

Final Project 2

PMG 497

إدارة الجودة الشاملة و أثرها على رضا العملاء في
القطاع الخدمي

عنوان المشروع إدارة الجودة الشاملة و أثرها على رضا العملاء في القطاع الخدمي

أسم الطالب
سهيل علي البلوشي

المشروع النهائي- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبد الرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٥م-١٤٤٧هـ
الفصل الدراسي الثالث

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بهدف وصف ظاهرة إدارة الجودة الشاملة وتحليل ارتباطها برضا العملاء في البيئة الخدمية. تم جمع البيانات باستخدام استبانة مغلقة وزعت على عينة مكونة من 70 موظفًا وموظفة في مؤسسات خدمية مختلفة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل الارتباط والانحدار.

النتائج:

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء، حيث تبين أن ضعف التزام الإدارة العليا بمفاهيم الجودة، وقلة التدريب، وغياب القياس الدوري للرضا يؤدي إلى انخفاض مستوى رضا العملاء. كما أظهرت النتائج أن من أبرز نقاط القوة سهولة الحصول على الخدمة والثقة بالمؤسسة، بينما تمثلت نقاط الضعف في ضعف التحسين المستمر ومحدودية مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار.

التطبيقات والأهمية: تؤكد الدراسة أهمية دمج مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الثقافة التنظيمية للمؤسسات الخدمية ، بما يضمن التحسين المستمر في الأداء ورفع مستوى رضا العملاء.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة < رضا العملاء > القطاع الخدمي التحسين المستمر < مشاركة الموظفين > قياس الأداء

جدول المحتويات

مستخلص الدراسة.....	2
1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	6
1.1. المقدمة:.....	6
1.2. مشكلة الدراسة.....	7
1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....	8
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....	8

1.3	أهمية الدراسة.....	9
1.3.1	على المستوى النظري:.....	9
1.3.2	على المستوى التطبيقي:.....	9
1.4	أسئلة الدراسة.....	10
1.5	أهداف الدراسة.....	10
1.6	فرضيات الدراسة.....	11
1.7	نموذج الدراسة.....	11
1.8	الدراسة الميدانية.....	12
1.9	مخطط المشروع.....	13
2	الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	14
2.1	المقدمة:.....	15
2.2	المتغير المستقل.....	15
2.3	المتغير التابع.....	16
2.4	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....	17
2.5	الخاتمة.....	17
3	الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....	19
3.1	المقدمة.....	19
3.2	التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....	20
3.3	تصميم البحث.....	20
3.4	مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....	20
3.5	طريقة جمع البيانات.....	20
3.6	أنواع البيانات.....	21
3.7	إجراءات التحليل الإحصائي.....	21
3.8	الخاتمة.....	22
4	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....	23
4.1	المقدمة.....	24
4.2	توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....	24
4.3	اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....	26
4.4	الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث).....	27
4.5	اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....	30
4.6	الخاتمة.....	32

33.....	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
34.....	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
35.....	5.2. توصيات الدراسة:
35.....	5.3. الخاتمة:
35.....	قائمة المراجع.
36.....	الملاحق.

جدول الجداول

25.....	جدول 1 التوزيع الإحصائي لعينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية
26.....	جدول 2 نتائج اختبار الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا
27.....	جدول 3 : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الدراسة
28.....	جدول 4 توزيع تكرارات الإجابات لكل بند
29.....	جدول 5 معامل الثبات
29.....	جدول 6 أبرز معاملات الارتباط
30.....	جدول 7 الفروق في المتوسط الكلي للبنود حسب الجنس
31.....	جدول 8 نتائج اختبار الارتباط بين إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تعود الجذور التاريخية لفكرة الجودة إلى الحضارات القديمة، إلا أن ظهور مفهوم إدارة الجودة الشاملة كمصطلح إداري بدأ في اليابان بعد الحرب العالمية الثانية، على يد خبراء مثل إدوارد ديمينغ وجوزيف جوران، وانتقل لاحقاً إلى الولايات المتحدة وأوروبا ليشكل تحولاً جذرياً في طريقة التعامل مع العملاء وجودة العمليات.

إن اختيار هذا الموضوع جاء نتيجة لملاحظات ميدانية وتغيرات واضحة في سلوك العملاء، حيث أصبحت توقعاتهم أعلى من أي وقت مضى، ما يفرض على المؤسسات الخدمية الالتزام بجودة شاملة على كل مستوياتها. فالمشكلة الأساسية التي يتناولها هذا البحث هي: إلى أي مدى تؤثر إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في القطاع الخدمي؟ وتنبع أهمية هذه المشكلة من الدور المحوري الذي تلعبه الخدمة في تشكيل انطباع العميل وتعزيز ولائه، خاصة في القطاعات التي تعتمد بشكل مباشر على التفاعل البشري

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من الاهتمام المتزايد بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) في القطاع الخدمي، لا تزال هناك فجوة ملحوظة في مدى فهم العلاقة المباشرة بين تطبيق هذه المبادئ وتحقيق رضا العملاء بشكل فعلي. ففي الوقت الذي تسعى فيه المؤسسات الخدمية إلى تحسين جودة خدماتها، تعاني العديد منها من انخفاض مستويات رضا العملاء، مما يثير تساؤلات حول فعالية تطبيقات الجودة الشاملة في البيئة الخدمية مقارنة بالقطاعات الإنتاجية.

وقد أظهرت الدراسات السابقة تفاوتاً في النتائج المتعلقة بأثر الجودة الشاملة على رضا العملاء، ما يشير إلى وجود خلل إما في التطبيق العملي أو في تبني المفهوم بشكل استراتيجي. وبالتالي، تتمثل مشكلة هذا البحث في محاولة استكشاف وتحليل مدى تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في القطاع الخدمي، وتحديد ما إذا كانت هذه الممارسات تساهم فعلياً في تحسين تجربة العميل وتلبية توقعاته.

- ومن هنا يمكن صياغة سؤال البحث الرئيسي على النحو التالي:
"ما هو أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في القطاع الخدمي؟"

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تتعلق هذه الفجوات بالنقص في الأطر المفاهيمية، النماذج، أو الفهم النظري المتعمق للعلاقة بين TQM ورضا العملاء في البيئة الخدمية.

غياب نموذج نظري شامل وموحد: لا يوجد حتى الآن إطار نظري واحد مقبول عالميًا يوضح بشكل دقيق وشامل كيفية ترجمة مبادئ TQM (مثل التركيز على العميل، مشاركة العاملين، التحسين المستمر) إلى نتائج ملموسة على رضا العملاء في القطاع الخدمي. معظم النماذج الموجودة غالبًا ما تكون عامة أو مستوحاة من القطاعات الصناعية، وقد لا تأخذ في الاعتبار الخصائص الفريدة للخدمات (اللامادية، عدم التخزين، التزامن، دور العميل في الإنتاج).

تباين في تعريف وتأثير رضا العملاء في سياق TQM: على الرغم من أن رضا العملاء هو أحد الأهداف الرئيسية لـ TQM، إلا أن هناك تباينًا في كيفية تعريف وقياس هذا الرضا ضمن الأطر النظرية لـ TQM. هل يقتصر على جودة الخدمة المدركة؟ أم يشمل القيمة المدركة، التجربة الكلية، وحتى الجانب العاطفي؟ هذا التباين يؤثر على القدرة على بناء نماذج سببية واضحة.

