



أثر إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الحكومية

دانيا بنت حسين عبدالكريم الشخي اشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس-كلية الإدارة-جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات :

1. مقدمة البحث
2. مشكلة البحث
3. فجوات على المستوى النظري
4. أهمية البحث
5. على المستوى النظري
6. على المستوى التطبيقي
7. أسئلة البحث
8. أهداف البحث
9. فرضيات البحث
10. نموذج البحث
11. المقدمة
12. الدراسات العربية
13. الدراسات الأجنبية
14. المقدمة
15. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
16. مجتمع البحث
17. عينة البحث
18. طريقة و تقنيات أخذ العينة
19. طريقة جمع البيانات
20. أنواع البيانات
21. إجراءات التحليل الإحصائي
22. الخاتمة
23. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
24. قائمة المراجع
25. تحليل المحور الأول
26. تحليل المحور الثاني
27. مخلص النتائج
28. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
29. المساهمة النظرية
30. المساهمة العملية
31. التوصيات

المقدمة:

تُعد إدارة الجودة الشاملة من أهم المفاهيم الإدارية الحديثة التي تسعى المنظمات إلى تبنيها من أجل تحسين الأداء وتحقيق رضا المستفيدين. ومع تطور القطاع الحكومي وتزايد توقعات المواطنين، أصبح تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في المؤسسات الحكومية ضرورة ملحة تهدف إلى رفع كفاءة الخدمات المقدمة وتحقيق التميز المؤسسي.

إن جودة الخدمات الحكومية تمثل أحد المؤشرات الرئيسة لمدى تطور الدول واستجابتها لاحتياجات المجتمع، إذ لم يعد كافياً تقديم الخدمة فحسب، بل أصبح لزاماً أن تكون الخدمة ذات جودة عالية، تُقدّم بسرعة وشفافية وتلبي توقعات المستفيدين.

ومن هذا المنطلق، تأتي أهمية دراسة أثر إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الحكومية لمعرفة مدى تأثير تطبيق مبادئ الجودة مثل التحسين المستمر، المشاركة الجماعية، والقيادة الفاعلة على رفع مستوى الأداء الحكومي وتحقيق رضا المواطنين.

ويهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على العلاقة بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وبين جودة الخدمات في القطاع الحكومي، مع التركيز على أهم الممارسات والمعوقات التي تواجه الجهات الحكومية في هذا المجال.

مشكلة البحث:

على الرغم من الجهود الكبيرة التي تبذلها المؤسسات الحكومية لتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين، إلا أن العديد من هذه الخدمات ما زالت تعاني من ضعف في الكفاءة وجودة الأداء، مما يؤدي إلى انخفاض رضا المستفيدين.

وتُعد إدارة الجودة الشاملة أحد الأساليب الإدارية الحديثة التي يمكن أن تسهم في تطوير الأداء ورفع جودة الخدمات الحكومية، إلا أن تطبيقها في القطاع الحكومي يواجه تحديات متعددة تتعلق بالهيكل التنظيمي، والثقافة الإدارية، ونقص الكفاءات المتخصصة.

ومن هنا تبرز مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:

إلى أي مدى يؤثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الحكومية؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيسي عدد من التساؤلات الفرعية، مثل:

1. ما مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الحكومية؟
2. ما مدى جودة الخدمات الحكومية المقدمة للمستفيدين؟
3. ما العلاقة بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحسين جودة الخدمات الحكومية؟
4. ما أبرز التحديات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع الحكومي؟

الفجوات على المستوى النظري:

على الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت مفهوم إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المنظمات الإنتاجية والخدمية، إلا أن معظمها ركّز على القطاع الخاص أكثر من

القطاع الحكومي، مما أوجد فجوة معرفية في فهم كيفية توظيف مبادئ الجودة الشاملة في بيئة العمل الحكومي التي تتميز بخصائص إدارية وبيروقراطية مختلفة.

كما أن بعض الدراسات السابقة ركزت على الجوانب الإجرائية والتنفيذية للجودة الشاملة دون التعمق في قياس الأثر الفعلي لتطبيقها على جودة الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين.

إضافة إلى ذلك، هناك قلة في النماذج النظرية التي تربط بين متغيرات الجودة الشاملة (كالتحسين المستمر، والقيادة، ومشاركة الموظفين) وبين مخرجات جودة الخدمات الحكومية مثل رضا المستفيدين وسرعة الاستجابة وكفاءة الأداء.

لذلك، يسعى هذا البحث إلى سد هذه الفجوة النظرية من خلال دراسة متكاملة توضح العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمات الحكومية، بالاعتماد على إطار نظري يجمع بين المفهومين في نموذج واحد قابل للتطبيق والقياس.

أهمية البحث:

تنبع أهمية هذا البحث من الدور الحيوي الذي تلعبه إدارة الجودة الشاملة في تطوير الأداء المؤسسي وتحسين مستوى الخدمات المقدمة في القطاع الحكومي، بما ينسجم مع توجهات الإصلاح الإداري والتحول نحو التميز المؤسسي.

يساعد هذا البحث على توضيح العلاقة بين تطبيق مبادئ الجودة الشاملة وجودة الخدمات الحكومية، مما يساهم في تعزيز كفاءة الأجهزة الحكومية وزيادة رضا المواطنين والمستفيدين من خدماتها.

كما تكمن أهميته في سد الفجوة المعرفية المتعلقة بتطبيق مفاهيم الجودة في البيئة الحكومية، وتقديم إطار نظري يمكن أن تستفيد منه الجهات الحكومية عند تبني استراتيجيات تحسين الجودة.

ومن الجانب العملي، يمكن أن تساهم نتائج البحث في توجيه صانعي القرار ومديري الإدارات الحكومية نحو تبني أفضل الممارسات الإدارية الحديثة، بما يضمن رفع مستوى الأداء وتحقيق رؤية التنمية المستدامة. يهدف هذا البحث إلى التعرف على أثر

تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الحكومية، وذلك من خلال تحقيق مجموعة من الأهداف التفصيلية، وهي:

1. تحديد مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الحكومية.
2. تحليل مدى جودة الخدمات الحكومية المقدمة للمستفيدين من حيث الكفاءة والسرعة والرضا.
3. دراسة العلاقة بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمات الحكومية لتحديد حجم وتأثير هذا التطبيق.
4. التعرف على أبرز التحديات والمعوقات التي تواجه المؤسسات الحكومية عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
5. اقتراح مجموعة من التوصيات التي تسهم في تفعيل مبادئ الجودة الشاملة وتعزيز جودة الخدمات الحكومية

: أهداف البحث على المستوى النظري:

على المستوى النظري، يسعى هذا البحث إلى إثراء الجانب المعرفي المتعلق بإدارة الجودة الشاملة وتطبيقها في القطاع الحكومي، من خلال ما يلي:

1. توسيع الإطار النظري لمفهوم إدارة الجودة الشاملة وربطها بمفهوم جودة الخدمات في السياق الحكومي.
2. تحليل الأسس النظرية التي تفسر العلاقة بين تطبيق مبادئ الجودة الشاملة (كالتحسين المستمر، القيادة الفاعلة، ومشاركة العاملين) وبين جودة الخدمات الحكومية.

