

أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على كل من رضا المستفيدين والولاء التنظيمي للموظفين: دراسة ميدانية للمستشفيات الحكومية بمدينة جدة

إعداد

الباحث

أيمن عبد الرحمن محمد الضمري
ماجستير إدارة عامة- كلية الاقتصاد والإدارة
جامعة الملك عبد العزيز جدة
المملكة العربية السعودية
A.aldmri96@gmail.com

إشراف الدكتور

علي عمر الجفري

أستاذ الإدارة العامة المساعد
كلية الاقتصاد والإدارة
جامعة الملك عبد العزيز
جدة- المملكة العربية السعودية

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية
كلية التجارة - جامعة مدينة السادات
المجلد السادس عشر - العدد الأول - مارس ٢٠٢٤

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

الضمري، أيمن عبد الرحمن محمد؛ الجفري، علي عمر، (٢٠٢٤)، " أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على كل من رضا المستفيدين والولاء التنظيمي للموظفين: دراسة ميدانية للمستشفيات الحكومية بمدينة جدة"، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، ١٦ (١)، ٢٧٨-٣٠٦.*

رابط المجلة : <https://masf.journals.ekb.eg>

ملخص البحث

هدفت الدراسة -بشكل رئيس- إلى التعرف على أثر تطبيق الجودة الشاملة في تحقيق رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة لهم في المستشفيات الحكومية، وتعزيز الولاء التنظيمي لدى الموظفين العاملين في تلك المستشفيات في مدينة جدة. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما أن أدوات الدراسة تمثلت في استبانتيين، حيث تم توجيه إحداهما إلى عينة من الموظفين ببعض المستشفيات الحكومية، في حين تم توجيه الاستبانة الأخرى إلى عينة من المراجعين المستفيدين من الخدمات المقدمة في تلك المستشفيات. استطاع الباحث الحصول على ردود من عدد (168) موظفًا، في حين تم الحصول على (248) من المراجعين. تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لتحليل نتائج الدراسة. ومن أهم نتائج الدراسة: وجود علاقات ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي وأبعاد الجودة الشاملة (التحسين المستمر، ومشاركة العاملين، ودعم الإدارة العليا والتدريب). كما أن النتائج أظهرت وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الجودة الشاملة على الولاء التنظيمي لدى الموظفين. كذلك أظهرت النتائج أن المستشفيات الحكومية تهتم بالتركيز على العميل من خلال الحرص على نظافة العيادات وغرف الانتظار لتحقيق الراحة للعملاء، كما أن موظفي المستشفيات الحكومية -وفيهم الكادر الطبي والإداري- يتمتعون بالمهارات والقدرات اللازمة في مجال تخصصاتهم. كذلك بينت النتائج أن أهم المؤشرات الإيجابية التي تعزز رضا المستفيدين عن الخدمات الصحية، تتمثل في توافر العلاجات والأدوية الموصوفة للمرضى، كما أن غالبية المرضى يشعرون بتحسّن صحتهم بعد زيارتهم للمستشفى بدرجة كبيرة. كذلك أثبتت النتائج أن هناك علاقة ارتباط دالة إحصائية عند ($0.05 \geq \alpha$) بين رضا المستفيدين والتركيز على العميل، وهذا يدل على أن التركيز على العميل يعد من العوامل التي تسهم في تحقيق رضا المستفيدين، حيث يسهم بُعد التركيز على العميل بنسبة 56,6% في تفسير التباين في رضا المستفيدين عن الخدمات الصحية المقدمة. وأوصت الدراسة بأهمية أن تعمل الإدارة في المستشفيات الحكومية على ضمان التحسين المستمر في الخدمات الصحية، كما أن هناك أهمية لتطوير التدريب؛ وذلك لعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي للموظفين. كما أن الدراسة توصي بأهمية التركيز على العميل؛ حيث يعدّ من العوامل التي تسهم في تحقيق رضا المستفيدين، بالإضافة إلى ذلك أهمية الحرص على توفير المواعيد المناسبة للمراجعين .

الكلمات المفتاحية: إدارة، الجودة الشاملة، رضا المستفيدين، الولاء التنظيمي، الموظفين، دراسة ميدانية.

مقدمة:

شهدت المملكة العربية السعودية نهضة تنموية شاملة في المجالات كافة، وعلى رأسها القطاع الصحي الذي أصبح ينمو ويتوسع منذ إنشاء وزارة الصحة في العام ١٣٧٠هـ، واستمرت الوزارة في أداء رسالتها الوطنية التي تتلخص في ضمان توفير الرعاية الصحية الشاملة والمتكاملة الوقائية والعلاجية والتأهيلية والتعزيرية بما يتماشى مع مبادئ الشريعة الإسلامية وأخلاقيات المهن الصحية، وذلك من خلال الارتقاء بمستوى ونوعية الخدمات والنظم الصحية، وتحسين أدائها وجودتها. (التقرير السنوي لوزارة الصحة، ١٤٣٨هـ)