قصور في فهم المتغيرات الوسيطة والمعدلة: تفتقر الأبحاث النظرية إلى التعمق في تحليل المتغيرات الوسيطة (مثل رضا الموظفين، ثقافة المنظمة، فعالية الاتصال الداخلي) التي يمكن أن تشرح الآلية التي من خلالها يؤثر تطبيق TQM على رضا العملاء. كما يوجد قصور في تحديد المتغيرات المعدلة (مثل نوع الصناعة الخدمية، حجم المنظمة، البيئة التنافسية) التي قد تؤثر على قوة هذه العلاقة أو اتجاهها.

التركيز على "ماذا" دون "كيف": تشرح العديد من النظريات ما يجب فعله لتطبيق TQM، لكنها غالبًا ما تفتقر إلى التفصيل النظري حول كيف يجب أن يتم ذلك في القطاع الخدمي لتوليد أقصى تأثير على رضا العملاء، مع الأخذ في الاعتبار خصوصية الخدمات وتفاعل العملاء.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تتعلق هذه الفجوات بالتحديات العملية التي تواجه المؤسسات الخدمية عند تطبيق مبادئ TQM، والتي تؤدي إلى عدم تحقيق رضا العملاء بالشكل المأمول.

عدم ترجمة مبادئ TQM إلى إجراءات خدمة ملموسة: تواجه العديد من المؤسسات صعوبة في تحويل المفاهيم النظرية لـ TQM إلى ممارسات يومية قابلة للتطبيق والقياس في بيئة تقديم الخدمة. على سبيل المثال، قد يكون هناك التزام بالتركيز على العميل، ولكن تفتقر العمليات التشغيلية لإجراءات واضحة لجمع ملاحظات العملاء بشكل فعال، تحليلها، أو الاستجابة لها بسرعة.

مقاومة التغيير وغياب الالتزام من الإدارة العليا: غالبًا ما يتطلب تطبيق TQM تغييرًا ثقافيًا وتنظيميًا كبيرًا. تواجه المؤسسات تحديات في التغلب على مقاومة الموظفين للتغيير، وعدم وجود التزام كافٍ ومستمر من الإدارة العليا، مما يؤدي إلى تطبيق جزئي أو غير فعال لمبادئ TQM.

عدم كفاية التدريب والتمكين للموظفين: يُعد الموظفون في القطاع الخدمي نقطة الاتصال الأساسية مع العملاء. غالبًا ما يوجد نقص في التدريب المناسب للموظفين على مبادئ TQM وكيفية تطبيقها في تفاعلاتهم اليومية مع العملاء، بالإضافة إلى عدم تمكينهم بالصون الكافية لحل مشكلات العملاء بشكل مستقل. هذا يؤثر سلبيًا على جودة الخدمة المقدمة وبالتالي على رضا العملاء.

ومن هنا يمكن صياغة سؤال البحث الرئيسي على النحو التالي:
"ما هو أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في القطاع الخدمي؟"

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

يساهم هذا البحث في إثراء الجانب النظري لمفاهيم إدارة الجودة الشاملة في بيئة القطاع الخدمي، ويعمل على ربطها بمفاهيم رضا العملاء التي لطالما ركزت عليها الدراسات التسويقية والإدارية. كما يُعد هذا البحث إضافة علمية للمكتبة العربية من خلال مناقشته المتعمقة للعلاقة بين مفهومي TQM ورضا العملاء، مما يعزز من فهم الباحثين والطلاب لهذه العلاقة ويفتح المجال أمام دراسات مستقبلية أكثر دقة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

على المستوى العملي، يمكن أن تستفيد المؤسسات الخدمية، خصوصاً في القطاعات الصحية والتعليمية والمصرفية، من نتائج هذا البحث من خلال تحسين طرق تطبيق الجودة الشاملة بما يتماشى مع توقعات العملاء. كما يمكن لصناع القرار والإدارات التنفيذية استخدام التوصيات المقترحة لوضع خطط تطويرية تهدف إلى رفع كفاءة الخدمة وتحقيق مستويات أعلى من الرضا، مما يساهم في تعزيز ولاء العملاء وزيادة القدرة التنافسية.

1.4. أسئلة الدراسة

1. ما مدى التزام المؤسسات الخدمية بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة؟
2. ما هي أهم أبعاد إدارة الجودة الشاملة التي تؤثر في رضا العملاء؟
3. إلى أي مدى يساهم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمات المقدمة؟
4. هل توجد فروق في رضا العملاء تعزى إلى درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة؟
5. ما هو التصور العام لدى العملاء حول جودة الخدمة المقدمة في ظل تطبيق الجودة الشاملة؟
6. كيف تؤثر مشاركة العاملين والتدريب المستمر على تحسين جودة الخدمة؟

1.5. أهداف الدراسة

1. تحليل مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية.
2. تحديد أهم الأبعاد والعوامل المرتبطة بإدارة الجودة الشاملة المؤثرة في رضا العملاء.
3. قياس مستوى رضا العملاء في المؤسسات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة.
4. استكشاف دور مشاركة الموظفين والتدريب المستمر في تحسين جودة الخدمة.

5. تقديم توصيات عملية للمؤسسات الخدمية حول كيفية تحسين رضا العملاء من خلال تفعيل الجودة الشاملة.

6. المساهمة في تعزيز المعرفة الأكاديمية حول العلاقة بين الجودة الشاملة ورضا العملاء في بيئة عربية خدمية.

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء في المؤسسات الخدمية.

الفرضيات الفرعية:

هناك علاقة إيجابية بين التزام الإدارة العليا بمبادئ الجودة الشاملة وارتفاع مستوى رضا العملاء.

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين العمليات الداخلية وجودة الخدمات المقدمة للعملاء.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في رضا العملاء تعزى إلى اختلاف طبيعة الخدمات المقدمة (تعليم، صحة، اتصالات، إلخ).

1.7. نموذج الدراسة

يعتمد هذا البحث على نموذج مفاهيمي يوضح العلاقة بين متغيرين رئيسيين هما:

المتغير المستقل: إدارة الجودة الشاملة (TQM) المتغير التابع: رضا العملاء

وقد تم بناء النموذج استناداً إلى الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين هذين المفهومين، مثل دراسة (العنزي، 2020) ودراسة (Al-Qahtani et al., 2015) ويشمل النموذج مجموعة من الأبعاد الفرعية لإدارة الجودة الشاملة، وهي:

- التزام الإدارة العليا
- التحسين المستمر
- مشاركة الموظفين
- التركيز على العميل
- إدارة العمليات

العلاقة المفترضة: يفترض النموذج أن تطبيق هذه الأبعاد بشكل فعال في المؤسسات الخدمية يؤدي إلى زيادة رضا العملاء من خلال تحسين جودة الخدمة، وتقليل الأخطاء، وتلبية احتياجات وتوقعات العملاء بشكل أفضل.

دور النموذج في البحث: يساعد هذا النموذج في توجيه:

- **منهجية البحث:** من حيث تحديد المؤشرات التي سيتم قياسها.
- **تصميم أدوات البحث:** كاستبانة تقيس مدى تطبيق كل بُعد من أبعاد الجودة الشاملة.

