى فريق العمل إلى تحقيق التميز في جميع جوانب الخدمات المقدمة للعملاء.	3.56	0.777	4	مرتفعاً
7	يهدف فريق العمل إلى بناء علاقات قوية مع العملاء من خلال تقديم خدمات عالية الجودة والاستجابة الفعالة لاحتياجاتهم.	3.55	0.779	5	مرتفعاً
8	يؤمن فريق العمل بأهمية توفير بيئة عمل تشجع على التفاعل والتعاون لتحقيق أهداف الجودة.	3.20	0.871	10	متوسطاً
9	يعمل فريق العمل على توفير التدريب والتطوير المستمر لأفرادهم لضمان تتحسن الأداء.	3.24	0.687	9	متوسطاً
10	تهدف فرق العمل إلى الاستفادة من التغذية الراجعة لتحسين الأداء وتلبية توقعات العملاء.	3.26	0.841	8	متوسطاً

ويتضح لنا من خلال الجدول السابق أن واقع تطبيق فريق العمل في تحسين جودة الخدمات داخل المنظمة ، كما تبين لنا من خلال هذا الجدول أن البند 1 الذي ينص علي " فرق العمل تسعى جاهدة لتحسين تجربة العملاء من خلال تقديم خدمات متميزة" حصل علي قيمة متوسط حسابي بقيمة (3.68) وهي قيمة مرتفعة وانحراف معياري (0.812) ، ثم يليه البند رقم 2 الذي ينص علي " تعمل فرق العمل على تطوير العمليات والإجراءات لتحقيق أفضل مستوى من الجودة" حصل علي قيمة متوسط حسابي بقيمة (3.59) وهي قيمة مرتفعة وحصل علي انحراف معياري بقيمة (0.606) ويليه البند رقم 5 الذي ينص علي "تعمل فرق العمل على تشجيع ثقافة الابتكار والتحسين المستمر داخل المنظمة." بقيمة متوسط حسابي (3.59) وهي قيمة مرتفعة وحصل علي انحراف معياري (0.181)

4.2. البعد الأول : الاعتمادية

جدول 7 نتائج البعد الاول الاعتمادية

البعد الأول : الاعتمادية					
م	الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوي
1	التواصل الفعال بين أعضاء فرق العمل يسهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة.	3.71	0.976	2	مرتفعاً
2	التعاون والتتأغم داخل فرق العمل يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات والاعتمادية.	3.66	1.370	3	مرتفعاً

3	الالتزام بالمعايير يضمن تقديم خدمات متسقة وموثوقة.	3.62	1.178	4	مرتفعا
4	التدريب المستمر يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة.	3.76	1.215	1	مرتفعا
5	إدارة الوقت الفعّالة تعزز الاعتمادية ورضا العملاء.	3.61	0.897	5	مرتفعا

كما تبين لنا من خلال الجدول أن في بعد الاعتمادية قد حصل البند رقم (4) الذي ينص على "التدريب المستمر يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة" علي أعلى متوسط حسابي بقيمة (3.76) وهي قيمة مرتفعة وانحراف معياري بقيمة (1.215) ويليه البند رقم (1) وينص على "التواصل الفعّال بين أعضاء فرق العمل يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة". على وسط حسابي بقيمة (3.71)، وهي قيمة مرتفعة وانحراف معياري بقيمة (0.976)، ثم يليه البند رقم (2) والذي ينص على التعاون والتناغم داخل فرق العمل يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات والاعتمادية. حصل علي قيمة متوسط حسابي (3.66) ، وقيمة انحراف معياري (1.370) .

4.3. البعد الثاني : الملموسية

جدول 8 نتائج البعد الثاني الملموسية

البعد الثاني : الملموسية

م	الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوي
1	الحفاظ على بيئة عمل نظيفة ومرتبعة يعزز الملموسية ويعكس جودة الخدمات.	3.83	1.071	2	مرتفعاً
2	استخدام المعدات الحديثة يعزز من ملموسية وجودة الخدمات المقدمة.	3.59	1.053	4	مرتفعاً
3	التأكد من توفر مستلزمات عالية الجودة يساهم في تحسين ملموسية الخدمات.	3.59	1.066	5	مرتفعاً
4	الاهتمام بصيانة المرافق يعزز من ملموسية وجودة الخدمة المقدمة.	3.79	1.013	3	مرتفعاً
5	استخدام تقنيات العرض التفاعلية يعزز من ملموسية وفهم الخدمة المقدمة.	4.10	1.081	1	مرتفعاً

ثم بعد الملموسية وقد حصل البند رقم (5) الذي ينص على "استخدام تقنيات العرض التفاعلية يعزز من ملموسية وفهم الخدمة المقدمة. حصل علي أعلى متوسط حسابي بقيمة (4.10) وهي قيمة مرتفعاً وانحراف معياري بقيمة (1.081) ثم يليه البند رقم (1) وينص على "الحفاظ على بيئة عمل نظيفة ومرتبعة يعزز الملموسية ويعكس جودة الخدمات." على متوسط حسابي بقيمة (3.83) وهي قيمة مرتفعة وانحراف معياري بقيمة (1.071) ، ثم يليه البند رقم (4) الذي ينص علي "الاهتمام بصيانة المرافق يعزز من

لموسية وجودة الخدمة المقدمة." حصل علي متوسط حسابي بقيمة (3.79) وهي قيمة مرتفعة وقيمة انحراف معياري (1.013).