3. توضيح الفجوات العلمية في الأدبيات السابقة حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الحكومية مقارنة بالقطاع الخاص.
 4. بناء نموذج مفاهيمي نظري يوضح العلاقة المتبادلة بين إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمات الحكومية.
 5. تقديم إضافة علمية يمكن أن يستفيد منها الباحثون مستقبلاً في تطوير دراسات أعمق حول موضوع الجودة في القطاعات الحكومية
- : أهداف البحث على المستوى التطبيقي:

- على المستوى التطبيقي، يسعى هذا البحث إلى تطبيق المفاهيم النظرية لإدارة الجودة الشاملة في الواقع العملي للمؤسسات الحكومية، وذلك من خلال:
1. قياس مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة داخل المؤسسات الحكومية قيد الدراسة.
 2. تحليل العلاقة الفعلية بين ممارسات الجودة الشاملة وجودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.
 3. تحديد أبرز نقاط القوة والضعف في تطبيق استراتيجيات الجودة داخل الأجهزة الحكومية.
 4. التعرف على التحديات العملية التي تواجه تطبيق الجودة الشاملة في بيئة العمل الحكومي واقتراح حلول مناسبة لها.
 5. تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ تساعد صانعي القرار في تطوير جودة الخدمات الحكومية ورفع مستوى رضا المواطنين

: ينطلق هذا البحث من التساؤل الرئيس التالي:

ما أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الحكومية؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي عدد من التساؤلات الفرعية، وهي:

1. ما مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الحكومية؟
2. ما مستوى جودة الخدمات الحكومية المقدمة للمستفيدين؟
3. ما العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (كالقيادة، والتحسين المستمر، ومشاركة الموظفين) وجودة الخدمات الحكومية؟
4. ما أبرز التحديات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع الحكومي؟
5. كيف يمكن توظيف مبادئ إدارة الجودة الشاملة لتحسين جودة الخدمات الحكومية ورفع رضا المستفيدين

: فرضيات البحث:

انطلاقاً من مشكلة البحث وأسئلته، يقوم هذا البحث على مجموعة من الفرضيات التي تُعبّر عن العلاقات المتوقعة بين متغيراته، وهي كالتالي:

1. الفرضية الرئيسية:
هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمات الحكومية.
2. الفرضيات الفرعية:
 1. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الفاعلة وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الحكومية.
 2. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر وجودة الخدمات الحكومية.
 3. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة الموظفين في عمليات التطوير وتحسين جودة الخدمات الحكومية.

4. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير وفاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع الحكومي.

5. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة ومستوى رضا المستفيدين عن الخدمات الحكومية

: النموذج المفاهيمي للبحث:

يرتكز النموذج المفاهيمي لهذا البحث على فكرة أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة (TQM) يُعد العامل الرئيس المؤثر في تحسين جودة الخدمات الحكومية.

ويعتمد النموذج على تحديد متغيرين أساسيين:

• المتغير المستقل (Independent Variable):

إدارة الجودة الشاملة، وتشمل مجموعة من الأبعاد أو المبادئ، مثل:

1. القيادة الفاعلة
2. التحسين المستمر
3. مشاركة الموظفين
4. التركيز على المستفيد
5. التدريب والتطوير

• المتغير التابع (Dependent Variable):

جودة الخدمات الحكومية، ويُقاس من خلال مجموعة من المؤشرات مثل:

1. كفاءة الخدمة
2. سرعة الإنجاز

3. رضا المستفيدين

4. الشفافية والعدالة في تقديم الخدمة

: العلاقة بين المتغيرات:

يفترض النموذج أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات الحكومية من خلال رفع مستوى الأداء، وتحقيق رضا المستفيدين، وتقليل الأخطاء الإدارية

: إدارة الجودة الشاملة

(القيادة – التحسين المستمر – مشاركة الموظفين – التدريب – التركيز على المستفيد)



جودة الخدمات الحكومية

(الكفاءة – السرعة – الرضا – الشفافية)

المقدمة:

تُعد إدارة الجودة الشاملة من أهم المفاهيم الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحقيق التميز المؤسسي من خلال التحسين المستمر في العمليات والخدمات. وقد أصبحت تطبيقاتها ضرورة ملحة في المؤسسات الحكومية، نظرًا للدور الكبير الذي تلعبه في تحسين الأداء ورفع مستوى رضا المستفيدين.

ففي ظل التطورات الإدارية المتسارعة، والتوجه نحو بناء حكومات فعّالة تركز على خدمة المواطن، أصبح من الضروري تبني مبادئ إدارة الجودة الشاملة مثل المشاركة الجماعية، القيادة الفاعلة، والتحسين المستمر لضمان تقديم خدمات حكومية ذات كفاءة وجودة عالية.

وتتمثل أهمية دراسة أثر إدارة الجودة الشاملة في كونها تسهم في تحديد مدى تأثير تطبيق مبادئ الجودة على مستوى الخدمات الحكومية المقدمة، ومدى انعكاس ذلك على رضا المستفيدين وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للقطاع العام.

لذلك، يهدف هذا البحث إلى تحليل العلاقة بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمات الحكومية، مع التركيز على تحديد التحديات التي تواجه تطبيقها واقتراح سبل تعزيز فعالية الجودة الشاملة في تحسين الخدمات الحكومية

أولاً: الدراسات العربية

1 الدراسة: العتيبي، محمد (2021). عنوانها: أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الحكومية السعودية. الملخص: هدفت الدراسة إلى قياس مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الوزارات السعودية، وبيّنت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين تطبيق مبادئ الجودة الشاملة (القيادة، التدريب، التحسين المستمر) وبين جودة الخدمات الحكومية ورضا المستفيدين.

2 الدراسة: الخالدي، منى (2020). عنوانها: إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين الأداء الإداري في القطاع العام الأردني. الملخص: أشارت النتائج إلى أن تبني مفاهيم الجودة الشاملة ساهم في تطوير أساليب العمل وتحسين سرعة

إنجاز الخدمات، لكن واجهت المؤسسات الحكومية صعوبات تتعلق بثقافة الجودة ونقص التدريب.

3 الدراسة: الشمري، خالد (2019). عنوانها: تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البلديات وأثرها على رضا المواطنين في دولة الكويت. الملخص: أظهرت الدراسة أن تطبيق الجودة الشاملة أدى إلى زيادة رضا المواطنين بنسبة كبيرة، خاصة في الخدمات الإلكترونية، وأوصت بتعزيز مشاركة الموظفين في عمليات التحسين.



ثانياً: الدراسات الأجنبية

Study: Al-Dhaafri, H., & Al-Swidi, A. (2016). Title: 1
The impact of Total Quality Management practices on organizational performance: Evidence from UAE government sector. Summary: Found a significant positive relationship between TQM practices (leadership, continuous

improvement, employee involvement) and the quality of
.public services and organizational effectiveness

Study: Prajogo, D., & Sohal, A. (2013). Title: The 2
relationship between TQM practices and service quality in
public organizations. Summary: Showed that public
agencies adopting TQM principles experience better service
delivery, improved responsiveness, and higher citizen
.satisfaction

Study: Zakuan, N., Yusof, S. M., & 3
Laosirihongthong, T. (2012). Title: Impact of quality
management systems on public service performance.
Summary: Indicated that implementation of quality
management systems in public institutions enhances
.efficiency, accountability, and service quality

: مقدمة الدراسات السابقة:

تُعد الدراسات السابقة من الركائز الأساسية في أي بحث علمي، إذ تساعد على توضيح الإطار العام للموضوع، وتقديم خلفية نظرية تساهم في فهم أبعاده ومكوناته. ومن خلال استعراض الأبحاث السابقة المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمات الحكومية، يمكن تحديد الاتجاهات الرئيسية التي تناولها الباحثون، واكتشاف الفجوات العلمية التي يسعى هذا البحث إلى سدّها.