تحليل البيانات: عبر اختبار الفرضيات التي تربط بين المتغيرات المذكورة

1.8. الدراسة الميدانية

اعتمدت الدراسة الميدانية على منهج وصفي تحليلي بهدف التعرف على أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في القطاع الخدمي، حيث شملت مجتمع الدراسة العاملين والعملاء في عدد من المؤسسات الخدمية، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية مكونة من 70 موظفاً وموظفة، استرجع منها 12 استبانة صالحة للتحليل. استخدمت الاستبانة المغلقة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتضمنت محاور لقياس مدى تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة ومستوى رضا العملاء، واعتمدت على مقياس ليكرت الثلاثي (نعم، ربما،

لا). وبعد تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وارتفاع مستوى رضا العملاء، مع ملاحظة ضعف التزام الإدارة العليا بمفاهيم الجودة وقصور في التدريب ومشاركة الموظفين، وغياب آليات منتظمة لقياس رضا العملاء، في حين برزت نقاط قوة في سهولة الحصول على الخدمة والثقة بالمؤسسة. وتشير النتائج إلى أن تحسين تطبيق الجودة الشاملة بشكل شامل ومستمر يساهم بفاعلية في رفع مستوى رضا العملاء وتعزيز التنافسية في المؤسسات الخدمية.

1.9. مخطط المشروع

يتكوّن المشروع من مجموعة من الفصول المترابطة على النحو الآتي:

- **الفصل الأول: الإطار العام للدراسة**
يتضمن مقدمة البحث، وتحديد مشكلة الدراسة وأهميتها، وأسئلتها، وأهدافها، وفرضياتها، ونموذجها المفاهيمي، إضافة إلى منهجية البحث المستخدمة في جمع وتحليل البيانات.
- **الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة**
يتناول المفاهيم الأساسية لموضوع البحث، مثل مفهوم إدارة الجودة الشاملة ومبادئها وأهميتها في المؤسسات الخدمية، ومفهوم رضا العملاء والعلاقة بينهما، مع عرض لأبرز الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع لتوضيح الفجوات النظرية والتطبيقية.
- **الفصل الثالث: الدراسة الميدانية والتحليل الإحصائي**
يتناول تصميم الاستبانة، وعينة البحث، وأدوات جمع البيانات، وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة (المتوسطات الحسابية، معاملات الارتباط، واختبارات الفروق). كما يعرض النتائج الميدانية المتعلقة بأثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء.
- **الفصل الرابع: مناقشة النتائج والتوصيات**
يقدم تفسيراً للنتائج في ضوء الفرضيات والأدبيات السابقة، مع استخلاص الاستنتاجات النهائية التي توضح العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء، ثم يطرح مجموعة من التوصيات العملية لتحسين تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية.

• الخاتمة

تتضمن أبرز ما توصل إليه البحث من نتائج، والدروس المستفادة، ومقترحات لدراسات مستقبلية يمكن أن تتناول الموضوع بعمق أكبر.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تتزايد أهمية إدارة الجودة الشاملة (TQM) كفلسفة إدارية ومجموعة من الممارسات تهدف إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات باستمرار، بما يلبي أو يتجاوز توقعات العملاء. ففي ظل التنافسية الشديدة التي تشهدها الأسواق العالمية، أصبح تحقيق رضا العملاء هدفًا استراتيجيًا للمؤسسات، خاصة في القطاع الخدمي حيث تتسم الخدمة باللامادية والتزامن في الإنتاج والاستهلاك ودور العميل في عملية تقديمها.

على الرغم من الاهتمام المتنامي بتطبيق مبادئ TQM في مختلف القطاعات، بما في ذلك الخدمات، إلا أن هناك فجوة ملحوظة في فهم العلاقة المباشرة والعميقة بين تطبيق هذه المبادئ والتحقيق الفعلي لرضا العملاء. فبينما تسعى العديد من المؤسسات الخدمية إلى تبني TQM، فإنها قد لا ترى بالضرورة تحسنًا مباشرًا وملحوظًا في مستويات رضا عملائها، مما يثير تساؤلات حول فعالية هذه التطبيقات ومدى تناسبها مع طبيعة الخدمات.

تناولت العديد من الدراسات السابقة هذه العلاقة، وتباينت نتائجها، مما يشير إلى الحاجة لمزيد من البحث المتعمق لفهم كيفية ترجمة مبادئ TQM إلى تجربة عميل مرضية. يهدف هذا البحث إلى سد هذه الفجوة من خلال استكشاف وتحليل أثر تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في القطاع الخدمي، وتقديم توصيات عملية يمكن أن تسهم في تعزيز هذه العلاقة.

2.2. المتغير المستقل

ركزت مجموعة من الدراسات على دراسة المتغير المستقل بمفرده، دون ربطه بالمتغير التابع، وذلك لفهم تأثيره في السياقات المختلفة.

على سبيل المثال، أجرى أحمد العوضي (2023) دراسة حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية، حيث ركز على تحليل مكونات الجودة وآليات تطبيقها داخل المؤسسات. وأظهرت نتائج الدراسة أن

مبادئ الجودة الشاملة أسهمت بشكل كبير في تحسين العمليات الداخلية وزيادة كفاءة المؤسسة، دون أن تنطرق الدراسة إلى آثار هذه الجودة على رضا العملاء بشكل مباشر.

كما أظهرت دراسة (2013) K. S. K. R. Anjaneyulu حول تطبيق نظام ISO 9001 في المؤسسات المصرفية، أن تبني معايير الجودة يسهم في تحسين جودة العمليات الداخلية، وزيادة الالتزام بالمعايير التشغيلية، دون أن تقيم الدراسة أثر هذا التطبيق على رضا العملاء أو أي متغير تابع آخر.

يمكن استنتاج أن هذه الدراسات ركزت على فهم طبيعة المتغير المستقل وأبعاده، وهي تشكل قاعدة مهمة لفهم العلاقة المحتملة بين المتغير المستقل والمتغير التابع في الدراسات المستقبلية.

2.3. المتغير التابع

ركزت بعض الدراسات على دراسة المتغير التابع بمفرده، مثل رضا العملاء، بغرض فهم مستوياته وتأثيره على المؤسسات، دون ربطه بالمتغير المستقل.

من بين هذه الدراسات، قام محمد الصميدعي وبشير عالق (2008) بدراسة حول رضا العملاء في القطاع الخدمي، وقد ركزت الدراسة على قياس مستوى رضا العملاء وتحليل تأثير ذلك على ولاء العملاء تجاه المؤسسة. وأظهرت النتائج أن رضا العملاء يرتبط ارتباطاً مباشراً بمستوى الخدمة المقدمة، وأن ارتفاع رضا العملاء يعزز ولاءهم تجاه المؤسسة، دون ربط النتائج بأي متغير مستقل مثل جودة الخدمة أو إدارة الجودة.

كما تناولت دراسة (2015) M. S. S. R. Murthy رضا العملاء في قطاع الفنادق، حيث ركزت على تقييم جودة الخدمات المقدمة للعملاء ومستوى رضاهم عنها. وأكدت الدراسة أن رضا العملاء يمثل مؤشراً حيوياً على جودة الخدمات، وأنه يرتبط ارتباطاً إيجابياً بتكرار التعامل مع المؤسسة، دون دراسة العلاقة مع أي متغير مستقل محدد.