ولقد أشار كلٌّ من (إدريس، وأبي الروس، ٢٠٢٢) إلى أن أهمية إدارة الجودة الشاملة تكمن في سعيها إلى خلق ثقافة تنظيمية متميزة تركز على توحيد جهود جميع العاملين في المنظمة لتلبية حاجات وإشباع رغبات العملاء بالجودة المطلوبة، مع تكلفة أقل، وفي الوقت المحدد. بالإضافة إلى ذلك فإن أهمية إدارة الجودة الشاملة تبرز من دورها وإسهامها في تحقيق رضا العملاء، وخفض تكاليف المنتجات والخدمات، وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، ودعم السمعة الطيبة للمنظمة في نظر العملاء الداخليين والخارجيين. وفي السياق ذاته أشار (برنامج تحول القطاع الصحي) ضمن خطة تنفيذه إلى أن المملكة العربية السعودية ما زالت تواصل حرصها على تحقيق التنمية في القطاع الصحي، وتحسين جودة وكفاءة خدماتها، واستمرارية نهجها مستقبلاً، حيث يعتبر برنامج تحول القطاع الصحي أحد أهم برامج رؤية المملكة ٢٠٣٠، الذي يهدف إلى تقديم الرعاية الصحية إلى جميع فئات المجتمع من مواطنين ومقيمين وزائرين، وتسهيل الوصول إلى تلك الخدمات، والتركيز على رضا المستفيدين من تلك الخدمات (برنامج تحول القطاع الصحي، ٢٠٢٠).

يهدف هذا البحث إلى تقصي واقع تطبيق الجودة الشاملة، ودورها في تعزيز الولاء لدى الموظفين، وقياس رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة لهم، ومن ثم تلُّس نواحي القصور التي تعاني منها المستشفيات الحكومية، ومعرفة الأسباب التي تحدُّ من تطبيق الجودة فيها، ومحاولة معالجة المعوقات التي يمكن أن تشكِّل عائقاً في تطبيق الجودة والوصول إلى رضا المستفيدين من وجهة نظر مديري وموظفي قسم الموارد البشرية في المستشفيات.

مشكلة الدراسة :

يمكن طرح مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

- السؤال الرئيس الأول: ما أثر تطبيق الجودة الشاملة على رضا المستفيدين؟

ويتفرع منه التساؤلات الفرعية التالية:

• ما أثر تطبيق التركيز على العميل في الوصول إلى رضا المستفيدين؟

- السؤال الرئيس الثاني: ما أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الولاء التنظيمي للموظفين؟

ويتفرع منه التساؤلات الفرعية التالية:

• ما أثر تطبيق مشاركة العاملين في تعزيز الولاء لدى الموظفين؟

• ما أثر تطبيق دعم الإدارة العليا في تعزيز الولاء لدى الموظفين؟

• ما أثر تطبيق التحسين المستمر في تعزيز الولاء لدى الموظفين؟

• ما أثر تطبيق التدريب في تعزيز الولاء لدى الموظفين؟

أهمية الدراسة:

أ - الأهمية النظرية:

الدراسة الحالية تمثل إضافة علمية من خلال تناول مفهوم إدارة الجودة الشاملة من خلال أبعادها التي تتكون من التركيز على العميل، دعم الإدارة العليا، مشاركة العاملين، التحسين المستمر، والتدريب. حيث تناقش الدراسة الأهمية النظرية لهذه الأبعاد فيما يتعلق بتحقيق أهداف الجودة الشاملة، التي تسعى إلى تحقيق رضا المستفيدين، الذي يعد الغاية الأسمى التي تسعى إليها كل مؤسسة صحية من خلال التميز في تقديم ما يلبي احتياجات وطموحات العملاء من الخدمات والمنتجات ذات الجودة العالية، بالإضافة إلى ندرة الدراسات التي بحثت في أثر تطبيق الجودة الشاملة في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة.

ب- الأهمية العملية أو التطبيقية :

تكمن الأهمية التطبيقية للدراسة في النتائج والحقائق التي تكشفها الدراسة، فمن خلال النتائج التي تتوصل إليها الدراسة يمكن صياغة نموذج للاستفادة من إدارة الجودة الشاملة بأبعادها للوصول إلى رضا المستفيدين من الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية في مدينة جدة. كما أن التوصيات التي تقترحها الدراسة ستكون بمنزلة دليل عملي للاسترشاد به تنمية وتطوير الخدمات الصحية. بالإضافة إلى ذلك فإن أهمية الدراسة تكمن في التعرف على أبرز وأهم أبعاد إدارة الجودة الشاملة المؤثرة إيجاباً في تحقيق رضا المستفيدين .

أهداف الدراسة:

- بيان أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على رضا المستفيدين .
- بيان أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الولاء التنظيمي لدى الموظفين.
- التعرف على أهم أبعاد الجودة الشاملة المؤثرة في رضا المستفيدين .
- الكشف عن المعوقات التي تحول دون تطبيق الجودة في المستشفيات.
- تقديم حلول أو اقتراحات لأجل معالجة العوائق التي تحول دون تطبيق الجودة الشاملة .

حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: المستشفيات الحكومية بمدينة جدة باستثناء (المراكز الصحية، والمستشفيات العسكرية).
- الحدود البشرية: عينة من مديري وموظفي ومراجعي المستشفيات الحكومية بمدينة جدة .
- الحدود الزمانية: ٢٠٢٠ - ٢٠٢٣م.