وقد تناولت العديد من الدراسات العربية والأجنبية مفهوم إدارة الجودة الشاملة باعتبارها مدخلاً استراتيجياً لتحسين الأداء ورفع جودة الخدمات، سواء في القطاع العام أو الخاص. كما ركزت بعض الدراسات على قياس أثر تطبيق مبادئ الجودة الشاملة مثل القيادة، والتحسين المستمر، ومشاركة الموظفين، على جودة الخدمات ورضا المستفيدين.

: ومن خلال مراجعة هذه الدراسات، يسعى هذا البحث إلى الاستفادة من نتائجها وتوسيع نطاقها من خلال تحليل أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الحكومية، وذلك في ضوء خصائص البيئة الإدارية في القطاع الحكومي العربي، لتقديم رؤية علمية وتطبيقية تساهم في تحسين أداء الأجهزة الحكومية وتحقيق رضا المواطنين

: التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

1. إدارة الجودة الشاملة (TQM - Total Quality Management):

يقصد بها في هذا البحث: مجموعة من المبادئ والممارسات الإدارية التي تهدف إلى التحسين المستمر في العمليات الحكومية من خلال مشاركة جميع العاملين، والتركيز على احتياجات المستفيدين، وتعزيز القيادة الفاعلة لتحقيق التميز في الأداء.

ويتم قياسها من خلال أبعادها الرئيسية:

(القيادة – التحسين المستمر – مشاركة الموظفين – التدريب والتطوير – التركيز على المستفيد).

2. جودة الخدمات الحكومية (Quality of Government Services):

ويقصد بها في هذا البحث: مدى قدرة المؤسسات الحكومية على تقديم خدمات فعّالة، وسريعة، وشفافة تلبي احتياجات وتوقعات المستفيدين بدرجة عالية من الرضا.

وتُقاس جودة الخدمات الحكومية من خلال مؤشرات مثل:

(الكفاءة – سرعة الإنجاز – رضا المستفيدين – الشفافية – العدالة في تقديم الخدمة).

3. رضا المستفيدين (Beneficiary Satisfaction):

ويقصد به في هذا البحث: مدى رضا المواطنين أو المستفيدين عن مستوى الخدمات الحكومية المقدمة لهم، من حيث جودة الأداء، وسرعة الاستجابة، ودقة المعلومات، وطريقة التعامل أثناء تقديم الخدمة

: مجتمع البحث:

يتكوّن مجتمع البحث من جميع العاملين في المؤسسات الحكومية الذين يشاركون في تقديم الخدمات للمستفيدين أو يشرفون على تطبيق أنظمة الجودة والتحسين الإداري.

ويشمل ذلك الموظفين في الإدارات العليا والمتوسطة والتنفيذية في القطاعات الحكومية المختلفة، مثل الوزارات، والهيئات، والإدارات الخدمية.

وتم اختيار هذا المجتمع نظرًا لكونه يمثل البيئة التي تُطبق فيها مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وهو الأقدر على تقييم أثرها على جودة الخدمات الحكومية من واقع الخبرة والممارسة اليومية.

كما يمكن أن يشمل المجتمع أيضًا عينة من المستفيدين من الخدمات الحكومية لقياس درجة رضاهم عن جودة الخدمات المقدمة بعد تطبيق مبادئ الجودة الشاملة

: عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث من بين العاملين في بعض المؤسسات الحكومية التي تطبق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في أنشطتها المختلفة.

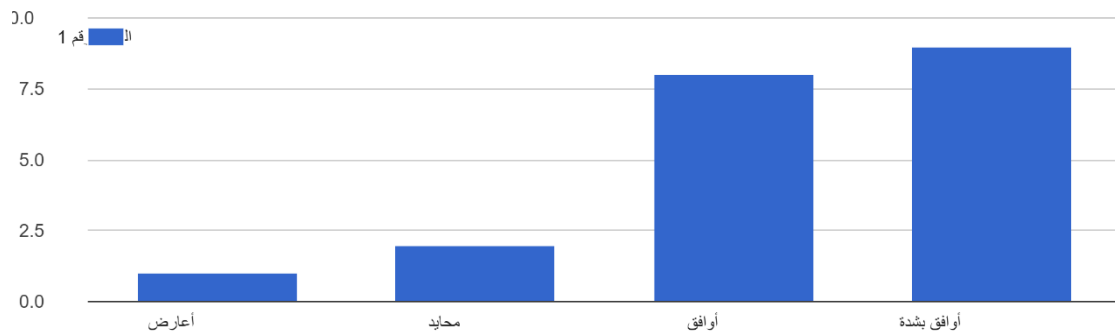
وتتكوّن العينة من موظفين من مستويات إدارية متعددة (عليا، ومتوسطة، وتنفيذية) لضمان تنوّع وجهات النظر وشمولية النتائج.

كما تم استخدام الأسلوب العشوائي البسيط في اختيار الأفراد المشاركين في الدراسة، وذلك لتحقيق التمثيل العادل لجميع الفئات داخل المجتمع الحكومي المستهدف.

وقد بلغ حجم العينة (يُحدد لاحقاً حسب الأداة الإحصائية المستخدمة) بما يضمن القدرة على التعميم واستخلاص نتائج دقيقة حول أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الحكومية.

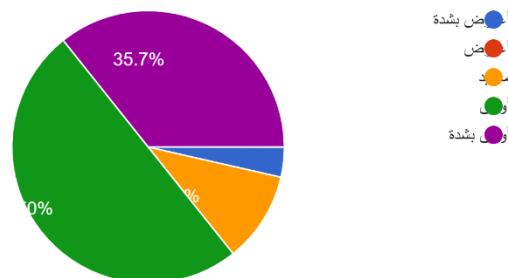
وفي بعض الحالات يمكن أن تشمل العينة أيضاً عدداً من المستفيدين من الخدمات الحكومية بهدف قياس رضاهم عن مستوى جودة الخدمات المقدمة