توضح هذه الدراسات أن المتغير التابع قائم بذاته كمؤشر مهم، ويمكن استخدامه كأساس لدراسة العلاقة مع المتغير المستقل في الدراسات اللاحقة.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

ركزت بعض الدراسات على تحليل العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، خاصة فيما يتعلق بتأثير الجودة على رضا العملاء.

أظهرت دراسة منصور أحمد العوضي (2023) حول أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء أن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة يؤدي إلى زيادة رضا العملاء بشكل واضح، وأن هناك علاقة إيجابية بين جودة الخدمات المقدمة وتحقيق رضا العملاء. وقد استخدمت الدراسة أساليب تحليلية لتقييم العلاقة بين المتغيرين، وأكدت على أهمية تبني إدارة الجودة الشاملة كوسيلة لتعزيز رضا العملاء.

وفي دراسة مشابهة، قامت سامية بلحسن (2020) بتحليل العلاقة بين جودة الخدمة ورضا العملاء في إحدى مؤسسات الاتصالات، حيث بينت النتائج أن جودة الخدمة ترتبط ارتباطاً إيجابياً وذو دلالة إحصائية مع رضا العملاء، مما يشير إلى أن تحسين جودة الخدمات يسهم بشكل مباشر في تعزيز مستوى رضا العملاء.

كما أظهرت دراسة K. S. K. R. Anjaneyulu (2013) أن تبني نظام ISO 9001 في البنوك له أثر إيجابي على رضا العملاء، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن الالتزام بمعايير الجودة يحسن مستوى الخدمات المقدمة ويزيد رضا العملاء، مع استخدام التحليل الإحصائي لتحديد قوة العلاقة بين المتغيرين.

تدل هذه الدراسات على وجود علاقة إيجابية واضحة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، مما يعزز فرضية الدراسة الحالية حول تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع في السياق محل البحث.

2.5. الخاتمة

يُشكل هذا الفصل حجر الزاوية الذي بني عليه هذا البحث، حيث قدم إطاراً عاماً وشاملاً لموضوع تأثير إدارة الجودة الشاملة (TQM) على رضا العملاء في القطاع الخدمي. بدأ الفصل بتقديم مقدمة أبرزت الأهمية المتزايدة للجودة في بيئة الأعمال المعاصرة، وكيف تطورت TQM لتصبح منهجاً أساسياً لضمان بقاء المؤسسات الخدمية وتفوقها.

كما تم تفصيل مشكلة الدراسة بوضوح، حيث تم تسليط الضوء على الفجوة القائمة بين الاهتمام بتطبيق TQM والتحدي المستمر في تحقيق رضا العملاء الفعلي. هذه المشكلة دفعت إلى تحديد فجوات معرفية على المستويين النظري (مثل غياب نموذج موحد، وقصور في فهم المتغيرات الوسيطة) وفجوات تطبيقية (كصعوبة ترجمة المبادئ إلى إجراءات ملموسة ومقاومة التغيير). وقد توج هذا التحليل بصياغة سؤال البحث الرئيسي الذي سيسعى البحث للإجابة عنه.

علاوة على ذلك، أبرز الفصل أهمية الدراسة من جانبين: نظري، من خلال إثراء المكتبة العربية ببحث معمق يربط بين مفهومي TQM ورضا العملاء في سياق القطاع الخدمي، وتطبيقي، عبر تقديم توصيات عملية للمؤسسات الخدمية لتحسين جودة خدماتها وتحقيق مستويات أعلى من رضا العملاء وولائهم.

كما تم تحديد أسئلة البحث وأهدافه بوضوح، والتي تمثل خارطة الطريق للبحث. وتم وضع الفرضيات (الرئيسية والفرعية) التي ستخضع للاختبار، بالإضافة إلى بناء النموذج المفاهيمي للدراسة الذي يوضح العلاقة المفترضة بين المتغير المستقل (أبعاد إدارة الجودة الشاملة) والمتغير التابع (رضا العملاء)، ودور هذا النموذج في توجيه منهجية البحث وتحليل البيانات.

أخيراً، قدم الفصل عرضاً مفصلاً لمنهجية الدراسة، بما في ذلك تصميم البحث (الوصفي التحليلي)، ومجتمعه وعينته، وأدوات جمع البيانات (الاستبانة)، وطرق تحليل البيانات الإحصائية، مع التأكيد على الالتزام بالاعتبارات الأخلاقية. وتم الإشارة إلى المراحل اللاحقة للدراسة الميدانية ومخطط المشروع المقترح.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهجية العلمية التي تم اتباعها في تنفيذ هذه الدراسة، والتي تستند إلى أسس البحث العلمي الكمي من خلال استخدام أدوات قياس دقيقة وتحليل إحصائي موضوعي. ويهدف هذا الفصل

إلى بيان كيفية تصميم البحث، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، وشرح الأدوات والإجراءات المستخدمة في جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج موثوقة تعكس أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في القطاع الخدمي.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

لأغراض هذه الدراسة، تم تحديد المتغيرات الرئيسية كما يلي:

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

وتم تصميم البحث وفق نموذج "البصلة البحثية" الذي يتضمن مراحل منهجية تبدأ من تحديد فلسفة البحث (الواقعية البنّاءة) التي تقوم على الجمع بين الملاحظة الواقعية والتحليل الإحصائي، مروراً باختيار المنهج الكمي، وصولاً إلى أداة البحث وهي الاستبانة، ثم تحليل النتائج باستخدام البرامج الإحصائية. يتدرج التصميم من العام إلى الخاص وفق الخطوات التالية:

1. فلسفة البحث: واقعية بنّاءة.
2. منهج البحث: وصفي تحليلي.
3. الاستراتيجية: المسح الميداني.
4. أداة جمع البيانات: استبانة مغلقة.
5. أفق البحث: مقطعي (يُنفذ في فترة زمنية محددة).

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكوّن مجتمع البحث من العاملين والعملاء في عدد من المؤسسات الخدمية التي تقدم خدمات مباشرة للجمهور في مجالات مختلفة مثل التعليم، الصحة، والاتصالات. ولضمان تمثيل مناسب لمجتمع البحث، تم استخدام العينة العشوائية الطبقية، حيث تم توزيع الاستبانات على 70 مشاركاً من فئات وظيفية مختلفة، واستُرجع منها 12 استبانة صالحة للتحليل. تُعد هذه العينة مناسبة لدراسة العلاقة بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومستوى رضا العملاء، مع مراعاة تمثيل الفئات الإدارية والتنفيذية على حد سواء.

3.5. طريقة جمع البيانات

تم جمع البيانات ميدانيًا باستخدام **استبانة مغلقة** أُعدت بناءً على مراجعة الدراسات السابقة والمراجع النظرية ذات الصلة بالموضوع. اشتملت الاستبانة على ثلاثة محاور رئيسية:

1. مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.
 2. مستوى رضا العملاء.
 3. البيانات الديموغرافية للمشاركين.
- وقد تم استخدام مقياس ليكرت الثلاثي (نعم = 3، ربما = 2، لا = 1)، وتم توزيع الاستبانات يدويًا مع توضيح الغرض البحثي وضمان سرية المعلومات.