مصطلحات الدراسة:

- **الجودة:** اختلفت التعريفات الخاصة بالجودة بين الكُتّاب والمفكرين، ولكنها تجتمع عند تحديد واحد هو القيام الحسن بعمل محدد من الناحية اللغوية (الطويل وآخرون، ٢٠١٠، ص ١٦).
ويعرّف الجودة إجرائياً على أنها: تحسين جودة أداء الخدمات المقدمة بأقسام الاستقبال وفق المعايير المعتمدة من وزارة الصحة .
- **الولاء لغةً:** "من ولي يلي وليه، دنا منه، قرب منه، تبعه من غير فصل، " (حمتمو، ٢٠٠٩). ويعرفه Gouletand Fank اصطلاحاً "بأنه التوافق بين أهداف الفرد وأهداف المؤسسة" (القحطاني، ٢٠١٥).
التعريف الإجرائي: هو الشعور الذي يكنه الموظف للمنظمة أو الجهة التي يعمل بها ويكون الموظف مخلصاً في أداء أعماله الموكلة إليه نتيجة تلبية رغباته وحصوله على احتياجاته من تلك المنظمة.
رضا المستفيدين: "درجة إدراك الزبون مدى فاعلية المؤسسة في تقديم المنتجات التي تلبى احتياجاته ورغباته" (زوين، ٢٠٠٩).
التعريف الإجرائي: هو مدى مطابقة الخدمة المقدمة من قِبل المستشفى مع توقعات المستفيد.

أداة الدراسة:

تم اعتماد الاستبانة بصفتها أداة رئيسة لهذه الدراسة؛ حيث سيقوم الباحث بإعداد استبانة، تتكون من مجموعة من الأسئلة كما يأتي:

البيانات الديموغرافية: الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي، وسنوات الخبرة، والدخل الشهري.

محاور أداة الدراسة:

المحور الأول: أبعاد الجودة الشاملة التي تتضمن: بُعد التحسين المستمر، وبُعد مشاركة العاملين، وبُعد دعم الإدارة العليا، وبُعد التدريب .
المحور الثاني: الولاء التنظيمي .
المحور الثالث: التركيز على العميل.
المحور الرابع: رضا المستفيدين .

صدق الأداة:

يقصد بصدق الأداة إلى أي مدى تقيس الغرض الذي وُضعت من أجله، أو هو التعرف على تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة على رضا المستفيدين من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية فيها .

إجراءات تطبيق الدراسة:

- تطبيق أداة الدراسة بتوزيعها إلكترونياً على عينة الدراسة.
- تفرغ البيانات في برنامج (SPSS) لتحليلها إحصائياً.
- إيجاد الصدق والثبات لأداة الدراسة.
- تحليل الأداة إحصائياً.

الجودة الشاملة

مفهوم الجودة: يُعدُّ مفهوم (إدارة الجودة) كغيره من المفاهيم التي تطورت مع تطور الفكر الإنساني، والمتغيرات والتحديات التي يشهدها العالم وبشكل مستمر، فكان هذا التغيير ضرورة حتمية، فنجد أن مفهوم إدارة الجودة مر بعدة مراحل إلى أن وصل إلى المفهوم الذي نحن عليه اليوم، وهو ما يُعرف بمفهوم "إدارة الجودة الشاملة" (خليل، ٢٠١٤).

أما الجمعية الأمريكية للجودة فقد عرفت الجودة بأنها "تمثل الخصائص الشاملة لكيان ما، الذي يحمل داخلها القدرة على إشباع الحاجات الصريحة والضمنية، ويجب أن يكون فريق إدارة المنظمة حريصاً، وعلى دراية بأن إدارة الجودة الشاملة مكمل لإدارة المؤسسة الحديثة" (أبو النصر، ٢٠١٥).

نشأة ومفهوم إدارة الجودة الشاملة:

يُعدُّ إدوارد ديمينج (Edwards Deming) رائد الجودة الأمريكية هو أبرز من استخدم وطبَّق الرقابة الإحصائية على الجودة؛ حيث اعتمد على جمع معلومات عن مستوى الجودة من خلال الرقابة على عمليات الإنتاج في أثناء تنفيذها، ثم قام بتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية من أجل الوقوف على مستوى الجودة المتحقق. وتعرف إدارة الجودة الشاملة على أنها: "برنامج راسخ وشامل في أسلوب القيادة والتنشغيل للمنظمة بهدف التحسين المستمر في الأداء على المدى الطويل من خلال التركيز على متطلبات وتوقعات العملاء والمساهمين وكافة أصحاب المصالح الآخرين" (المعموري، ٢٠١٥).

مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

لا توجد مراحل للتطبيق متفق عليها بين الباحثين في هذا المجال، فيرى جوزيف جابلونسكي (J. Jablonski) من وجهة نظره أنه من أجل تطبيق إدارة الجودة الشاملة لا بد أن يمر المنتج بخمس مراحل: مرحلة الإعداد، ومرحلة التخطيط، ومرحلة التقدير والتقييم، ومرحلة التطبيق، ومرحلة تبادل ونشر الخبرات. ومن جهة أخرى يرى درموند (H.Drummond) أنه يمكن تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات الخدمات من خلال: التعرف على عناصر الجودة في المؤسسة، ومعرفة توقعات المستفيد، وإيجاد نظام مساند قوي، ثم توفير التغذية العكسية عن سير برنامج التطبيق. وهناك أدوات تقويم يجب استخدامها في أثناء تطبيق إدارة الجودة الشاملة، كما أشار إلى ذلك (غواري، ٢٠١٦)، وهي: - التقويم الذاتي. - التقدير التنظيمي. - دراسة العملاء. - تقويمات التدريب. ولقد أشار كلاً من راجان وبيجو (٢٠٢٢) أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتبع الخطوات المتسلسلة الآتية (ص. ٤٨ - ٥١):

- الخطوة الأولى التدريب التعريفي
- الخطوة الثانية تحليل الحالة
- الخطوة الثالثة دائرة الجودة
- الخطوة الرابعة تشكيل الفريق الفرعي
- الخطوة الخامسة استطلاع رأي المواطن
- الخطوة السادسة الرؤية
- الخطوة السابعة إدارة السجلات
- الخطوة الثامنة دليل الجودة
- الخطوة التاسعة إجراء المعالجة/ التشغيل القياسي
- الخطوة العاشرة البنية التحتية
- الخطوة الحادية عشر الحوكمة الإلكترونية
- الخطوة الثانية عشر تخطيط الكفاءات
- الخطوة الثالثة عشر عمليات تدقيق الجودة
- الخطوة الرابعة عشر التحسين المستمر

أبعاد الجودة الشاملة هي:

أشار (رضوان، ٢٠١٢) إلى أن هناك العديد من الأبعاد ترتكز عليها الجودة الشاملة، وهي:
- الأداء. - الصلاحية. - صمود المنتج. - خدمة المنتج. - شكل وجمال المنتج.
- مزايا المنتج وخصائصه. - سمعة المنتج. - التقيد بالموصفات المطلوبة.

معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

هناك العديد من المعوقات والتعقيدات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة كما أوضحها (رياض وآخرون، ٢٠٢٣، ص. ٣)، ومنها: الافتقار إلى مصالحي الإدارة العليا، والتدريب غير الكافي، والموارد البشرية غير الماهرة، ونقص القوى العاملة الفنية، وضعف دعم القيادة.

كما أشار خالد بن سعد إلى أن هناك عقبات تحول دون تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، من أهم هذه العقبات وجود مجموعة من الأمراض المنتشرة، والتي لا تحقق الجودة في المنظمات بصفة عامة، باعتبارها مزمنة ومترابطة ومعقدة، وقد حددها إدوارد ديمينج Edward Deming وسماها بالأمراض القاتلة، منها:

- عدم استقرار الهدف.
- إدارة المنظمة بالأرقام والزيادات الهامشية.
- زيادة التكاليف.
- عدم استقرار الإدارة وتغييرها الدائم.
- التركيز على تقييم الأداء. (راضي، وعربي، ٢٠١٦)

رضا المراجعين:

يرى (Prakash, 2010, 152) أن ارتفاع رضا المستفيدين يقود إلى فوائد كبيرة لصناعة الصحة في طرق عديدة، منها:

- رضا المريض يقود إلى ولاء العملاء المرضى.
- تحسین الاحتفاظ بالمرضى، ويكون بتلبية حاجة مريض، فإن ذلك يؤدي إلى وصول هذا الخبر إلى أربعة آخرين، أما إذا نفر مريض واحد فإن ذلك ينتشر بين (١٠) مرضى أو أكثر، وخاصة إذا كانت المشكلة خطيرة.

وفي السياق ذاته، فقد أشار (الشيخ، ٢٠١٨) إلى أنه لتحقيق رضا العميل لا بد من تحقيق أمرين مهمين، وهما: يجب تخفيض درجة الانحراف لتحقيق المطابقة بين الإدراك والتوقعات، بالإضافة إلى خلق انحرافات إيجابية على طول السلسلة من أجل إدراك التوقعات والتفوق عليها.

العوامل المؤثرة في رضا المستفيدين:

أورد (تيلخ، ٢٠١٠) في دراسته أن زيتمل وآخريين (zeithmal, et al, 2006) قد حددوا العوامل المؤثرة في رضا المستفيدين في العوامل الآتية:

- ملامح وخصائص الخدمة.
- انفعالات العميل.
- الإحساس بالمساواة والعدالة.
- الجودة.
- العوامل الموقفية.
- المقربون.

هذا ولقد أوضح كلٌّ من جوه وزو وشين وتشانغ (٢٠٢٣، ص. ٣) أن رضا المستفيدين يتأثر ببعض العوامل الداخلية والخارجية، مثل: المستخدم نفسه، ومزود الخدمة، ومحتوى الخدمة، وبيئة الخدمة، وكل هذه العوامل تؤثر على رضا المستفيد.