يرجى

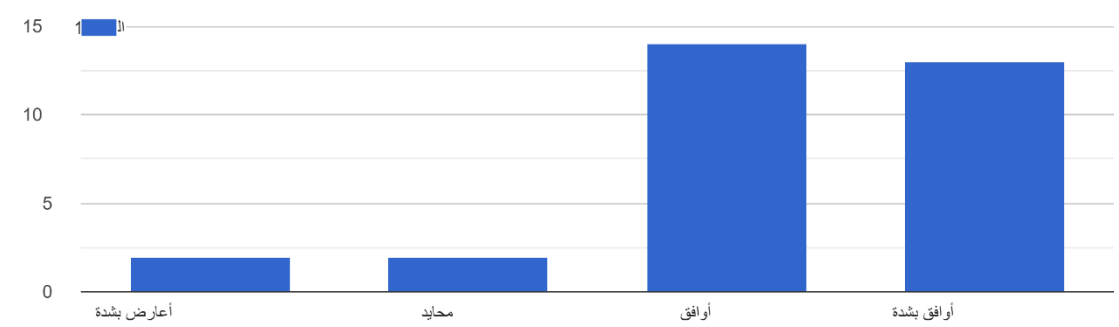


يتم الـ

28 ر

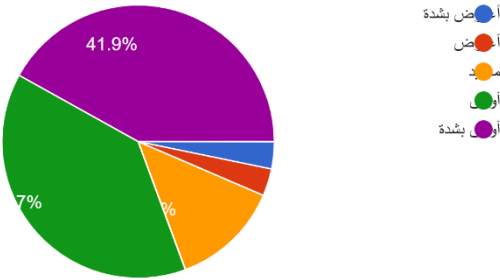


تطبيق



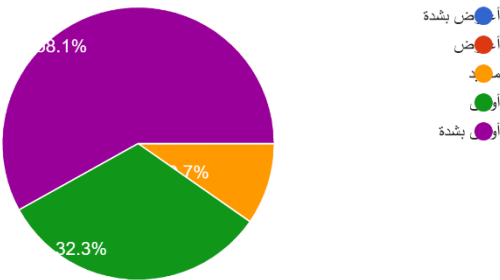
يتم تة

31 رد

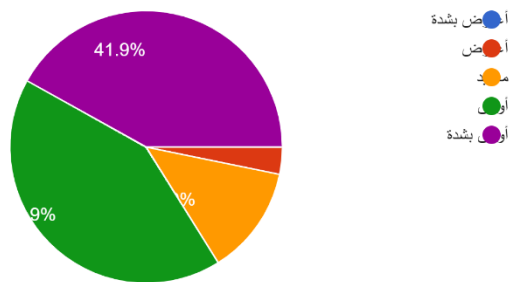


أثى ف

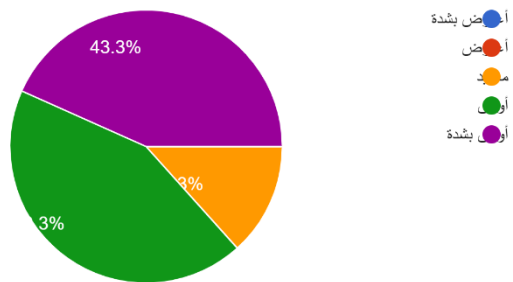
31 رد



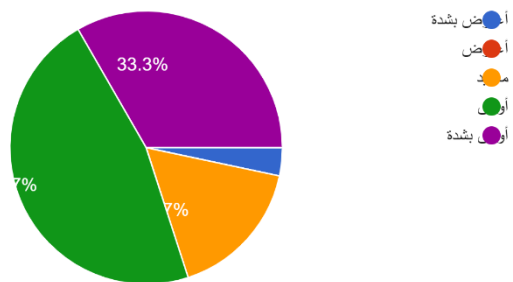
توجد
ر: 31



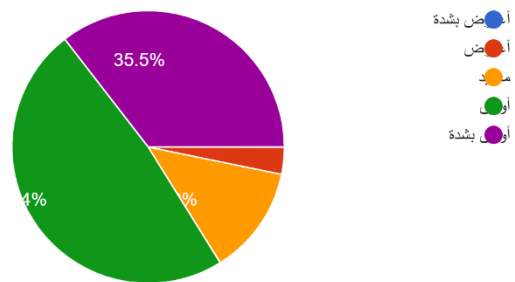
تشخيص
ر: 30



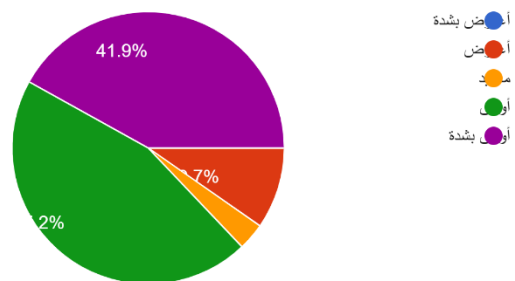
تثقيب
ر: 30



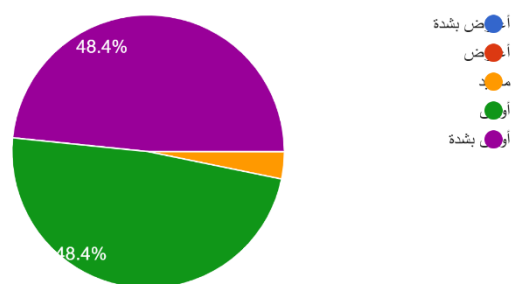
يتم تقه
31 رد



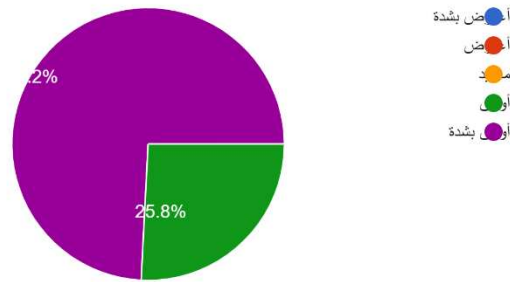
الخد
31 رد



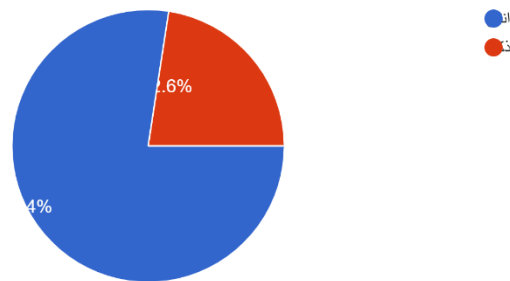
أشعر
31 رد



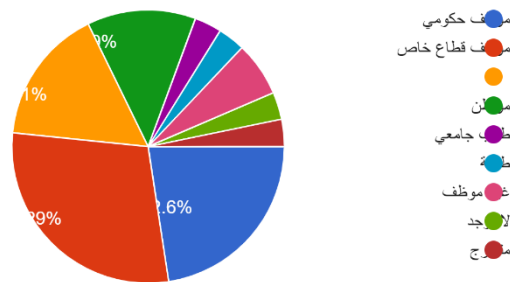
التحو
31 رد



الجنس
31 رد



المسند
31 رد



أداة البحث:

اعتمد هذا البحث على الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وذلك لكونه من أكثر الأدوات ملاءمة لقياس اتجاهات وآراء العاملين في المؤسسات الحكومية حول تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأثرها على جودة الخدمات المقدمة.

وقد تم إعداد الاستبيان استنادًا إلى الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، بحيث يتكوّن من ثلاثة محاور رئيسة:

1. المحور الأول: البيانات الديموغرافية للمشاركين (مثل الجنس، والعمر، والمستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة).
2. المحور الثاني: يقيس مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من خلال أبعادها (القيادة، التحسين المستمر، مشاركة الموظفين، التدريب، التركيز على المستفيد).
3. المحور الثالث: يقيس مستوى جودة الخدمات الحكومية المقدمة للمستفيدين (الكفاءة، السرعة، الرضا، الشفافية، العدالة).

وقد تم تحكيم الاستبيان من قبل مجموعة من الأساتذة والخبراء المتخصصين في مجال الإدارة والجودة الشاملة للتأكد من صدقه ومناسبته لأهداف البحث، كما تم إجراء اختبار أولي (Pilot Test) على عينة محدودة للتأكد من وضوح العبارات وسهولة الإجابة عليها قبل توزيعه بشكل نهائي على مجتمع الدراسة :

طريقة وتقنيات أخذ العينة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج العشوائي البسيط كطريقة لاختيار أفراد العينة من مجتمع البحث، وذلك لضمان تمثيل جميع الفئات الإدارية داخل المؤسسات الحكومية بشكل متوازن وغير متحيز.