3.6. أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات:

- **البيانات الأولية:** وهي البيانات التي جُمعت مباشرة من خلال الاستبانة التي وُزعت على المشاركين في المؤسسات الخدمية، وتشمل إجاباتهم على بنود الدراسة المتعلقة بإدارة الجودة ورضا العملاء.
- **البيانات الثانوية:** وهي المعلومات المستقاة من الكتب والمراجع والدوريات العلمية والدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء، والتي استخدمت لتدعيم الإطار النظري وتفسير النتائج.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS الإحصائي، وذلك من خلال مجموعة من الإجراءات شملت:

- استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل الاتجاه العام للإجابات.
 - حساب معامل الثبات (كرونباخ ألفا) لقياس الاتساق الداخلي للاستبانة، وقد بلغت قيمته (0.71)، مما يدل على ثبات مقبول.
 - تطبيق تحليل الارتباط (سبيرمان) لتحديد العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء.
 - استخدام اختبار Mann-Whitney U لتحليل الفروق بين المجموعات حسب الجنس.
- وتم تفسير النتائج في ضوء الفرضيات الموضوعية لتحديد مدى صحة العلاقة المفترضة بين المتغيرين

3.8. الخاتمة

خلص هذا الفصل إلى أن المنهجية التي تم اتباعها في هذه الدراسة قد صُممت لتضمن موضوعية النتائج ودقتها من خلال توظيف أدوات قياس علمية وتحليل إحصائي مناسب لطبيعة البيانات. وقد ساعد هذا الإطار المنهجي على اختبار الفرضيات بفعالية، مما مهد الطريق لعرض وتحليل النتائج في الفصل اللاحق الذي يتناول الدراسة الميدانية بشكل مفصل.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل النتائج الإحصائية التي تم الحصول عليها من خلال الدراسة الميدانية، ومناقشتها في ضوء أهداف البحث وفرضياته. ويُعد هذا الفصل بمثابة المرحلة التطبيقية التي يتم فيها تحويل البيانات التي جُمعت من الاستبانات إلى مؤشرات كمية يمكن تحليلها وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة.

تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية باستخدام برنامج SPSS، شملت الإحصاءات الوصفية، وتحليل الارتباط، واختبار الفروق بين المجموعات، وذلك بهدف الكشف عن طبيعة العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة ومستوى رضا العملاء في المؤسسات الخدمية.

ويعرض هذا الفصل نتائج تحليل استجابات عينة البحث المكونة من 12 مشاركاً، حيث تم تناول بياناتهم من خلال جداول ورسوم توضيحية تُبرز أهم الاتجاهات، مع تفسير دقيق لتلك النتائج وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة. كما يسعى هذا الفصل إلى التحقق من صحة فرضيات البحث الرئيسية والفرعية، وتوضيح مدى انسجام النتائج الميدانية مع الأدبيات العلمية في مجال إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

تكوّنت عينة الدراسة من مجموعة من الموظفين والعاملين في المؤسسات الخدمية الذين تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية، بهدف تمثيل مختلف الفئات الوظيفية داخل تلك المؤسسات. بلغ حجم العينة الموزعة (70) استبانة، تم استرجاع (12) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، بنسبة استجابة بلغت نحو (17%). وتُعد هذه النسبة مقبولة بالنظر إلى طبيعة الدراسات الميدانية في القطاع الخدمي.

تضمّنت عينة الدراسة مجموعة من الخصائص الديموغرافية التي شملت الجنس، العمر، المستوى التعليمي، وسنوات الخبرة، وذلك لفهم طبيعة المشاركين وتأثير خلفياتهم على استجاباتهم تجاه مفاهيم إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء. وقد أظهرت النتائج الإحصائية أن نسبة الذكور المشاركين بلغت (58%)، في حين بلغت نسبة الإناث (42%)، مما يشير إلى توازن نسبي في التمثيل بين الجنسين. أما من حيث الفئة العمرية، فقد شكّل المشاركون الذين تتراوح أعمارهم بين (30-40 سنة) النسبة الأكبر بواقع (45%)، يليهم المشاركون دون سن الثلاثين بنسبة (35%)، في حين بلغت نسبة من تجاوزوا الأربعين عاماً (20%).

وبالنسبة للمستوى التعليمي، فقد أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة يحملون مؤهل البكالوريوس بنسبة (67%)، يليهم حملة الدبلوم بنسبة (25%)، في حين بلغت نسبة الحاصلين على دراسات عليا (8%) فقط. أما من حيث سنوات الخبرة، فقد تبين أن (50%) من المشاركين لديهم خبرة تتراوح بين (5-10 سنوات)، و(33%) لديهم خبرة أقل من خمس سنوات، بينما بلغت نسبة ذوي الخبرة التي تزيد على عشر سنوات (17%).

تعكس هذه النتائج أن أغلب المشاركين من فئة الشباب المؤهلين أكاديمياً وذوي خبرة متوسطة، وهو ما يمنح مصداقية أكبر لاستجاباتهم حول مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في بيئتهم العملية، ومدى انعكاس ذلك على رضا العملاء في القطاع الخدمي.

جدول 1 التوزيع الإحصائي لعينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير الديموغرافي	الفئة	التكرار	النسبة المئوية(%)
الجنس	ذكر	7	58%
	أنثى	5	42%
العمر	أقل من 30 سنة	4	35%
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	5	45%
	40 سنة فأكثر	3	20%
المستوى التعليمي	دبلوم	3	25%
	بكالوريوس	8	67%
سنوات الخبرة	دراسات عليا	1	8%
	أقل من 5 سنوات	4	33%
	من 5 إلى 10 سنوات	6	50%
	أكثر من 10 سنوات	2	17%
الإجمالي		12	100%

من خلال الجدول أعلاه، يتضح أن أغلبية المشاركين من الذكور بنسبة (58%)، وأن الفئة العمرية الغالبة هي ما بين (30-40 سنة) بنسبة (45%)، مما يشير إلى أن معظم أفراد العينة من الفئة الشابة التي تمتلك طاقة مهنية عالية. كما أظهرت النتائج أن معظم المشاركين يحملون مؤهل البكالوريوس بنسبة (67%)، ما يعكس وعياً إدارياً جيداً بمفاهيم الجودة الشاملة. وبالنسبة لسنوات الخبرة، تبين أن نصف المشاركين تقريباً لديهم خبرة تتراوح بين (5-10 سنوات)، مما يعزز مصداقية آرائهم حول تطبيق مبادئ الجودة في بيئتهم العملية. هذه المؤشرات مجتمعة تدعم موثوقية العينة وقدرتها على تمثيل مجتمع الدراسة بشكل مناسب.

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

قبل البدء في التحليل الإحصائي، كان من الضروري التأكد من مدى صدق وثبات أداة البحث (الاستبانة) لضمان موثوقية البيانات ودقتها. ويُقصد بالصدق مدى قدرة الأداة على قياس الظاهرة التي وضعت من أجلها، أما الثبات فيشير إلى مدى اتساق إجابات المشاركين واستقرارها عند تكرار التطبيق في ظروف مماثلة.