4.4. البعد الثالث: المصداقية

جدول 9 نتائج البعد الثالث المصداقية

البعد الثالث: المصداقية					
م	الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوي
1	تعتمد فرق العمل على إجراءات دقيقة للتحقق من صحة المعلومات والبيانات التي تقدم للعملاء.	3.76	1.327	4	مرتفعاً
2	فرق العمل تعمل بجدية على ضمان صحة ومصداقية المعلومات المقدمة للعملاء.	3.75	0.987	5	مرتفعاً
3	فرق العمل تسعى جاهدة للتحقق من مصداقية العروض والوعود التي تقدم للعملاء وضمان تنفيذها بكفاءة.	3.83	1.227	3	مرتفعاً

4	تلتزم فرق العمل بتوفير معلومات دقيقة وموثوقة للعملاء بشكل مستمر وفقاً للمعايير المحددة.	4.10	0.860	1	مرتفعاً
5	فرق العمل تعمل على بناء علاقات موثوقة مع العملاء من خلال تقديم الخدمات بنزاهة وشفافية.	3.83	1.071	2	مرتفعاً

ثم بعد المصادقية وقد حصل البند رقم 4 وينص تلتزم فرق العمل بتوفير معلومات دقيقة وموثوقة للعملاء بشكل مستمر وفقاً للمعايير المحددة. على متوسط حسابي بقيمة (4.10) وهي قيمة مرتفعاً، وانحراف معياري بقيمة (0.860) ، يليه البند رقم 5 وينص على فرق العمل تعمل على بناء علاقات موثوقة مع العملاء من خلال تقديم الخدمات بنزاهة وشفافية. على متوسط حسابي بقيمة (3.83) وهي قيمة مرتفعة وانحراف معياري بقيمة (1.071) ثم يليه البند رقم 3 الذي ينص على فرق العمل تسعى جاهدة للتحقق من مصداقية العروض والوعود التي تقدم للعملاء وضمان تنفيذها بكفاءة. حصل على قيمة (3.83) وهي قيمة مرتفعة وحصل على انحراف معياري بقيمة (1.227).

نتائج التساؤل : ما تأثير فريق العمل في تحسين جودة الخدمات داخل المنظمة؟

للإجابة على هذا التساؤل تم حساب معاملات الانحدار للتعرف تأثير فريق العمل في تحسين جودة الخدمات داخل المنظمة ، كالتالي:

مستوي الدلالة	قيمة(ت)	قيمة بيتا	الخطأ المعياري	معامل الانحدار	الأبعاد
0.018	0.506	0.113	0.559	0.283	الاعتمادية
0.028	0.641	0.115	0.349	0.224	الملموسية
0.051	0.248	0.120	1.192	0.296	المصدقية

جدول 10 ملخص نموذج الانحدار

Sig	F	R ² المعدلة	R ²	R
0.000	2865.582	0.818	0.851	0.922

جدول 11 نتائج المعادلة التنبؤية تأثير فريق العمل في تحسين جودة الخدمات داخل المنظمة

يتضح لنا من الجداول السابقة يوجد تأثير دالة إحصائية لفريق العمل في تحسين جودة الخدمات بأبعادها (الاعتمادية ، الملموسية ، المصدقية) داخل المنظمة. حيث بلغت قيمة F (26.244) عند مستوى دلالة 0.000، وهذا يشير إلى أن القدرة التنبؤية تأثير فريق العمل في تحسين جودة الخدمات داخل المنظمة ، بلغت (81.9%)، ومن يوجد تأثير دالة إحصائية لفريق العمل في تحسين جودة الخدمات بأبعادها (الاعتمادية ، الملموسية ، المصدقية) داخل المنظمة.

كما تبين لنا خلال قيم (ت) لأبعاد جودة الخدمة ، حيث بلغت قيمة (ت) المحسوبة لبعد الاعتمادية (0.506) عند مستوى دلالة (0.018) وهي قيمة دالة ، كما بلغت قيمة(ت) لبعد الملموسية (0.641) عند مستوى دلالة (0.028) وهي قيمة دالة، كما بلغت قيمة (ت) لبعد المصدقية (0.248) عند

مستوي دلالة (0.051) وهي دالة ومن ثم تشير هذه النتائج إلى أنه يوجد تأثير دالة إحصائية لفريق العمل في تحسين جودة الخدمات بأبعادها (الاعتمادية ، الملموسية ، المصدقية) داخل المنظمة

4.5. النتائج

من خلال إجراء هذا البحث ، تم التوصل الى عدد من النتائج نذكرها في الاتي:

1- يوجد تأثير دالة إحصائية لفريق العمل في تحسين جودة الخدمات بأبعادها (الاعتمادية ،

الملموسية ، المصدقية) داخل المنظمة

2- تظهر النتائج أن فرق العمل تلتزم بشكل كبير بتقديم معلومات دقيقة وبناء علاقات موثوقة مع

العملاء، مع تركيز خاص على التحقق من مصداقية العروض والوعود. على الرغم من التقييمات

المرتفعة لجميع البنود، إلا أن هناك تفاوتاً في درجة التباين بين آراء المشاركين، مما يمكن أن

يوفر رؤى حول المجالات التي قد تحتاج إلى تحسين لزيادة الاتساق في تجارب العملاء.