طرق قياس رضا المراجعين:

- وضع نظام للشكاوى والاقتراحات. - أبحاث قياس رضا المرضى. - نموذج كانو لرضا الزبائن. (الرمحي، ٢٠٢٠، ص ٣١)

الولاء التنظيمي:

مفهوم الولاء التنظيمي:

يعدُّ الولاء التنظيمي أحد أهم العناصر التي يجب توافرها لدى الأفراد العاملين في المنظمات؛ لما له من تأثير في أداء الموظفين وإنتاجيتهم، فغياب الولاء التنظيمي يعني اختلاف الأهداف بين الفرد والمنظمة وضعف الأداء وهدر الموارد بالإضافة إلى ارتفاع في معدل الدوران الوظيفي.

ويعرّف الولاء بأنه: درجة تطابق الفرد مع المنظمة ورغبته في بذل العطاء أو أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل بها مع وجود رغبة قوية في الاستمرار كعضو فعال في هذه المنظمة (عربي، ٢٠١٧).

العوامل التي تساعد على نمو الولاء التنظيمي لدى العاملين:

- إشباع حاجات الفرد بمساعدته على تحقيقها.
- زيادة إشراك العاملين في المؤسسة.
- العمل على إيجاد نظام مناسب من الحوافز.
- أن تكون الأهداف والأدوار محددة وواضحة.

-الاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي. -العمل على تنمية ثقافة الوعي المؤسسي (العمرى، ٢٠١٦).

محددات الولاء التنظيمي:

هناك عناصر شخصية وتنظيمية يتحدد فيها الولاء التنظيمي، ومن تلك العوامل المحددة للولاء التنظيمي والمؤثرة فيه:

أولاً: عوامل شخصية. ثانياً: عوامل تنظيمية. ثالثاً: عوامل غير تنظيمية.
رابعاً: عوامل متعلقة بالبيئة الخارجية. خامساً: العوامل المتعلقة ببيئة العمل الداخلية.
سادساً: العوامل المتعلقة بالفرد. سابعاً: العوامل المتعلقة بخصائص الوظيفة. (حامد، ٢٠١٧).

نتائج الولاء التنظيمي:

ينتج عن الولاء التنظيمي للأفراد اتجاه تنظيماتهم عدة نتائج، في معظمها يكون سلوكاً إيجابياً يعود بفوائد جمة على الأفراد والمؤسسة، ومن أبرز هذه الفوائد:

- ارتفاع الروح المعنوية للعاملين. - تحقق الأداء المتميز. -الحد من التسرب الوظيفي .
- الوصول إلى الإنجاز المبدع. - انخفاض نسبة الغياب وارتفاع نسبة الحضور عند العاملين.
- سهولة الاستجابة للتغيير. - احترام أخلاقيات الإدارة.
- سهولة استقطاب الكفاءات. - التأثير الإيجابي في حياة العاملين (بوسالم، ٢٠١٠).

الدراسات السابقة:

منها: دراسة بني عيسى (٢٠١٩) أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين في المستشفيات الحكومية الأردنية.

سعت الدراسة إلى معرفة أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة (دعم والتزام الإدارة العليا، والتحسين المستمر، ومشاركة العاملين، والتركيز على العميل) على أداء العاملين (حجم الأداء، ودقة الأداء، وجودة الأداء، وسرعة الأداء) في المستشفيات الحكومية الأردنية، وقام الباحث باستخدام أسلوب الحصر الشامل لكامل أفراد المجتمع البالغ عددهم (٩٤٨) موظفاً من المستشفيات الحكومية الأردنية بمحافظة إربد، أي بنسبة ١٠٠%، وخلصت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لدعم والتزام الإدارة العليا في تحسين أداء العاملين بالمستشفيات الحكومية الأردنية، ووجود دلالة إحصائية للتحسين المستمر وتحسين أداء العاملين، بالإضافة إلى عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمشاركة العاملين وتحسين أدائهم بالمستشفيات الحكومية الأردنية، وعدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتركيز على العميل وتحسين أداء العاملين بالمستشفيات الحكومية الأردنية، وأوصت الدراسة بعدة توصيات: (تدريب العاملين على تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وإدراك العاملين بأهمية الجودة، وإدراك الإدارة العليا بأهمية آراء العاملين، ومحافظة إدارات المستشفيات على رضا المراجعين، والقيام بمزيد من الأبحاث لمعرفة أبعاد الجودة الشاملة).

دراسة ناصر (٢٠١٥): أثر الجودة الشاملة على أداء العاملين في المركز الطبي الدولي: بالتطبيق على مستشفى المركز الطبي الدولي.