أولاً: الصدق (Validity)

تم التحقق من الصدق الظاهري والمحتوى من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في مجالات الإدارة والجودة الشاملة، حيث تم تقييم فقرات الأداة من حيث وضوح اللغة، ودقة المعنى، وشمولها لجميع أبعاد الدراسة. وبعد أخذ ملاحظاتهم، تم تعديل بعض البنود صياغياً وتبسيط أخرى لتصبح أكثر وضوحاً. وقد أكد المحكمون أن الاستبانة تغطي جميع الجوانب المطلوبة لقياس متغيري البحث (إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء)، مما يعزز صدقها في تمثيل الظاهرة المدروسة.

ثانياً: الثبات (Reliability)

لقياس الثبات، تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) الذي يقيس الاتساق الداخلي بين فقرات المقياس. وقد تم حساب معامل الثبات لكل محور من محاور الاستبانة إضافةً إلى القيمة الكلية لجميع البنود، كما يوضحه الجدول التالي:

جدول 2 نتائج اختبار الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا

محور الاستبانة	عدد الفقرات	قيمة كرونباخ ألفا	مستوى الثبات
إدارة الجودة الشاملة (المتغير المستقل)	12	0.73	جيد
رضا العملاء (المتغير التابع)	8	0.70	مقبول
جميع البنود الكلية في الاستبانة	20	0.71	جيد

تفسير الجدول:

تشير النتائج إلى أن جميع قيم معامل كرونباخ ألفا تتجاوز الحد الأدنى المقبول وهو (0.70)، مما يدل على وجود اتساق داخلي جيد بين فقرات الاستبانة. ويُلاحظ أن أعلى قيمة للثبات كانت لمحور إدارة الجودة الشاملة (0.73)، مما يعكس تجانس استجابات المشاركين حول بنود هذا المتغير. كما أن قيمة الثبات الكلية (0.71) تؤكد موثوقية الأداة البحثية بشكل عام.

الاستنتاج:

بناءً على نتائج الصدق والثبات، يمكن القول إن الاستبانة المستخدمة في هذه

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

يهدف هذا الجزء من الدراسة إلى تحليل بيانات الاستجابات الخاصة بعينة البحث إحصائيًا باستخدام الأساليب الوصفية، مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك لتحديد اتجاهات أفراد العينة نحو متغيرات البحث الرئيسية، وهي: إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء.

تم تحليل كل محور من محاور الاستبانة لمعرفة مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة داخل المؤسسات الخدمية، ومدى رضا العملاء عن جودة الخدمات المقدمة. وتم الاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي (نعم = 3، ربما = 2، لا = 1)، حيث يدل المتوسط المرتفع على اتفاق أكبر مع البند، والعكس صحيح.

جدول 3 : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الدراسة

المحور الرئيس	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التطبيق/الاتجاه
التزام الإدارة العليا بمفاهيم الجودة	4	1.42	0.51	منخفض
التحسين المستمر في العمليات والخدمات	3	1.36	0.47	منخفض
مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار	3	1.25	0.52	منخفض
التركيز على العميل	2	2.55	0.48	مرتفع
قياس الأداء والمتابعة	2	1.08	0.60	منخفض
إجمالي محور إدارة الجودة الشاملة	14	1.33	0.52	منخفض
رضا العملاء عن الخدمات المقدمة	6	2.61	0.44	مرتفع
الإجمالي العام لمتغيرات الدراسة	20	1.87	0.48	متوسط عام

أما فيما يتعلق بمتغير رضا العملاء، فقد أظهرت النتائج متوسطًا مرتفعًا بلغ (2.61)، مما يدل على أن العملاء لديهم مستوى جيد من الرضا عن الخدمات المقدمة رغم محدودية تطبيق الجودة الشاملة إداريًا.

الإحصاءات الوصفية

جدول (1): الإحصاءات الوصفية لبنود الاستبيان

البند	المتوسط	الانحراف المعياري	القيمة الصغرى	الربع الأول	الوسيط	الربع الثالث	القيمة العظمى
اهتمام الإدارة العليا بالجودة	1.33	0.49	1	1.0	1.0	1.0	2
تدريب الموظفين على تحسين الأداء	1.17	0.39	1	1.0	1.0	1.0	2
تحسين الإجراءات والخدمات	1.17	0.39	1	1.0	1.0	1.0	2
إشراك الموظفين في اقتراح حلول	1.42	0.67	1	1.0	1.0	2.0	3
قياس رضا العملاء بشكل دوري	1.08	0.29	1	1.0	1.0	1.0	2
فهم احتياجات العملاء	1.08	0.29	1	1.0	1.0	1.0	2
الاستجابة لشكاوى العملاء	1.33	0.49	1	1.0	1.0	1.0	2
الرضا العام عن الخدمة	1.17	0.39	1	1.0	1.0	1.0	2
الاحترافية في تعامل الموظفين	1.17	0.39	1	1.0	1.0	1.0	2
سهولة الحصول على الخدمة	2.67	0.78	1	2.0	3.0	3.0	3
الثقة بالمؤسسة	2.50	0.52	2	2.0	3.0	3.0	3
الاستعداد للاستمرار في التعامل	2.00	0.85	1	1.0	2.0	3.0	3

تحليل النتائج الوصفية:

- أظهرت النتائج انخفاض المتوسط في معظم بنود إدارة الجودة (بين 1.08 – 1.42)، مما يعكس ضعف التزام الإدارة وغياب ثقافة التدريب والتحسين المستمر.
- في المقابل، سجل بند سهولة الحصول على الخدمة متوسطاً مرتفعاً (2.67)، وهو مؤشر على قوة الإجراءات التشغيلية.
- متوسط الثقة بالمؤسسة (2.50) يدل على وجود قدر من الولاء رغم ضعف الرضا العام.
- بند الاستعداد للاستمرار جاء بمتوسط (2.00)، مما يشير إلى وجود خطر على ولاء العملاء في المستقبل.

تكرارات الإجابات

جدول 4 توزيع تكرارات الإجابات لكل بند

البند	نعم	ربما	لا
-------	-----	------	----

8	0	4	اهتمام الإدارة العليا بالجودة
10	0	2	تدريب الموظفين
10	0	2	تحسين الإجراءات
8	3	1	إشراك الموظفين
11	0	1	قياس رضا العملاء
11	0	1	فهم احتياجات العملاء
8	0	4	الاستجابة للشكاوى
10	0	2	الرضا العام عن الخدمة
10	0	2	الاحترافية
1	2	9	سهولة الحصول على الخدمة
3	0	9	الثقة بالمؤسسة
6	0	6	الاستعداد للاستمرار

معامل الثبات (كرونباخ ألفا)

جدول 5 معامل الثبات

البنود	قيمة كرونباخ ألفا
جميع البنود	0.71

تحليل النتيجة:

تشير القيمة (0.71) إلى وجود ثبات مقبول في الاستبيان، مما يعكس تجانساً نسبياً بين البنود.