3- تظهر النتائج أن هناك توافقاً عاماً على أهمية البنود المختلفة التي تعزز الملموسية والاعتمادية

في الخدمات المقدمة. كما يتضح أن فرق العمل تسعى جاهدة لتحسين جودة الخدمات من

خلال التدريب المستمر، التواصل الفعال، والتعاون داخل الفريق، بالإضافة إلى تطوير العمليات

وتشجيع ثقافة الابتكار. التباين في آراء المشاركين يعكس اختلافات في التجارب والتوقعات، لكن

الإجماع العام يشير إلى جهود ملحوظة في تحسين جودة الخدمات وتعزيز رضا العملاء.

4.6. المناقشة

تحظى فرق العمل بأهمية بالغة في سياق تحسين جودة الخدمات المقدمة داخل المنظمة. إن تحسني جودة الخدمات يعتمد بشكل كبير على كفاءة وتفاعل الفرق العاملة. ولضمان تحقيق هذا الهدف، يجب على المنظمة تبني مجموعة من الاستراتيجيات والتوصيات التي تعزز من فعالية فرق العمل، كما هو موضح في التوصيات السابقة. التواصل الفعال بين أعضاء فرق العمل هو ركيزة أساسية لتحقيق الجودة. عندما تتوفر قنوات تواصل مفتوحة وواضحة، يمكن لأعضاء الفريق تبادل المعلومات بشكل سريع ودقيق، مما يقلل من الأخطاء ويعزز التنسيق. إن إنشاء نظام يتضمن اجتماعات دورية وأدوات تواصل فورية يمكن أن يعزز من تماسك الفريق ويسهم في حل المشكلات بشكل أسرع. تعتبر برامج التدريب المستمر من أهم العوامل التي تساهم في تحسين جودة الخدمات. من خلال توفير برامج تدريبية دورية، يمكن للمنظمة ضمان تطوير مهارات الموظفين بشكل يتناسب مع التحديات والتغيرات في بيئة العمل. تبادل المعرفة بين أعضاء الفريق من خلال ورش العمل الداخلية يعزز من ثقافة التعلم المستمر ويسهم في تحسين الأداء العام. يؤدي التعاون والتناغم بين أعضاء فرق العمل إلى تحسين كبير في جودة الخدمات. الفرق المتنوعة التي تضم أعضاء من خلفيات مختلفة يمكن أن توفر رؤى وأفكاراً جديدة، مما يعزز من الإبداع والابتكار. تنظيم أنشطة لبناء الفريق يساعد في تعزيز العلاقات بين الأعضاء وزيادة الثقة المتبادلة، مما يسهم في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة أكبر.

تحفيز الموظفين من خلال نظام مكافآت يعزز من روح المنافسة الإيجابية داخل الفريق. الاعتراف بإنجازات الأفراد والفرق يرفع من معنوياتهم ويشجعهم على تقديم أفضل ما لديهم. هذا التحفيز يمكن أن يكون مادياً أو معنوياً، مثل منح شهادات تقدير أو جوائز للإنجازات المتميزة.

بيئة العمل النظيفة والمرتبطة تساهم بشكل كبير في تعزيز الإنتاجية وجودة الخدمات. توفير الأدوات والتقنيات الحديثة يضمن أن فرق العمل لديها كل ما تحتاجه لأداء مهامها بكفاءة. بيئة العمل الصحية

لا تقتصر فقط على الجانب المادي، بل تشمل أيضاً الجوانب النفسية والمعنوية التي تؤثر على رضا الموظفين.

تعتبر ثقافة الجودة جزءاً لا يتجزأ من أي منظمة تسعى لتحقيق التميز في خدماتها. الالتزام بمعايير الجودة وتطوير العمليات بشكل مستمر يضمن تقديم خدمات عالية الجودة. عندما تكون فرق العمل مدربة ومطلعة على أحدث معايير الجودة، فإن ذلك ينعكس إيجابياً على الخدمة المقدمة للعملاء.

إدارة الوقت هي مهارة حاسمة لتحسين جودة الخدمات. عندما تكون فرق العمل قادرة على جدولة المهام وتحديد الأولويات بشكل فعال، فإن ذلك يؤدي إلى تحقيق الأهداف في الوقت المحدد. استخدام أدوات إدارة المشاريع يمكن أن يساعد في تنظيم العمل وتجنب التأخيرات.

وضوح الأدوار والمسؤوليات يعزز من المساءلة داخل فرق العمل. عندما يكون كل عضو في الفريق على دراية بمسؤولياته ودوره في المشروع، فإن ذلك يساهم في تحقيق الأهداف بشكل أكثر فعالية. الشفافية في العمليات والتواصل تعزز الثقة بين أعضاء الفريق وبين المنظمة وعملائها.