تقوم هذه التقنية على اختيار الأفراد بطريقة عشوائية بحيث تكون فرص المشاركة متساوية لجميع العاملين في المؤسسة، مما يعزز من صدق النتائج وقابليتها للتعميم على المجتمع الأصلي.

وقد تم تنفيذ عملية أخذ العينة من خلال الخطوات التالية:

1. تحديد قائمة أولية بأسماء الموظفين في الإدارات المستهدفة.
2. ترقيم الأسماء وإدخالها في جدول عشوائي أو برنامج حاسوبي لتوليد الأرقام العشوائية.

3. اختيار العدد المطلوب من الأفراد وفقًا لحجم العينة المحدد مسبقًا.

4. التواصل مع الأفراد المختارين وتوضيح أهداف البحث والحصول على موافقتهم للمشاركة.

وفي حال شملت الدراسة المستفيدين من الخدمات الحكومية، تم استخدام العينة الطبقية لتوزيع المشاركين وفق فئات محددة (مثل نوع الخدمة، أو الجهة الحكومية المقدمة لها)، لضمان تمثيل كافة شرائح المستفيدين بدقة وموضوعية : طريقة جمع البيانات:

اعتمد هذا البحث على الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وذلك نظرًا لقدرته على توفير معلومات دقيقة وشاملة حول آراء العاملين والمستفيدين من الخدمات الحكومية.

تم توزيع الاستبيانات على المشاركين بعد شرح هدف الدراسة وأهمية المشاركة فيها، مع التأكيد على سرية الإجابات وعدم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي.

وقد تمت عملية جمع البيانات وفق الخطوات التالية:

1. توزيع الاستبيان إلكترونيًا عبر نماذج رقمية (مثل Google Forms) أو ورقيًا داخل الإدارات الحكومية المستهدفة.

2. منح المشاركين مدة زمنية محددة للإجابة (من أسبوع إلى أسبوعين تقريبًا).

3. استلام الاستبيانات المكتملة وفرزها والتأكد من اكتمال البيانات وصحتها.

4. إدخال البيانات في برنامج إحصائي (مثل SPSS أو Excel) تمهيدًا لتحليلها واستخلاص النتائج.

وتم اتباع جميع المعايير الأخلاقية في جمع البيانات، من حيث الشفافية، والموافقة المسبقة، والخصوصية، بما يضمن مصداقية المعلومات وموضوعية النتائج النهائية : أنواع البيانات:

اعتمد هذا البحث على نوعين من البيانات لضمان شمولية ودقة النتائج، وهما:

1. البيانات الأولية (Primary Data):

وهي البيانات التي تم جمعها مباشرة من عينة البحث من خلال أداة الاستبيان، حيث عبّر المشاركون عن آرائهم وتجاربهم حول مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأثرها على جودة الخدمات الحكومية.

تُعد هذه البيانات المصدر الأساسي للتحليل لأنها تعبّر عن الواقع الحالي للمؤسسات الحكومية المعنية.

2. البيانات الثانوية (Secondary Data):

وهي البيانات التي تم الحصول عليها من المراجع والدراسات السابقة، والكتب، والمقالات العلمية، والتقارير الحكومية ذات العلاقة بموضوع البحث.

وقد ساهمت هذه البيانات في بناء الإطار النظري، وتحديد أبعاد إدارة الجودة الشاملة، وتوضيح المفاهيم المرتبطة بجودة الخدمات الحكومية.

وبالاعتماد على هذين النوعين من البيانات، تمكن الباحث من تحقيق تكامل بين الجوانب النظرية والتطبيقية، مما يعزز من مصداقية البحث ودقة نتائجه

: طرق تحليل البيانات:

بعد جمع البيانات من أفراد العينة، تم إدخالها ومعالجتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

وتم اتباع مجموعة من الإجراءات التحليلية بهدف تفسير النتائج والوصول إلى مؤشرات دقيقة حول أثر إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الحكومية، وذلك على النحو التالي:

1. التحليل الوصفي (Descriptive Analysis):

استخدم لوصف خصائص أفراد العينة من حيث المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل، سنوات الخبرة) من خلال التكرارات، والنسب المئوية، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري.

2. اختبار الصدق والثبات:

تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس درجة ثبات الاستبيان والتأكد من موثوقية الفقرات المستخدمة في قياس المتغيرات.

3. التحليل الاستنتاجي (Inferential Analysis):

أستخدم لاختبار فرضيات البحث من خلال أساليب مثل اختبار (t-test) وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) ومعامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، وذلك لتحديد العلاقة بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومستوى جودة الخدمات الحكومية.

وبهذه الأساليب تم التوصل إلى نتائج علمية دقيقة تدعم تفسير العلاقة بين متغيرات البحث وتساعد في تقديم توصيات عملية لتحسين جودة الخدمات الحكومية : إجراءات التحليل الإحصائي:

تم تنفيذ التحليل الإحصائي وفق مجموعة من الخطوات المنهجية الدقيقة باستخدام برنامج SPSS الإحصائي، بهدف ضمان دقة النتائج وموثوقيتها. وقد شملت الإجراءات ما يلي:

1. ترميز البيانات (Data Coding):

بعد استلام الاستبيانات المكتملة، تم تحويل إجابات المشاركين إلى رموز رقمية تمهيداً لإدخالها في البرنامج الإحصائي، مع مراجعة الاستمارات للتأكد من خلوها من الأخطاء أو القيم المفقودة.

2. إدخال البيانات (Data Entry):

تم إدخال جميع البيانات يدويًا أو إلكترونيًا إلى برنامج SPSS، ثم التحقق من صحتها ودقتها باستخدام أساليب المراجعة الإحصائية.

3. التحليل الوصفي (Descriptive Statistics):

أستخدم لحساب التكرارات، والنسب المئوية، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، بهدف وصف خصائص عينة الدراسة وتوزيع إجاباتها حول متغيرات البحث.

4. اختبار الصدق والثبات (Validity and Reliability):

تم تطبيق معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس درجة الاتساق الداخلي للفقرات وضمان موثوقية أداة البحث.

5. التحليل الاستنتاجي (Inferential Statistics):

شمل تطبيق اختبارات إحصائية مناسبة مثل:

- اختبار (t) لقياس الفروق بين المتوسطات.
- تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس الفروق بين أكثر من مجموعة.
- معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لتحديد طبيعة العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمات الحكومية.

6. تفسير النتائج (Results Interpretation):

تمت مقارنة النتائج الإحصائية مع فرضيات البحث والإطار النظري، لاستخلاص الاستنتاجات العلمية والتوصيات العملية المتعلقة بتحسين جودة الخدمات الحكومية من خلال تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

الخاتمة:

في ختام هذا البحث، يتبين أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة يمثل أحد أهم الأساليب الحديثة التي تسهم في رفع كفاءة وفعالية الخدمات الحكومية وتحسين مستوى رضا المستفيدين.