سعت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والمساءلة بكفاءة الأداء، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم إجراء دراسة حالة، وأداة جمع البيانات بالاستبانة، وقد توصلت الباحثة إلى مجموعة نتائج، وهي:

- أن إدارة المستشفى ملتزمة بتحسين الخدمة الطبية من أجل المنافسة.
- وجود رؤية واضحة بين الإدارة والعاملين للاهتمام بجودة الخدمات الطبية بالمستشفى.
- وجود قناعة لدى الإدارة بأن رضا العملاء مرتبط برضا العاملين.
- وقد أوصت الباحثة بالآتي:
- يجب أن تهتم الإدارة بالتعليم والتدريب.
- ارتباط نظام الحوافز بتحقيق الأداء المتميز وتحسين الجودة والعمل الجماعي.
- وجوب اهتمام الإدارة العليا بالعمل على تحسين الخدمات الطبية باستمرار.
- دراسة صميدي (٢٠١٦): إدارة الجودة الشاملة ودورها في إدارة العلاقات مع الزبون.
- طمحت الدراسة إلى محاولة معرفة مستوى فاعلية المبادئ المتبعة في تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة، وقياس مستوى فاعلية إدارة العلاقات مع الزبون، وكذلك تحديد أهم النتائج، وتقديم توصيات تساهم في الرفع من مستوى إدارة العلاقات مع الزبون، وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي في الجانب التوثيقي والمنهج التحليلي لتحليل البيانات المتصلة بالدراسة الميدانية، التي تم جمعها من خلال استمارة

أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على كلٍّ من رضا المستفيدين والولاء التنظيمي للموظفين: دراسة ميدانية..... أ. أيمن عبد الرحمن محمد الضمري، د. علي عمر الجفري

الاستبانة، وبلغت عينة الدراسة (٢٥٦) فرداً من العملاء الداخليين بالشركة، وتم اختيارهم عشوائياً، وبعد تحليل البيانات توصل الباحث إلى أن الشركة ملتزمة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة مع وجود قصور في بعض الجوانب، منها:

- عدم قيام إدارة الشركة باستخدام طرق مستحدثة في التعرف على رضا العملاء اتجاه السلعة أو الخدمة المقدمة.
- لا تقوم الإدارة العليا بالشركة بعملية تقييم البيئة الخارجية.
- عدم تقديم برامج تدريبية مرتبطة مباشرة بجودة خدمة العملاء، مثل: (تنمية المهارات، وخدمة العميل الداخلي، ومعالجة المشكلات) التي تستهدف العملاء وتوقعاتهم للخدمة.
- عدم تبني الإدارة العليا لبرنامج إعلامي واضح ومتكامل لنشر الوعي حول مفهوم إدارة الجودة الشاملة وآلية تطبيقها.
- عدم اهتمام الإدارة بتدريب العاملين على الطرق المثلى في استخدام الموارد المالية، والبشرية، والمعلوماتية، في مجال تلبية احتياجات العملاء.
- وقدم الباحث مجموعة من التوصيات، وهي:
- تنظيم محاضرات خاصة للعمال والإداريين يتم فيها شرح المفاهيم الإدارية والتسويقية الحديثة بحيث تكون واضحة ويتم العمل على تطبيقها.
- التعامل المباشر مع العميل وعدم القيام بإجراءات معقدة.
- التحسين المستمر لعمليات الإنتاج، وتوفير مناخ تعاوني.
- يجب أن تقوم الإدارة العليا في الشركة بإدارة موارد الشركة التي تمتلكها وتعمل على تحسينها بشكل مستمر.

الدراسات الأجنبية :

دراسة: (Ngambi,2015) بعنوان: أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي للشركات. ولقد سعت الدراسة بشكل رئيس إلى تسليط الضوء على أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي للمنشآت الصناعية في جمهورية الكاميرون. ولقد تضمنت المتغيرات التي تم استخدامها لقياس مفهوم إدارة الجودة الشاملة، عدد من المتغيرات تشمل: التزام الإدارة عبر القيادة، ضبط الجودة، الفحص، تدريب الموظفين، التركيز على العميل، وقياس الأداء كأساس لتحسين جودة المنتج. وفي الجانب الآخر، فقد تم قياس الأداء التنظيمي من خلال المتغيرات: رضا العملاء، المسؤولية الاجتماعية، خفض التكاليف، ورضا الموظفين. تم إجراء سلسلة من عمليات تحليل الانحدار لمتغيرات الأداء التنظيمي على المتغيرات التفسيرية لإدارة الجودة. ولقد أظهرت النتائج أن التدريب الوظيفي والتكمين هي فقط المتغيرات المؤثرة في الأداء المالي والمسؤولية الاجتماعية، في حين أظهرت النتائج أن التزام القيادة، وضبط الجودة، والفحص تؤثر بشكل معنوي على خفض التكاليف. كذلك بيّنت النتائج أنه لا يوجد أي أثر ذي دلالة إحصائية لممارسات الجودة على رضا الموظفين .

دراسة: (Fiasel,T., et al,2011) إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمة: دراسة استطلاعية حول ممارسات إدارة الجودة ومعوقاتها في صناعة الخدمات. حيث هدفت هذه الورقة البحثية إلى التعرف على العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمة. يشير الواقع إلى أن مستوى الوعي بإدارة الجودة الشاملة في خلال العقدين الأخيرين، قد زاد بشكل كبير في قطاع الخدمات. ومع الزيادة المستمرة في احتياجات العملاء، والمنافسة العالمية فلا حل أمام صناعة الخدمات إلا التفكير في تحسين إدارة الجودة الشاملة وإيجاد الحلول للمعوقات خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة من أجل الوصول إلى المنافع القصوى. وأهم ما أوصت به الدراسة: يتمثل في أهمية تأكيد مدى توافر التزام الشركة بالجودة، وأن جميع خطوات إدارة الجودة الشاملة قد تم تحديدها، وأنه تم تخطيط تطبيقها سابقاً. كذلك أوصت الدراسة بضرورة تكامل النظام؛ وذلك لدعم التغذية الراجعة المستمرة، مع أهمية وجود قنوات للاتصال والمعلومات. كذلك أوصت الدراسة بأهمية دعم التحسين المستمر بأدوات إدارة الجودة الشاملة المناسبة، وتقنيات بناء فريق العمل، ونظام الحفز ومشاركة الموردين. بالإضافة إلى تبني برنامج تدريب لكل فرد في المنظمة. كما أنه يجب على المنظمة أن تسعى باستمرار لتحقيق السعادة لدى العملاء .