مشاركة العملاء في عملية تقديم الخدمة يعزز من جودة الخدمات المقدمة. عندما يكون العملاء قادرين على تقديم ملاحظاتهم وتقييماتهم بشكل مستمر، يمكن للمنظمة تحسين خدماتها بناءً على احتياجات وتوقعات العملاء. تلبية توقعات العملاء يعزز من رضاهم ويزيد من ولائهم للمنظمة. تلعب فرق العمل دوراً حيوياً في تحسين جودة الخدمات داخل المنظمة. من خلال تعزيز التواصل، التدريب المستمر، التعاون، تحفيز الأداء، تحسين بيئة العمل، تعزيز ثقافة الجودة، إدارة الوقت بفعالية، تعزيز الابتكار، تعزيز المساءلة، ومشاركة العملاء، يمكن للمنظمات تحقيق مستويات عالية من الجودة في خدماتها. يجب على المنظمات تبني استراتيجيات متكاملة لتعزيز دور فرق العمل وتحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفعالية.

4.7. التوصيات

- توفير منصات تواصل متعددة مثل الاجتماعات الدورية، والبريد الإلكتروني، وأدوات التواصل الفوري لتعزيز التواصل بين فرق العمل.
- إنشاء ثقافة تشجع على تقديم التغذية الراجعة البناءة بشكل منتظم لضمان تحسين مستمر في الأداء.
- تقديم برامج تدريبية مستمرة تهدف إلى تطوير المهارات الفنية والإدارية لأعضاء فرق العمل.
- تنظيم ورش عمل وجلسات تدريبية داخلية لتبادل المعرفة والخبرات بين الموظفين.
- تشكيل فرق عمل من خلفيات ومهارات متنوعة لتعزيز الإبداع والابتكار.
- عقد أنشطة اجتماعية وورش عمل لبناء الفريق لتعزيز التعاون والتناغم بين أعضاء فرق العمل.
- تطوير نظام مكافآت يحفز الأداء المتميز ويشجع الموظفين على تقديم أفضل ما لديهم.
- الاعتراف بإنجازات فرق العمل والاحتفاء بها بشكل دوري لرفع الروح المعنوية وتحفيز الجهود.

المراجع

1. إبراهيم النجار, ح., ثابت احمد, س & , رمضان عبد الحميد, ه. ا. (2022). دور جودة الخدمة المدركة كمتغير وسيط بين التسويق الحسي وولاء العميل: بالتطبيق على قطاع مطاعم الوجبات السريعة في جمهورية مصر العربية. *المجلة المصرية للدراسات التجارية* 4(4), 101-160.

2. إبراهيم عبد السلام أحمد عبد المطلب & محمد بن إبراهيم السكيّتي. (2021). أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز الجودة الشاملة: بالتطبيق على عينة لآراء العاملين في المجلس الأعلى للجودة الشاملة. *المتقال للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات*. 41-11, 6(2),
3. إبراهيم، أسامة عبد الوهاب محمد. (2020). أثر إدارة الوقت على الأداء المؤسسي، *المجلة العربية للنشر العلمي*، (21).
4. أبو النصر، مدحت محمد (2008)، إدارة الجودة الشاملة في مجال الخدمات، مطبعة النيل العربية، ط1، القاهرة.
5. أبو سميحة، عادل علي نويران. (2014). أثر عمليات إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي دراسة ميدانية: البنوك العاملة في الأردن، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة البلقاء التطبيقية.
6. أبوزيد، ح. ف. ث &، حمادة فوزي ثابت. (2016). قياس أثر توافر مقومات فاعلية فرق العمل في الأداء التنظيمي في ظل توسط دور دعم المنظمة وجاهزية قائد الفريق. *التجارة والتمويل*، (1) 36،
7. بحيري، سعد (2009)، أعمال ملتقيات وندوات، قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
8. بخبازي، ي.س.م.م (2023). أثر استخدام منهج Six Sigma في تحسين أداء وجودة الخدمات المدرسية في معهد الإرشاد الإسلامي بإندونيسيا (رسالة دكتوراه، جامعة الإسلام نيجري مولانا مالك إبراهيم).
9. البركي، فتحية علي محمود، (2016)، دراسة سردية لواقع التخطيط الإستراتيجي، *مجلة الاقتصاد والإدارة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة الزيتونة، ليبيا*، ع9.
10. البكري، ثامر ياسر، (1998)، إدارة المستشفيات، دار الفكر العربي، ط1، القاهرة.

11. بلقايد، براهيم؛ بوري، شوقي (2017)، علاقة التحفيز بمستوى أداء العاملين، دراسة ميدانية

بالمؤسسة الوطنية للدهن لوجه وهران، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، ع17.

12. بن حليمة، حميدة (2017)، تقييم جودة الخدمات الصحية، دراسة تطبيقية بالمؤسسة الاستشفائية

المتخصصة بالبوني، مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر، ع50.

13. بن ساعد، فاطنة. (2023). جودة الخدمات ودورها في تحسين مستويات رضا الزبون، مجلة

الابتكار والتسويق، 10 (1).

14. بو عباس، أحمد عباس يوسف (2010)، أثر جودة الرعاية الصحية والاتصالات على رضا

المرضى، دراسة تحليلية مقارنة في مستشفى الأميري الحكومي ومستشفى السلام الدولي الخاص

في دولة الكويت، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، الأردن.

15. بودريالة (2017). دور جودة الخدمات المصرفية في زيادة القدرة CPA التنافسية للبنوك دراسة

ميدانية بنك في الفترة 2015-2017 تقرت. (Doctoral dissertation)

16. بوصيري. (2024). أثر التسويق الإلكتروني على تحسين جودة الخدمات في ظل جائحة كورونا-

دراسة متعاملي مؤسسات الاتصال الجزائرية-موبيليس؛ جيزي؛ أوريدو (Doctoral dissertation,

université mohamed khider biskra).