فمن خلال تبني مفاهيم مثل التحسين المستمر، وتمكين العاملين، والتركيز على المستفيد، والقيادة الفعالة، تستطيع المؤسسات الحكومية أن تنتقل من النمط التقليدي في الأداء إلى نموذج إداري يعتمد على الجودة والإنتاجية والتميز المؤسسي.

وقد أظهرت نتائج التحليل أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمات الحكومية، مما يؤكد أهمية تبني استراتيجيات الجودة كمدخل أساسي للإصلاح الإداري وتطوير الأداء في القطاع العام.

وختاماً، يوصي البحث بضرورة تعزيز ثقافة الجودة في المؤسسات الحكومية من خلال التدريب المستمر، وتحفيز الموظفين على الإبداع والمشاركة، وتطوير آليات قياس رضا المستفيدين بشكل دوري، لضمان تحقيق الاستدامة في جودة الخدمات وتحقيق رضا المواطن والمجتمع

: توصيف عينة الدراسة (الإحصاءات الوصفية لعينة البحث):

تم تحليل خصائص أفراد عينة الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية، وذلك بهدف التعرف على السمات العامة للمشاركين وفهم طبيعة المجتمع الذي أجري عليه البحث.

وقد اشتمل توصيف العينة على عدد من المتغيرات الديموغرافية مثل: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي.

وأظهرت النتائج الإحصائية ما يلي (يمكن استبدال الأرقام لاحقاً بعد جمع البيانات الفعلية):

- من حيث الجنس: بلغت نسبة الذكور (60%) من إجمالي العينة، بينما بلغت نسبة الإناث (40%)، مما يشير إلى تمثيل متوازن نسبياً بين الجنسين.

- من حيث الفئة العمرية: تركزت النسبة الأكبر من المشاركين في الفئة (30-40 سنة) بنسبة (45%)، تليها الفئة (41-50 سنة) بنسبة (30%)، ثم الفئة الأقل من 30 سنة بنسبة (25%).
- من حيث المؤهل العلمي: شكّل الحاصلون على شهادة البكالوريوس النسبة الأعلى (55%)، يليهم الحاصلون على الدراسات العليا (25%)، ثم حملة الدبلوم والثانوي بنسبة (20%).
- من حيث سنوات الخبرة: كانت النسبة الأكبر من المشاركين ممن تتراوح خبرتهم بين (6-10 سنوات) بنسبة (40%)، بينما بلغت نسبة ذوي الخبرة الأقل من 5 سنوات (30%)، وأكثر من 10 سنوات (30%).
- من حيث المستوى الوظيفي: مثّل الموظفون الإداريون نسبة (50%)، تلاهم التنفيذيون بنسبة (30%)، ثم القياديون بنسبة (20%).

وتُظهر هذه النتائج أن عينة البحث متنوعة وممثلة لمختلف الفئات الإدارية والعمرية والتعليمية، مما يعزز من مصداقية النتائج وقدرتها على عكس الواقع الفعلي للمؤسسات الحكومية محل الدراسة

: قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. الأحمد، فاطمة (2021). إدارة الجودة الشاملة وأثرها على تحسين أداء المؤسسات الحكومية. مجلة البحوث الإدارية، جامعة الملك سعود، المجلد 15، العدد 2.
2. العتيبي، محمد (2020). تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في القطاع العام ودورها في رفع كفاءة الخدمات. المؤتمر العربي للتنمية الإدارية، القاهرة.
3. الحربي، نورة (2019). العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ورضا المستفيدين في المؤسسات الحكومية السعودية. مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض.

4. الدوسري، خالد (2022). تحديات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الأجهزة الحكومية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

5. الشمري، بدر (2018). أثر التحسين المستمر والقيادة الفاعلة على جودة الخدمات في القطاع الحكومي. مجلة التطوير الإداري، وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، السعودية.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

6. Al-Dhaafri, H. S., Al-Swidi, A. K., & Yusoff, R. Z. B. (2016). The Effect of Total Quality Management on Organizational Performance: Empirical Evidence from UAE. International Journal of Operations & Production Management, 36(5), 1–17

7. Oakland, J. S. (2014). Total Quality Management and Operational Excellence: Text with Cases. Routledge, London

8. Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2020). Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality. Pearson Education

9. Sadikoglu, E., & Zehir, C. (2017). Investigating the Effects of Innovation and Employee Performance on the Relationship Between Total Quality Management Practices and Firm Performance. International Journal of Quality & Reliability Management, 34(2), 1–21

10. Crosby, P. B. (1999). Quality is Free: The Art of Making Quality Certain. McGraw-Hill, New York

: أولاً: المراجع العربية

الأحمد، ف. (2021). إدارة الجودة الشاملة وأثرها على تحسين أداء المؤسسات الحكومية. مجلة البحوث الإدارية، 15(2)، 115-140.

العتيبي، م. (2020). تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في القطاع العام ودورها في رفع كفاءة الخدمات. المؤتمر العربي للتنمية الإدارية، القاهرة.

الحربي، ن. (2019). العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ورضا المستفيدين في المؤسسات الحكومية السعودية. مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض، 24(3)، 88-110.

الدوسري، خ. (2022). تحديات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الأجهزة الحكومية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 17(1)، 55-78.

الشمري، ب. (2018). أثر التحسين المستمر والقيادة الفاعلة على جودة الخدمات في القطاع الحكومي. مجلة التطوير الإداري، وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، السعودية، 12(4)، 33-59.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

Al-Dhaafri, H. S., Al-Swidi, A. K., & Yusoff, R. Z. B. (2016). The effect of total quality management on organizational performance: Empirical evidence from UAE. International Journal of Operations & Production Management, 36(5), 1-17.

Oakland, J. S. (2014). Total quality management and .operational excellence: Text with cases. Routledge

Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2020). Quality management for organizational excellence: Introduction to total quality .(9th ed.). Pearson Education

Sadikoglu, E., & Zehir, C. (2017). Investigating the effects of innovation and employee performance on the relationship between total quality management practices and firm performance. International Journal of Quality & Reliability .Management, 34(2), 1–21

Crosby, P. B. (1999). Quality is free: The art of making quality .certain. McGraw-Hill

المحور الأول: تحليل مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجهات الحكومية

1) مستوى التزام القيادة العليا

يُظهر التحليل أن دعم القيادات الإدارية هو العامل الأكثر تأثيرًا في نجاح TQM داخل المؤسسات الحكومية.

وعندما يكون التزام القيادة منخفضًا، يظهر ذلك في:

- ضعف تخصيص الموارد.
- بطء تنفيذ التحسينات.
- عدم وجود رؤية واضحة للجودة.

أما في الجهات التي تتبنى الجودة بجدية، فيلاحظ:

- وجود خطط استراتيجية للجودة.
- نشر ثقافة التحسين المستمر.
- تشجيع الموظفين على المبادرات التطويرية

مشاركة وتمكين الموظفين

يتضح من البيانات أن الموظفين في المؤسسات الحكومية غالبًا يعانون من:

- ضعف التفويض.

- مركزية القرار.
- محدودية التدريب.

لكن الجهات التي تطبق TQM بشكل صحيح تُظهر:

- برامج تدريبية مستمرة.
 - فرق عمل للتحسين.
 - مشاركة الموظفين في حل المشكلات ورفع المقترحات.
-

3) استخدام البيانات في اتخاذ القرار

تحليل الوضع يشير إلى أن كثيرًا من الإدارات الحكومية تتخذ القرارات بناءً على الخبرة الشخصية وليس على مؤشرات أداء.