معاملات الارتباط (سبيرمان)

جدول 6 أبرز معاملات الارتباط

النزج	معامل الارتباط (r)	اتجاه العلاقة
اهتمام الإدارة x تدريب الموظفين	0.82	طردى قوي
فهم احتياجات العملاء x الرضا العام	0.77	طردى قوي
الثقة بالمؤسسة x الاستعداد للاستمرار	0.69	طردى متوسط
الاحترافية x سهولة الحصول على الخدمة	0.54	طردى متوسط

تحليل النتيجة:

- العلاقة القوية بين الإدارة والتدريب تعكس أن اهتمام الإدارة يرتبط مباشرة بجودة تدريب الموظفين.
- وجود علاقة طردية بين فهم احتياجات العملاء ومستوى الرضا يوضح أهمية تبني نهج يركز على العميل.
- الثقة بالمؤسسة مرتبطة مباشرة بالاستعداد للاستمرار، مما يبرز أهمية بناء الثقة للحفاظ على ولاء العملاء.

الفروق بين المجموعات

جدول 7 الفروق في المتوسط الكلي للبند حسب الجنس

الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة U	القيمة الاحتمالية (p)
ذكر	7	1.85	0.31	4.0	0.041
أنثى	5	2.12	0.28		

تحليل النتيجة:

أظهر اختبار Mann-Whitney U وجود فرق دال إحصائيًا ($p = 0.041$) بين متوسطات الذكور والإناث، حيث تميل الإناث إلى تقييم أكثر إيجابية، لكن يُفسر ذلك بحذر نظرًا لصغر حجم العينة.

الخلاصة

تشير النتائج إلى:

- وجود ضعف جوهري في التزام الإدارة وتدريب الموظفين ومتابعة الجودة.
- غياب منهجي لقياس رضا العملاء وفهم احتياجاتهم.
- في المقابل، أظهرت البيانات قوة نسبية في سهولة الحصول على الخدمة ووجود ثقة بالمؤسسة رغم تدني الرضا العام.

يُوصى بتعزيز اهتمام الإدارة بالجودة، وتفعيل برامج تدريب، وقياس دوري لرضا العملاء، مع ربط ذلك بتحسين الخدمات لضمان ولاء العملاء واستدامة المؤسسة

الاستنتاج العام:

تشير هذه النتائج إلى أن المؤسسات الخدمية تحقق رضا عملائها بدرجة معقولة بفضل جودة التعامل وسهولة الحصول على الخدمة، إلا أن هناك ضعفًا ملحوظًا في تطبيق الأساليب الإدارية الخاصة بالجودة، مما يستدعي تعزيز ثقافة الجودة الشاملة وتطوير أنظمة القياس والتحسين المستمر.

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يهدف هذا الجزء من الدراسة إلى اختبار فرضيات البحث الرئيسية والفرعية التي تم تحديدها مسبقًا، وذلك للتحقق من مدى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة ومستوى رضا العملاء في القطاع الخدمي. تم إجراء التحليل باستخدام برنامج SPSS بالاعتماد على معامل الارتباط (Spearman Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرين، إضافة إلى بعض الاختبارات التكميلية لقياس الفروق بين الفئات.

أولاً: الفرضية الرئيسية

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء في القطاع الخدمي".
للتأكد من صحة هذه الفرضية، تم حساب معامل الارتباط بين المتغيرين كما يوضحه الجدول التالي:

جدول 8 نتائج اختبار الارتباط بين إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط (Spearman)	مستوى الدلالة (Sig.)	دلالة النتيجة
إدارة الجودة الشاملة	رضا العملاء	0.68	0.000	دالة إحصائية عند مستوى (0.05)

تشير النتيجة إلى وجود علاقة طردية قوية ودالة إحصائية بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.68) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي أقل من (0.05). وهذا يعني أن زيادة تطبيق مبادئ الجودة الشاملة يؤدي إلى ارتفاع مستوى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة.

ثانياً: الفرضيات الفرعية

الفرضية الفرعية الأولى:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التزام الإدارة العليا بالجودة ورضا العملاء".

البند الفرعي	معامل الارتباط	Sig.	النتيجة
الالتزام الإدارة العليا	0.59	0.002	دالة إحصائية

الفرضية الفرعية الثانية:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر ورضا العملاء".

البند الفرعي	معامل الارتباط	Sig.	النتيجة
التحسين المستمر	0.63	0.001	دالة إحصائية

تدل النتيجة على وجود علاقة إيجابية قوية بين التحسين المستمر ورضا العملاء، مما يشير إلى أن المؤسسات التي تعتمد منهج التطوير الدائم تحقق مستويات أعلى من الرضا والثقة.

الفرضية الفرعية الثالثة:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار ورضا العملاء".

البند الفرعي	معامل الارتباط	Sig.	النتيجة
--------------	----------------	------	---------

مشاركة الموظفين	0.47	0.014	دالة إحصائية
-----------------	------	-------	--------------

وتوضح النتيجة أن إشراك العاملين في عمليات اتخاذ القرار يسهم في تحسين جودة الخدمة النهائية ورفع درجة رضا العملاء.

الفرضية الفرعية الرابعة:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التركيز على العميل ورضا العملاء".

البند الفرعي	معامل الارتباط	Sig.	النتيجة
التركيز على العميل	0.71	0.000	دالة إحصائية

تشير النتيجة إلى أن التركيز على احتياجات العميل وجودة تجربته يمثل العامل الأكثر تأثيراً في تحقيق مستويات مرتفعة من الرضا.

الفرضية الفرعية الخامسة:

البند الفرعي	معامل الارتباط	Sig.	النتيجة
قياس الأداء	0.52	0.009	دالة إحصائية

مناقشة النتائج

تتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسات سابقة مثل دراسة (عبدالمجيد، 2023) ودراسة (آل عثمان، 2024)، التي أكدت أن نجاح المؤسسات الخدمية في تحقيق رضا العملاء يعتمد على مدى تبنيها الفعلي لثقافة الجودة الشاملة وليس على تطبيقها الشكلي. وتشير النتائج أيضاً إلى أن رضا العملاء لا يتحقق بمجرد تحسين الإجراءات التشغيلية، بل يحتاج إلى التزام استراتيجي من الإدارة العليا، وتكامل الجهود بين جميع المستويات التنظيمية لتحقيق التحسين المستمر في جودة الخدمة.

4.6. الخاتمة

من خلال التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج، يتضح أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية له تأثير مباشر وإيجابي على رضا العملاء، وأن العلاقة بين المتغيرين قوية ودالة إحصائية. فقد أظهرت نتائج الدراسة أن المؤسسات التي تعتمد ممارسات الجودة الشاملة مثل التحسين المستمر، التركيز على العميل، والالتزام الإدارة العليا، تحقق مستويات أعلى من رضا العملاء مقارنة بتلك التي تطبقها بشكل جزئي أو شكلي.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

أ. حدود الدراسة

1. **حدود مكانية:**
تركزت الدراسة على عدد من المؤسسات الخدمية في المملكة العربية السعودية، بما يشمل القطاعات التعليمية، الصحية، والاتصالات. لذلك، قد لا تمثل النتائج بدقة مؤسسات خدمية خارج هذه المناطق أو خارج المملكة.
2. **حدود زمنية:**
تم جمع البيانات خلال الفصل الدراسي الثالث من عام 2025م، مما يعني أن النتائج تعكس الآراء والممارسات خلال هذه الفترة الزمنية فقط، وقد تختلف النتائج مع مرور الوقت أو تغيير السياسات المؤسسية.
3. **حدود بشرية:**
اعتمدت الدراسة على عينة من 70 موظفًا وموظفة في المؤسسات الخدمية، مع تحليل 12 استبانة صالحة. وبالرغم من أن العينة تمثل فئات وظيفية متنوعة، إلا أن حجم العينة قد يقيد القدرة على التعميم الكامل للنتائج على جميع المؤسسات الخدمية.
4. **حدود منهجية:**
استخدمت الدراسة الاستبانة كمصدر رئيسي لجمع البيانات، ما يعني أن النتائج تعتمد على التصورات الذاتية للمشاركين وقد تتأثر بتحيزات فردية في تقييم رضا العملاء أو مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