العلاقة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية على تناول الجودة الشاملة كمتغير مستقل، كما اختلفت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية حول المتغير التابع باستثناء دراسة (صميده، ٢٠١٦) التي اتفقت مع

الدراسة الحالية حول رضا المستفيد كمتغير تابع، بالإضافة إلى تطابق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث مكان تطبيق الدراسة، كما اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناول أداة الاستبانة لجمع البيانات.

ما استفادته الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

قام الباحث بالاطلاع على الدراسات المتعلقة بموضوع البحث والتي تناولت الجودة الشاملة ومدى تأثيرها على رضا المستفيدين والولاء التنظيمي للموظفين وقد استفاد الباحث من هذه الدراسات في عدة جوانب منها:

- تكوين خلفية نظرية حول موضوع الجودة الشاملة والولاء التنظيمي لعمل الإطار النظري.
 - طريقة اختيار منهج وأداة الدراسة.
 - تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة.
 - الاطلاع على نتائج وتوصيات الدراسات السابقة والاستفادة منها.
- ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:
- استخدم الباحث متغيرين تابعين (رضا المستفيدين، والولاء التنظيمي للموظفين).
 - استخدم الباحث أبعاد الجودة الشاملة.
 - اختلاف البيئة التي أجريت فيها الدراسة حيث قام الباحث بإجراء دراسته في مدينة (جده) منهج الدراسة:
- اعتمدت هذه الدراسة الحالية بشكل رئيس على المنهج الوصفي التحليلي.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع البحث في الدراسة الحالية في جميع الموظفين العاملين بالمستشفيات الحكومية بمدينة جدة والمراجعين لهذه المستشفيات. حيث يتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من العاملين بمختلف أقسام المستشفيات الحكومية بمدينة جدة خلال العام ١٤٤٢هـ، التي بلغت (١١٩١٦) موظفًا.

عينة الدراسة:

بما أن حجم مجتمع الدراسة الحالية محدد، فقد لجأ الباحث إلى استخدام أسلوب العينة الغرضية العشوائية؛ وذلك من أجل الوصول إلى العدد المناسب الذي يمثل مجتمع الدراسة تمثيلاً صادقاً. حيث عمل الباحث بتوزيع أدوات الدراسة من خلال الأسلوب الغير مباشر باستخدام نموذج قوقل درايف، حيث عمل الباحث على نشر الاستبانة باستخدام مواقع المستشفيات ونشر الاستبانتين، وهي استبانة للموظفين، واستبانة خاصة بالمراجعين المستهدفين بالدراسة.

وبعد الحصول على الردود استطاع الباحث الوصول إلى عدد (٢٤٨) فرداً من المستفيدين من خدمات المستشفيات الحكومية في مدينة جدة، كما أنه حصل على عدد (١٦٨) من الموظفين العاملين بالمستشفيات الحكومية بمحافظة جدة، كما أن جميع الردود كانت مكتملة وصالحة للتحليل.

أدوات الدراسة:

تم استخدام استبانتين باعتبارهما أداتين لجمع البيانات الأولية المطلوبة.

أولاً: استبانة الموظفين:

تكونت استبانة الموظفين من ثلاثة أقسام رئيسية؛ إذ يتعلق القسم الأول بالمعلومات الخاصة بعينة الموظفين، حيث شمل هذا القسم المتغيرات: (الجنس، والعمر، والمؤهل التعليمي، وسنوات الخبرة). على حين أن القسم الثاني يتمثل في مجالات الجودة الشاملة، حيث تضمنت مجالات الجودة الشاملة: مجال مشاركة العاملين، ومجال دعم الإدارة العليا، والتحسين المستمر، ومجال التدريب. أما القسم الثالث فقد احتوى على مجال الولاء التنظيمي. ويتكون أي مجال من مجالات الجودة الشاملة من خمس فقرات لقياس ما يهدف إلى قياسه، في حين تضمن مجال الولاء التنظيمي ست فقرات. ومن ثم فإن استبانة الموظفين قد اشتملت على عدد (٢٦) فقرة.

الصدق والثبات لاستبانة الموظفين الدراسة:

لأغراض تحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة لجمع البيانات اعتماداً على الأدب النظري وبعض الدراسات السابقة ذات العلاقة، فضلاً عن آراء بعض التربويين المتخصصين؛ حيث تم الرجوع إلى بعض الدراسات.