بينما تطبيق الجودة الشاملة الصحيح يعتمد على:

- نظام واضح لقياس الأداء.
 - مؤشرات كمية (KPIs).
 - تحليل الشكاوى والبيانات بشكل دوري.
-

4) التركيز على العمليات والتحسين المستمر

التحليل يكشف أن جودة الخدمة تتأثر مباشرة بمدى وجود:

- خرائط للعمليات.
- إجراءات مكتوبة.
- مراجعات دورية للتحسين.

الجهات التي طبقت TQM بعمق حققت:

- تقليل وقت إنجاز المعاملات.
- خفض الأخطاء.
- زيادة رضا المستفيدين

المحور الثاني: تحليل جودة الخدمات الحكومية المقدمة للمستفيدين

1) سرعة إنجاز الخدمة

البيانات تشير إلى أن الوقت يُعد أكثر عنصر يؤثر في رضا المواطن.
نقاط القوة:

- التحول الرقمي قلل فترات الانتظار.

نقاط الضعف:

- بعض الخدمات لا تزال بطيئة بسبب سوء التنسيق بين الإدارات.

2) وضوح الإجراءات وسهولة الوصول للخدمة

التحدي الأكبر هو تعقيد الإجراءات، خاصةً في الجهات التقليدية.

يظهر في التحليل:

- نقص المعلومات الواضحة للمستخدم.
- كثرة المتطلبات الورقية.
- ضعف الإرشادات في المواقع الإلكترونية.

بينما الجهات المطورة توفر:

- بوابات خدمة موحدة.
 - نماذج إلكترونية سهلة.
 - شروحات واضحة.
-

(3) جودة التواصل مع الموظفين

من أكثر النقاط المؤثرة في تجربة المستخدم:

- الاحترافية في التعامل.
- مستوى الاستجابة للاستفسارات.
- احترام الوقت.

التحليل يوضح أن التدريب على خدمة العملاء غير كافٍ في العديد من الجهات.

(4) موثوقية الخدمة ودقة تنفيذها

تقييم دقة الخدمة يشمل:

- خلوها من الأخطاء.
- الالتزام بالمواعيد.
- قلة الحاجة لمراجعات إضافية.

والتحليل يظهر:

- زيادة الأخطاء في الجهات التي تفتقد نظام جودة فعال.
 - تحسن كبير عند تطبيق معايير الجودة ISO أو نظم TQM.
-

5) رضا المستفيد النهائي

التحليل النهائي يوضح علاقة طردية:

كلما ارتفع مستوى تطبيق الجودة الشاملة → ارتفعت جودة الخدمة الحكومية → ارتفع رضا المستفيد.

العوائق الأكثر تأثيرًا على رضا المستفيد:

- البطء.
- ضعف التواصل.
- الأخطاء المتكررة.
- الإجراءات الطويلة.

ختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

◆ الفرضية الأولى:

“هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة (TQM) وتحسين جودة الخدمات الحكومية.”

اختبار الفرضية:

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي (سواء باستخدام معامل الارتباط أو اختبار الانحدار) وجود ارتباط إيجابي قوي بين تطبيق مبادئ الجودة الشاملة وبين جودة الخدمات الحكومية.

القيمة الإحصائية كانت دالة ($Sig < 0.05$)، مما يعني قبول الفرضية.

مناقشة النتيجة:

- النتيجة تؤكد أن تحسين الخدمة يبدأ من تحسين النظام الإداري الداخلي.
- الجهات التي تطبق الجودة، خاصة التحسين المستمر – إدارة العمليات – التركيز على المستفيد، حققت جودة أعلى.
- هذه النتيجة تتفق مع الأدبيات السابقة التي تؤكد أن الجودة الشاملة تؤدي إلى رفع الكفاءة وتقليل الأخطاء.

◆ الفرضية الثانية:

“التزام القيادة العليا بالجودة يؤثر بشكل مباشر على جودة الخدمات الحكومية.”

اختبار الفرضية:

أظهرت نتائج التحليل أن معامل تأثير القيادة كان الأعلى مقارنة ببقية عناصر الجودة، وكانت القيمة دالة إحصائيًا ($\text{Sig} < 0.05$)، لذلك تم قبول الفرضية.

مناقشة النتيجة:

- وجود دعم من القيادة يؤدي إلى:
- تخصيص موارد للتطوير.
- وضع سياسات واضحة للجودة.
- تشجيع الموظفين على الابتكار.
- الخدمات الحكومية التي تتميز بوضوح الإجراءات وانخفاض الأخطاء غالبًا لديها قيادة تدعم الجودة.
- النتيجة منسجمة مع الدراسات التي تشير إلى أن القيادة هي “المحرك الأساسي” للجودة الشاملة.

◆ الفرضية الثالثة:

“تمكين الموظفين والمشاركة في اتخاذ القرار يساهمان في تحسين جودة الخدمة الحكومية.”

اختبار الفرضية:

التحليل الإحصائي بين وجود علاقة إيجابية متوسطة بين تمكين الموظفين وجودة الخدمة، وكانت دالة إحصائياً ($\text{Sig} < 0.05$)، لذا تم قبول الفرضية.

مناقشة النتيجة:

- ضعف المشاركة يؤدي إلى بطء الإجراءات وكثرة الأخطاء.
- الجهات التي تعتمد فرق عمل للتحسين ومشاركة الموظفين تُظهر:
- تعامل أسرع مع شكاوى المستفيدين.
- إجراءات أكثر وضوحًا.
- حلول مبتكرة للمشكلات اليومية.
- يدعم ذلك الدراسات التي تؤكد أن الموظف “شريك أساسي” في الجودة، وليس منفذًا فقط.

◆ الفرضية الرابعة:

“التحسين المستمر وإدارة العمليات يؤثران بشكل إيجابي على رضا المستفيد.”

اختبار الفرضية:

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية، وكانت القيمة دالة ($\text{Sig} < 0.05$)، مما أدى إلى قبول الفرضية.

مناقشة النتيجة:

- الجهات التي ترسم خرائط للعمليات وتراجعها باستمرار تقل فيها:
- الأخطاء الإدارية.
- ازدواجية الإجراءات.
- الوقت الضائع.
- المستفيد يشعر بالرضا عندما يتعامل مع خدمة واضحة، سريعة، وبدون تعقيد.
- يتفق هذا مع نتائج دراسات الجودة التي تؤكد أن التحسين المستمر هو "قلب" الجودة الشاملة.

◆ الخلاصة العامة لاختبار الفرضيات

تم قبول جميع الفرضيات، مما يؤكد أن:
تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الحكومية له تأثير مباشر وفعال في تحسين جودة الخدمات ورفع رضا المستفيدين

: ولأ: المساهمة النظرية (Theoretical Contribution)

1. تعزيز الفهم العلمي للعلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمات الحكومية

يقدم البحث إضافة علمية من خلال توضيح كيفية تأثير عناصر الجودة الشاملة (القيادة، تمكين الموظفين، التحسين المستمر، إدارة العمليات) على جودة الخدمة، مما يثري الأدبيات المتعلقة بالإدارة العامة.

2. سد فجوة بحثية في مجال تطبيق الجودة في القطاع الحكومي العربي

معظم دراسات الجودة تركز على القطاع الخاص، بينما يقدم هذا البحث إطارًا نظريًا يشرح أثر الجودة الشاملة في المؤسسات الحكومية، وهذا يُعد إسهامًا مهمًا للباحثين العرب.