17. بوعلي، رحمة &، سويلم. دور فرق العمل في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمستشفى محمد

بوضياف بورقلة (Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح ورقلة).

18. بولصباغ محمود. (2015). تقييم جودة الخدمات الصحية في الجزائر (Doctoral

dissertation, جامعة الجزائر 03: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير).

19. جباري، خضرة، خالدي &، فراح. (2016). دور فرق العمل في تحسين جودة الخدمة الصحية

العمومية.

20. جرادة, عافية, حميد & نصيرة. (2018). دور فرق العمل في تحقيق الالتزام الوظيفي: دراسة ميدانية سونلغاز تيارت. (Doctoral dissertation, université ibn khaldoun-tiaret).
21. الجعافرة, عامر زعل, (2023), أثر التوجيه الإستراتيجي على الميزة التنافسية, دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الأردنية, المجلة العربية للنشر العلمي, ع60.
22. حجاب, عيسى. وآخرون. (2017). التنمية المستدامة المبادئ الأبعاد الإشكاليات والتحديات, المؤتمر العلمي الدولي الثاني: أثر مناخ الاستثمار في تحقيق التنمية المستدامة, (2).
23. الحوري, فالح عبد القادر (2008), تشخيص واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الأردنية, " دراسة ميدانية على عينة من المستشفيات الخاصة", البصائر - مجلة علمية محكمة, مج12, ع1.
24. خاطر, ندجيت, ومدني, حسيبة. (2024). دور نكاء الأعمال في تحسين جودة الخدمات الصحية: دراسة لعينة من العاملين بمعهد باستور بالجزائر العاصمة.
25. الدجني, إياد علي, (2011), دور التخطيط الإستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي, دراسة وصفية تحليلية في الجامعات النظامية الفلسطينية, الجمهورية العربية السورية, جامعة دمشق, كلية التربية, دمشق.
26. درّه & عمر محمّد. (2015). دور الذكاء العاطفي في تحسين فاعلية فرق العمل: دراسة ميدانية على القطاع المصرفي الأردني. (4)11. *Jordan Journal of Business Administration*.
27. دسوقي, رانيا عبد الحميد مبروك. (2021). مفهوم التنمية المستدامة وأهدافها. المجلة العربية للقياس والتقويم, 2 (4).

28. الديوجي، أبي سعيد وعادل محمد، عبد الله (2003)، النوعية والجودة في الخدمات، دراسة تحليلية لأراء المرضى في عينه من المستشفيات العامة، مكتبة تنمية الرافدين، آلية الإدارة الاقتصادية، جامعة الموصل، ع73.

29. رحومة، نجلاء فرحات (2013)، متطلبات جودة الخدمات الصحية بالمنظمات العامة، مجلة القراءة والمعرفة، مصر، ع136.

30. الرويلي، أحمد بن ناوي، الطراونة، تحسين أحمد مشرف، الأسمرى، عبد العزيز بن سعيد مناقش ، &حامد، فيصل بن حسن مناقش .(2014) دور أسلوب فرق العمل في تحسين الأداء من وجهة نظر الضباط العاملين في المديرية العامة لحرس الحدود بالرياض .(Doctoral dissertation)

31. ريزان نصور & خليل قميرة. (2016). دراسة واقع أبعاد جودة الخدمات المقدمة للعملاء في شركات النقل البحري المتعاملة مع مرفأ اللاذقية- *Tishreen University Journal Economic and Legal Sciences Series, 38(6)*.

32. زديرة، شرف الدين .(2017) دور ادارة الجودة الشاملة في تحسين جودة خدمات المؤسسات الاستشفائية (Doctoral dissertation, جامعة محمد خيضر بسكرة, قسم العلوم الاقتصادية .)

33. الزعنون، محمد منصور رمضان. (2019). مهارات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بمستوى الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على بلديات محافظة شمال غزة، مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث، 4 (2).

34. السالم، مؤيد سعيد (2000)، التكامل بين التخطيط الإستراتيجي والممارسات الخاصة بإدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال العربية، وقائع مؤتمر إدارة الموارد البشرية وتحديات القرآن الجديد، جامعة اليرموك، إربد.

35. السكارنة، بلال خلف (2010)، التخطيط الإستراتيجي، دار الميسرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان.

36. سلسبيل, بركات, آدم & بعلي الشريف. (2022). دور فرق العمل في الحد من مقاومة التغيير التنظيمي دراسة حالة: فرق ميدان التكوين بالمركز الجامعي بريقة.
37. سليمان. (2022). دور فرق العمل في تحسين نوعية حياة العمل في المؤسسة الجزائرية-دراسة ميدانية بثنائية المقاوم حمزة بن سليمان لعين الذهب-تيارت (Doctoral dissertation, جامعة ابن خلدون-تيارت).
38. الشمري، جاسم محمد حسن جزاع. (2020). الهندسة البشرية وأثرها في جودة الخدمات الدور المعدل للثقافة المنظمة في وزارة التجارة والصناعة في دولة الكويت، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.
39. شنافي، نوال. خوني، رابح. (2020). التنمية المستدامة: فلسفتها وأدوات قياسها، مجلة المنهل الاقتصادي، 3 (1).
40. شنافي، نوال. خوني، رابح. (2020). التنمية المستدامة: فلسفتها وأدوات قياسها، مجلة المنهل الاقتصادي، 3 (1).
41. شياح، عبد الأمير، (2016)، أثر عناصر أبعاد جودة الخدمة المصرفية على سلوك الزبائن في اختيار المصارف التجارية، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، مج3، ع10.
42. الصرن، رعد حسن؛ الغرير، عبير (2017)، قياس وتقييم جودة الخدمات الصحية، دراسة تطبيقية في الهيئة العامة لطب العيون في دمشق، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، ع39.
43. الطائي؛ يوسف حليم وآخرون، (2009)، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، دار اليازوردي العلمية للنشر، ط1، الأردن.