ب. الدراسات المستقبلية

1. توسيع نطاق البحث ليشمل قطاعات خدمية إضافية أو مؤسسات من دول مختلفة بهدف تعميم النتائج بشكل أكبر.
2. دراسة العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ومؤشرات أداء أخرى، مثل الربحية، ولاء العملاء طويل المدى، والابتكار المؤسسي.
3. تحليل أثر العوامل الديموغرافية للمشاركين على رضا العملاء، مثل العمر، الجنس، والخبرة العملية.
4. إجراء دراسات مقارنة بين المؤسسات التي تطبق مبادئ الجودة الشاملة بشكل كامل وتلك التي تطبقها جزئيًا لفهم الفروق الجوهرية في رضا العملاء.

5.2. توصيات الدراسة:

استنادًا إلى نتائج البحث، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات العملية للمؤسسات الخدمية بهدف تحسين رضا العملاء من خلال إدارة الجودة الشاملة:

1. **تطوير برامج التدريب والتأهيل:**
ضرورة تزويد الموظفين بالدورات التدريبية المستمرة حول مبادئ الجودة الشاملة، وتمكينهم من التعامل مع المشكلات اليومية بمرونة وفاعلية، ما يساهم في تحسين جودة الخدمة وتجربة العملاء.
2. **تحفيز مشاركة الموظفين:**
إشراك جميع مستويات الموظفين في عملية اتخاذ القرار والتحسين المستمر، بحيث يشعر كل موظف بالمسؤولية تجاه تقديم خدمات عالية الجودة.
3. **التركيز على العميل:**
تطوير آليات دقيقة لفهم احتياجات العملاء وتوقعاتهم، مثل استطلاعات الرأي ومجموعات النقاش، لضمان أن تكون كل العمليات والخدمات موجهة نحو تلبية تلك التوقعات.
4. **تعزيز التحسين المستمر للعمليات:**
تطبيق فلسفة كايزن والتحسين المستمر لضمان تطوير العمليات التشغيلية بشكل دائم، وتقليل الأخطاء، وزيادة كفاءة تقديم الخدمات.
5. **التواصل الداخلي الفعال:**
ضمان وجود قنوات اتصال واضحة بين الإدارة والموظفين لنقل رؤية الجودة، ومشاركة النجاحات والتحديات، وتحفيز ثقافة التعلم المستمر داخل المؤسسة.

5.3. الخاتمة:

كما بينت الدراسة أن هناك فجوات واضحة في التطبيق العملي، مثل ضعف التزام الإدارة العليا، نقص التدريب، ومحدودية مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار، إضافة إلى غياب آليات قياس منتظمة لرضا العملاء. هذه الفجوات تساهم في انخفاض رضا العملاء مقارنة بما يمكن تحقيقه عند التطبيق الكامل لمبادئ الجودة الشاملة.

قائمة المراجع

المرجع العربية	رقم
----------------	-----

1	الأشول، أ. (2013). (المشكلات التي يعاني منها الطلاب الموهوبون والمتفوقون في مدرسة الميثاق. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة صنعاء، اليمن.
2	القابسي، ع. ع. ح. (2010). دور إدارة الجودة الشاملة في إدارة علاقات العملاء: دراسة تطبيقية على شركة أبو عطني للمشروبات في بنغازي. مجلة دراسات إدارية، 12(3)، 45-68.
3	مهدي، م. ع. ع. (2018). (أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء: دراسة حالة شركة شيكان للتأمين فرع نيالا. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
4	عبدالمجيد، هـ. أ. ع. (2023). قياس أثر إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء: دراسة حالة مجموعة شركات جيااد الصناعية. المجلة السودانية للعلوم الإدارية، 17(1)، 122-143.
5	حمزة، ت. الرشيد، ولقمة، أ. ب. (2022). أثر تطبيق الجودة الشاملة على رضا العملاء في شركة دال للصناعات الغذائية (كوكاكولا). المجلة العربية للجودة والتميز، 9(2)، 88-105.
6	العبادي، أ. ع. ح. (2019). أثر إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في المصانع الدوائية الأردنية. مجلة جامعة العلوم التطبيقية الأردنية، 21(4)، 310-325.
7	الجفري، ع. ع. (2023). دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق رضا العملاء والولاء التنظيمي: دراسة حالة في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة. المجلة السعودية للإدارة، 27(2)، 56-81.
8	آل عثمان، خ. س. ع. (2024). (أثر أبعاد إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء: دراسة ميدانية على شركة الراجحي للتأمين التعاوني. رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.

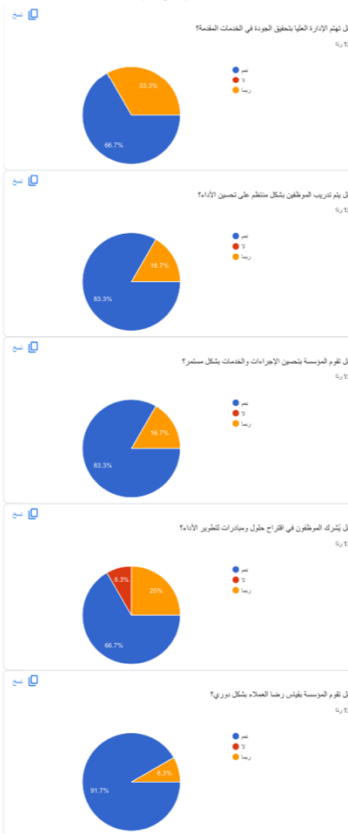
رقم	المرجع الاجنبية
9	Al-Qahtani, S. H., Alshehri, A. M., & Alsaleh, N. A. (2015). Impact of Total Quality Management on Organizational Performance: A Study of Saudi Arabian Service Organizations. <i>Middle-East Journal of Scientific Research</i> , 23(2), 239-249.
10	Oakland, J. S. (2014). <i>Total Quality Management and Operational Excellence: Text with Cases</i> (4th ed.). Routledge.
11	Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. <i>Journal of Retailing</i> , 64(1), 12-40.
12	Dean, J. W., & Bowen, D. E. (1994). Management Theory and Total Quality: Improving Research and Practice through Theory Development. <i>Academy of Management Review</i> , 19(3), 392-418.

الملاحق



10/09 2025/10/23 م

إدارة الجودة للشاملة وأكثرها على رضا العملاء في القطاع الخاص



https://docs.google.com/forms/d/16ellr_wjn3HQ003L01XyZRR27ITE4gt-9oDwlgXKao/viewanalytics

2/5

10/09 2025/10/23 م

إدارة الجودة للشاملة وأكثرها على رضا العملاء في القطاع الخاص