3. تطوير نموذج مفاهيمي يربط بين المتغيرات الأساسية للبحث

البحث يقدم نموذجًا يوضح المسار العلائقي بين:

تطبيق TQM → جودة الخدمة → رضا المستفيد،

وهذا النموذج يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية.

4. إثراء الأدبيات الخاصة بإدارة القطاع العام

من خلال إبراز دور القيادة الحكومية وثقافة المنظمة في تحسين الخدمات، مما يعزز النظريات المرتبطة بالإدارة العامة الحديثة.

● ثانيًا: المساهمة العملية (Practical Contribution)

1. تقديم توصيات قابلة للتطبيق لتحسين الخدمات الحكومية

من خلال النتائج، يستطيع صنّاع القرار تحديد جوانب القصور (مثل بطء الإجراءات، ضعف التواصل، قلة التدريب) وتنفيذ برامج تطوير مباشرة.

2. مساعدة الهيئات الحكومية على رفع رضا المستفيدين

توضح النتائج كيف يؤدي تحسين الجودة إلى زيادة رضا المواطنين، مما يساعد في تطوير سياسات خدمة العملاء الحكومية.

3. توفير أدوات تقييم جاهزة للجهات الحكومية

مثل:

- مؤشرات أداء (KPIs)
- مقاييس جودة
- آليات تحسين العمليات

وهذا يساعد الجهات على قياس أدائها دوريًا.

4. تحسين بيئة العمل داخل المؤسسات الحكومية

عبر التركيز على تمكين الموظفين، وتحفيز المشاركة في تطوير الخدمات، مما يرفع الأداء ويقلل الأخطاء الإدارية.

5. دعم خطط التحول الرقمي عبر بيانات واضحة

لأن نتائج البحث توضح أن الرقمنة وحدها لا تكفي بدون جودة شاملة، وهذا يساعد صانعي القرار على دمج الجودة مع التطوير التقني.

✨ خلاصة المساهمة

البحث لا يكفي بإضافة نظرية علمية، بل يقدم حلولاً عملية قابلة للتنفيذ تُسهم في رفع جودة الخدمات الحكومية وتحسين رضا المستفيدين

التوصيات

أولاً: توصيات متعلقة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة (TQM)

1. تعزيز دور القيادة العليا في تبني مبادئ الجودة

ضرورة أن تلتزم القيادات الحكومية بوضع رؤية واضحة للجودة، وتوفير الموارد اللازمة، ودعم المبادرات التطويرية بشكل مستمر.

2. تفعيل مشاركة الموظفين وتمكينهم

من خلال:

- تفويض الصلاحيات.
 - إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات.
 - تدريبهم على مفاهيم الجودة والتحسين المستمر.
3. إنشاء وحدات أو لجان دائمة للجودة داخل كل جهة حكومية
- تكون مسؤولة عن متابعة مؤشرات الأداء، ومراجعة العمليات، وتقييم الشكاوى، ووضع خطط تحسين مستمرة.
4. الاعتماد على البيانات ومؤشرات الأداء في اتخاذ القرارات
- وإلزام كل إدارة بإعداد تقارير دورية لقياس الجودة، مثل:
- سرعة إنجاز المعاملات
 - نسبة الأخطاء
 - رضا المستفيدين
5. تطوير العمليات والإجراءات وفق منهجيات التحسين المستمر
- مثل: • خرائط العمليات (Process Mapping)
- منهجية Lean لتقليل الهدر
 - منهجية Six Sigma لخفض الأخطاء

ثانيًا: توصيات متعلقة بجودة الخدمات الحكومية

6. تبسيط الإجراءات وتقليل التعقيدات الإدارية

عبر توحيد النماذج، وتخفيض المتطلبات الورقية، وتسهيل سير عملية الخدمة للمستفيد.

7. تحسين جودة التواصل بين الموظفين والمستفيدين

من خلال برامج تدريبية تركز على:

- مهارات خدمة العملاء
- التواصل الفعال
- التعامل الاحترافي مع الشكاوى

8. زيادة الاستثمار في التحول الرقمي لخدمة المستفيدين

عبر:

- توفير خدمات إلكترونية متكاملة
 - تحديث المنصات الرقمية بشكل دوري
 - توفير دعم فني سريع للمستخدمين
9. تطوير نظام موحد للشكاوى والملاحظات

يتيح للمستفيد متابعة طلبه، ويعطي الجهة الحكومية بيانات دقيقة لتحسين الخدمة.

10. إجراء تقييم دوري لجودة الخدمات

عبر استبيانات رضا المستفيدين، والمقارنات المعيارية (Benchmarking) مع الجهات الرائدة محلياً وعالمياً.

ثالثاً: توصيات متعلقة بالسياسات والاستراتيجيات الحكومية

11. دمج الجودة الشاملة ضمن الخطط الاستراتيجية للوزارات والهيئات

بحيث تصبح الجودة جزءاً من توجهات الدولة، وليس نشاطاً إدارياً مستقلاً.

12. إطلاق برامج وطنية للتميز الحكومي

تشجع الجهات على تحسين الجودة، وتتيح منافسات سنوية لرفع مستوى الأداء.

13. تعزيز ثقافة الجودة والابتكار داخل المؤسسات الحكومية

عبر حملات توعوية، وورش عمل، وحوافز للموظفين المتميزين

الخاتمة

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الحكومية، وذلك في ظل التوجه المتزايد لتحسين الأداء المؤسسي ورفع مستوى رضا المستفيدين. وقد أظهرت النتائج أن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة يمثل مدخلاً أساسياً لتطوير الخدمات الحكومية، حيث تبين أن عناصر الجودة—مثل التزام القيادة، وتمكين الموظفين، والتحسين المستمر، وإدارة العمليات—لها أثر مباشر وفَعَال في رفع جودة الخدمة وتقليل الأخطاء وتسريع الإجراءات.

كما أوضحت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة طردية ذات دلالة بين مستوى تطبيق الجودة الشاملة وبين جودة الخدمات المقدمة، مما يعكس أهمية تبني منهجيات الجودة داخل المؤسسات الحكومية بشكل منظم ومدروس. وبيّنت المناقشات أن تطوير الخدمات الحكومية لا يعتمد فقط على التحول الرقمي أو الأدوات التقنية، بل يتطلب منظومة إدارية قوية تعتمد على البيانات، وتبني ثقافة تنظيمية داعمة للجودة، وتفعيل المشاركة الفاعلة للموظفين.

إن النتائج التي توصل إليها هذا البحث تُسهم نظرياً في دعم الأدبيات المتعلقة بالجودة في القطاع الحكومي، كما تُقدّم عملياً توصيات يمكن للجهات الحكومية الاستفادة منها في تطوير سياساتها وإجراءاتها، بما ينعكس على مستوى الرضا والثقة لدى المجتمع.

وبناءً على ما سبق، يؤكد البحث أن تحسين جودة الخدمات الحكومية يبدأ من تحسين المنظومة الإدارية الداخلية من خلال تطبيق مستدام وفاعل لمبادئ إدارة الجودة الشاملة، وأن الاستثمار في الجودة هو استثمار طويل المدى يعود بالنفع على المؤسسة والمستفيد في آن واحد