44. العاقب ناصر أحمد، ن & .نعمات. (2019). دور إدارة ضمان الجودة في تجويد الأداء الإداري بجامعة السودان المفتوحة. *مجلة كلية التربية (أسيوط)*. 631-647، 35(2.2) ,
45. عبد الدائم، رباب حسن أحمد. (2018). الوقف وأثره في التنمية المستدامة، *مجلة الدراسات العليا*، 12 (45).
46. عبد الصمد، سميرة & ،العقون. (2017). فرق العمل عالية الأداء ودورها في تحسين الأداء وتعزيز تنافسية المنظمات.
47. عبد المحسن، قاسم بدر. الأسدي، صلاح هاشم. (2022). أساليب التنمية المستدامة: مدينة العمارة أنموذجاً، *المجلة الدولية أبحاث في العلوم التربوية والإنسانية والآداب واللغات*، (24).
48. عجرود، سارة. (2021). الاقتصاد الأخضر والتنمية المستدامة رؤية تحليلية لقطاع الفلاحي المغربي، *مجلة الناقد للدراسات السياسية*، 5 (1).
49. العجمي، محمد (2008)، الإدارة والتخطيط التربوي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
50. عجوز، موسى. وآخرون. (2020). العوامل المؤثرة في قبول المستخدمين المحتملين لتطبيق ركاب للنقل العام في فلسطين: إضاءة من نظرية انتشار الابتكارات ونموذج قبول التكنولوجيا، *مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد*، 2 (5).
51. العكروت، زياد. وآخرون. (2022). التنمية المستدامة في تونس: الواقع والتحديات، *مجلة ربحان للنشر العلمي*، (22).
52. العلاق، بشير عباس، والطائي، حمدي عبد النبي (1999)، تسويق الخدمات، مدخل استراتيجي، وظيفي - تطبيقي، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

53. العنقري، عبد العزيز بن سلطان عبد الرحمن. (2014). الابتكار الإستراتيجي ودوره في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على قطاع الخدمات الصحية بمدينة الطائف، المجلة العربية للعلوم الإدارية، 21 (3).
54. الغزالي، كرمه ماجد عباس (2000)، التخطيط الإستراتيجي في المؤسسات العامة الأردنية- دراسة ميدانية من وجهة نظر الإدارة العليا، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم جامعة اليرموك إربد.
55. فروانة، حازم أحمد، (2021)، مطبوعة/ جودة الخدمة، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة أبي بكر، كلية العلوم الاقتصادية.
56. فكرى محمد، م & .محمد. (2021). مدى العلاقة بين أبعاد جودة حياة العمل ومستوى الرضا والأداء الوظيفي للعاملين داخل المنظمات. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*-135، (3)45 , 182.
57. فنجرى مرزوق سعيد، و. (2022). دور البراعة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة بشركات الاتصالات المصرية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*.44-13، (1)52 ,
58. فوزية، مقراش (2015)، أثر الإدارة بالذكاءات على التوجه الإستراتيجي، دراسة شركة الخطوط الجوية الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
59. قصابوي أحمد ضياء الدين & ,حزام سارة. (2022). دور التسويق الإلكتروني في تحسين جودة الخدمات الفندقية.88-53 .
60. القطامين، أحمد (1996)، التخطيط الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية، دار محلاوي للنشر والتوزيع، ط1، عمان.

61. الكرخي، مجيد (2014)، التخطيط الإستراتيجي المبني على النتائج، منشورات وزارة الثقافة والفنون والتراث، قطر.

62. كردية، أيمن زكي سعيد (2011)، مهارات الكادر الصحي في التعامل مع الجمهور وأثرها على فاعلية الخدمة الصحية، دراسة تطبيقية على مراكز الرعاية الصحية الأولية بوزارة الصحة الفلسطينية، محافظات غزة، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، غزة

63. كواديك، ح. (2021). دور تمكين العاملين في تحسين جودة الخدمات لتحقيق رضا الزبون (حالة تجارب رائدة لمؤسسات عالمية في تمكين العاملين في القطاع الخدمي). مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، 4(1)، 125-140.

64. لقمان، بشينة، (2012)، تأثير معايير جودة الخدمات في رضا الزبائن، دراسة ميدانية في الشركة العامة لاتصالات وبريد نينوى، مجلة تنمية الرافدين، ع109، مج 34.

65. محمد سعد أحمد محمد (2019)، التخطيط الإستراتيجي بين الخصائص والعمليات، المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية، جامعة أسوان، كلية الخدمة الاجتماعية، مج2، ع4.

66. محمد فتحي إدريس، ح.، حاتم، محمد خضر، عبد الفتاح، عبد الحميد الطنطاوي، رمضان & ... , أمير. (2014). أهمية وتطبيق فرق العمل في مجالات متنوعة لتحقيق المستوى المثالي في الأداء. مجلة بحوث التربية النوعية. 1605-1631, (33)2014 ,

67. محمد فتحي إدريس، ح.، حاتم، محمد خضر، عبد الفتاح، عبد الحميد الطنطاوي، رمضان & ... , أمير. (2014). أهمية وتطبيق فرق العمل في مجالات متنوعة لتحقيق المستوى المثالي في الأداء. مجلة بحوث التربية النوعية. 1605-1631, (33)2014 ,

68. محمد، الحاج؛ علي، أحمد (2002)، التخطيط التربوي إطار لمدخل تنموي جديد، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

69. محمد، أيوب محمود. (2020). أثر جودة الخدمة في تحقيق ولاء الزبون: دراسة تطبيقية على عينة من مشتركى شركة ايرث لينك لخدمات الانترنت في محافظة أربيل، المجلة العربية للنشر العلمي، (18).
70. مخناش، وئام، غراز & الطاهر (مشرفا). (2023). دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. (Doctoral dissertation)
71. المسعودي، حيدر علي (2010)، إدارة تكاليف الجودة استراتيجياً، دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع، ط2، الأردن.
72. المصاروة، مهند كساب عبد الله. (2021). أثر الذكاء الاصطناعي في الأداء المؤسسي متغير وسيط رأس المال الفكري في البنوك التجارية في الأردن، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن.
73. المضواح، على، التخطيط الإستراتيجي للتعليم المستمر، 2012م.
74. المعموري، عثمان طالب عبد الكريم. (2015). أثر إدارة الجودة الشاملة على الاداء المؤسسي: دراسة حالة، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية.
75. مميش & روابحية. (2020). دور فرق العمل في ادارة الصراع التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية (Doctoral dissertation، جامعة العربي التبسي تبسة).
76. مهدي، ممدوح (2017)، تقييم أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية المقدمة بالمستشفيات الحكومية السعودية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 31، ج3.
77. ميدون، سيساني. (2022). إدارة الإبداع والابتكار، رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبن خلدون تيارت.

78. ناصر، هند جمعة علي. (2022). مؤشرات التنمية البشرية المستدامة: دراسة نظرية، مجلة الدراسات المستدامة، 4.

79. نبيل محمد صفوت محمد فهمي سليم، م & .محمد. (2017). دور إدارة علاقات العملاء في تحسين جودة الخدمة بالمنظمات التعليمية الجامعية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية* 8، (العدد الثاني)، 321-295.

80. ندا، صفاء على رفاعي. (2020). التحول الرقمي والتنمية المستدامة: تحليل مضمون لعدد الفقرات التلفزيونية الحكومية والخاصة، مجلة الدراسات الإنسانية والأدبية، (23).

81. النعيمات، فراس سليمان محمد. (2018). أثر القيادة التحويلية على جودة الخدمات دراسة حالة الخطوط الجوية الملكية الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.

82. الهاشمي، إيمان أحمد محمد. (2020). الوقف وأهداف التنمية المستدامة، مجلة وادي النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية، 26 (26).

83. الهندي، وحيد بن أحمد؛ المطلق، نايف بن سليمان (2019)، نموذج مقترح لنظام الحوافز والمكافآت في نظام الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، مجلة الإدارة العامة، ج59، ع4.

84. الهيتي، على جبير مصطفى. (2023). القيادة الإبداعية ودورها في دعم الابتكار الاستراتيجي: دراسة تحليلية في مديرية تربية الأنبار، مجلة الدراسات المستدامة، 5 (4).

85. الورافي، محمد عبد الكريم علي. (2020). أثر جودة الخدمات على رضا المستفيدين دراسة حالة الملحقية الثقافية اليمنية في الأردن، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.

86. يوسف زدام & أسماء زينة. (2018). دور فرق العمل في ترقية أداء المنظمة .المجلة الجزائرية للأمن الإنساني. 57-41, 3(2) ,
87. يوسف، ردينة، عثمان (2008)، التسويق الصحي والاجتماعي، دار المناهج للنشر والتوزيع.
88. يونس، طارق شريف (2002)، الفكر الإستراتيجي للقادة، دروس مستوحاة في التجارب العالمية والعربية، مصر منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
89. أولريش، بي، وكريدر، إن إم (2017). استخدام الفرق لتحسين الأداء. مجلة تمريض أمراض الكلى، 44(2).
90. ويداركو، أ.، وأنوارودين، م. ك. (2022). دافعية العمل والثقافة التنظيمية على أداء العمل: سلوك المواطنة التنظيمية (OCB) كمتغير وسيط. النسبة الذهبية لإدارة الموارد البشرية, 2(2), 123-138.

الملاحق

استبيان

تحية طبية وبعد ،،،

نحن نجري دراسة بعنوان " دور فرق العمل في تحسين جودة الخدمات داخل المنظمة"، ولذا نرجو من سيادتكم التكرم بالموافقة على مساعدتنا في إجراء هذه الدراسة من خلال الإجابة على هذه الاستبانة بكل شفافية؛ علمًا بأن جميع إجاباتكم ستكون في سرية تامة ولا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط.

ولسيادتكم جزيل الشكر....

الباحث

البيانات الأساسية:

أنثى

الجنس: ذكر

العمر:

- أقل من 25 سنة .()
- من 26 - 30 سنة .()
- من 31 - 35 سنة .()
- من 36 سنة فأكثر .()

المؤهل العلمي:

- بكالوريوس .()
- ماجستير .()
- دكتوراه .()

سنوات الخبرة:

- أقل من 5 سنوات .()
- من 6 - 10 سنوات .()
- من 11 - 15 سنة .()
- من 16 سنة فأكثر .()

يرجاء الإجابة على البنود التالية:

تسلسل	البند	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المحور الأول : فرق العمل						
1	فرق العمل تسعى جاهدة لتحسين تجربة العملاء من خلال تقديم خدمات متميزة.					
2	تعمل فرق العمل على تطوير العمليات والإجراءات لتحقيق أفضل مستوى من الجودة.					
3	يهدف فريق العمل إلى توفير حلول مبتكرة وفعالة لتلبية احتياجات العملاء.					
4	فرق العمل تبذل جهودًا مستمرة للتحسين المستمر وتطوير الأداء.					
5	تعمل فرق العمل على تشجيع ثقافة الابتكار والتحسين المستمر داخل المنظمة.					
6	يسعى فريق العمل إلى تحقيق التميز في جميع جوانب الخدمات المقدمة للعملاء.					
7	يهدف فريق العمل إلى بناء علاقات قوية مع العملاء من خلال تقديم خدمات عالية الجودة والاستجابة الفعالة لاحتياجاتهم.					
8	يؤمن فريق العمل بأهمية توفير بيئة عمل تشجع على التفاعل والتعاون لتحقيق أهداف الجودة.					
9	يعمل فريق العمل على توفير التدريب والتطوير المستمر لأفرادهم لضمان تحسين الأداء.					

					10	تهدف فرق العمل إلى الاستفادة من التغذية الراجعة لتحسين الأداء وتلبية توقعات العملاء.
المحور الثاني: جودة الخدمات						
البعد الأول: الاعتمادية						
					1	التواصل الفعال بين أعضاء فرق العمل يسهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة.
					2	التعاون والتناغم داخل فرق العمل يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات والاعتمادية.
					3	الالتزام بالمعايير يضمن تقديم خدمات متسقة وموثوقة.
					4	التدريب المستمر يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة.
					5	إدارة الوقت الفعالة تعزز الاعتمادية ورضا العملاء.
البعد الثاني: الملموسية						
					1	الحفاظ على بيئة عمل نظيفة ومرتبطة يعزز الملموسية ويعكس جودة الخدمات.
					2	استخدام المعدات الحديثة يعزز من ملموسية وجودة الخدمات المقدمة.
					3	التأكد من توفر مستلزمات عالية الجودة يساهم في تحسين ملموسية الخدمات.
					4	الاهتمام بصيانة المرافق يعزز من ملموسية وجودة الخدمة المقدمة.
					5	استخدام تقنيات العرض التفاعلية يعزز من ملموسية وفهم الخدمة المقدمة.
البعد الثالث: المصدقية						

					1	تعتمد فرق العمل على إجراءات دقيقة للتحقق من صحة المعلومات والبيانات التي تقدم للعملاء.
					2	فرق العمل تعمل بجدية على ضمان صحة ومصداقية المعلومات المقدمة للعملاء.
					3	فرق العمل تسعى جاهدة للتحقق من مصداقية العروض والوعود التي تقدم للعملاء وضمان تنفيذها بكفاءة.
					4	تلتزم فرق العمل بتوفير معلومات دقيقة وموثوقة للعملاء بشكل مستمر وفقًا للمعايير المحددة.
					5	فرق العمل تعمل على بناء علاقات موثوقة مع العملاء من خلال تقديم الخدمات بنزاهة وشفافية.

شكرًا لتعاونكم معنا....

Midocean University

College of Management

Department of Business Administration

The role of work teams in improving the quality of services within the organization

Prepared by:

Rakan Alrashid

Supervised by:

Dr. Alfaisal Abdulhameed

Dr. Fayez Jarrad

Year:2025

Abstract

The current research aims to explore the application of work teams in improving service quality within the organization, focusing on three main dimensions: reliability, tangibility, and credibility. Additionally, the research seeks to understand the role of work teams in enhancing the quality of these dimensions and their impact on the overall performance of the organization. The study adopted a descriptive–analytical approach and used a questionnaire to collect data from a sample of 117 employees working in various organizations. The data were statistically analyzed to determine the extent to which work teams influence service quality across different dimensions. The results showed that work teams are highly committed to providing accurate and reliable information to clients, enhancing clients' trust in the services provided. The work environment and the use of interactive technologies were positively evaluated, reflecting high service quality and increasing clients' understanding. It was found that work teams strive to verify the credibility of the offers and promises made to clients and ensure their efficient implementation. The study recommends providing multiple

communication platforms, such as regular meetings, email, and instant messaging tools, to enhance communication among work teams.

Establishing a culture that encourages constructive feedback regularly to ensure continuous improvement in performance is also recommended.

Keywords: reliability, tangibility, credibility, communication tools, work teams.