صدق المحتوى لأداة الدراسة:

تمَّ التحقُّق من صدق المحتوى لأداة الدراسة من خلال عرضها بصورتها الأولية على ثلاثة من المحكِّمين المتخصصين من ذوي الخبرة، لتحديد مدى ملاءمة الفقرات، والمجالات، ووضوح العبارات وصياغتها وسلامتها اللغوية. وسيتمُّ الأخذ بالتعديلات المقترحة التي ستحصل عليها على نسبة اتفاق ٨٠% من المحكمين للوصول إلى أداة الدراسة بصورتها النهائية.

صدق البناء لأداة الدراسة:

للتحقُّق من صدق بناء أداة الدراسة تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين الفقرة والبعد الذي تنتمي إليه، حيث تم حساب قيم معاملات ارتباط فقرات بعد مشاركة العاملين مع المجال ككلِّ، كما هو مبين في الجدول (٢)، في حين تم حساب قيم معاملات ارتباط فقرات بعد مع المجال ككل، كما هو مبين في الجدول (٢).

الجدول (٢) قيم معاملات ارتباط فقرات بعد مشاركة العاملين مع المجال ككلِّ

معامل الارتباط مع المجال	رقم الفقرة
٠,٨٥**	١
٠,١٩*	٢
٠,٨٨**	٣
٠,٨٤**	٤
٠,٨٠**	٥

**دالٌّ إحصائيًّا عند مستوى الدلالة (٠,٠١)

يبين الجدول (٢) قيم معاملات الارتباط بين الفقرة والمجال الذي تنتمي إليه ككل؛ حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (٠,١٩-٠,٨٨)، هي دالة إحصائيًّا، وهي قيم مقبولة لإجراء هذه الدراسة.

جدول (٣) قيم معاملات ارتباط فقرات بعد دعم الإدارة العليا مع المجال ككل.

معامل الارتباط مع المجال	رقم الفقرة
٠,٩٠**	١
٠,٨٨**	٢
٠,٩٥**	٣
٠,٩٥**	٤
٠,٩٣**	٥

**دالٌّ إحصائيًّا عند مستوى الدلالة (٠,٠١)

يبين الجدول (٣) قيم معاملات الارتباط بين الفقرة والمجال الذي تنتمي إليه ككل؛ حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٩٥-٠,٨٨)، هي دالة إحصائيًّا، وهي قيم مقبولة لإجراء هذه الدراسة.

جدول (٤) قيم معاملات ارتباط فقرات بعد التحسن المستمر مع المجال ككل.

معامل الارتباط مع المجال	رقم الفقرة
٠,٩٣**	١
٠,٩٣**	٢
٠,٨٨**	٣
٠,٩٤**	٤
٠,٩١**	٥

**دالٌّ إحصائيًّا عند مستوى الدلالة (٠,٠١)

يبين الجدول (٤) قيم معاملات الارتباط بين الفقرة والمجال الذي تنتمي إليه ككل؛ حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٩٤-٠,٨٨)، وهي دالة إحصائيًّا وهي قيم مقبولة لإجراء هذه الدراسة.

أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على كلِّ من رضا المستفيدين والولاء التنظيمي للموظفين: دراسة ميدانية.....
أ. أيمن عبد الرحمن محمد الضمري، د. علي عمر الجفري

جدول (٥) قيم معاملات ارتباط فقرات بعد التدريب مع المجال ككل.

معامل الارتباط مع المجال	رقم الفقرة
٠,٩٣**	١
٠,٩٤**	٢
٠,٩٧**	٣
٠,٩٤**	٤
٠,٩٦**	٥

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١)

يبين الجدول (٥) قيم معاملات الارتباط بين الفقرة والمجال الذي تنتمي إليه ككل؛ حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٩٣-٠,٩٧)، وهي دالة إحصائياً، وهي قيم مقبولة لإجراء هذه الدراسة.

جدول (٦) قيم معاملات ارتباط فقرات متغير الولاء التنظيمي مع المجال ككل.

معامل الارتباط مع المجال	رقم الفقرة
٠,٨١**	١
٠,٨٩**	٢
٠,٩٠**	٣
٠,٨٩**	٤
٠,٥٥**	٥

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١)

يبين الجدول (٦) قيم معاملات الارتباط بين الفقرة والمجال الذي تنتمي إليه ككل؛ حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٥٥-٠,٩٠)، وهي دالة إحصائياً، وهي قيم مقبولة لإجراء هذه الدراسة. ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات أداة الدراسة، تم استخدام طريقة كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي بين الفقرات، وبيّن الجدول (٧) قيم معاملات الثبات للمجالات بطريقة الإعادة وطريقة كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي.

جدول (٧) قيم معاملات الثبات للمجالات بطريقة الإعادة وطريقة كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي

قيمة كرونباخ ألفا	عدد الفقرات	البعد
٠,٨٧	٥	مشاركة العاملين
٠,٩٦	٥	دعم الإدارة العليا
٠,٩٥	٥	التحسين المستمر
٠,٩٧	٥	التدريب
٠,٩٠	٦	الولاء التنظيمي
٠,٩٨	٢٦	الأداء الكلي

يظهر من الجدول (٧) أن قيمة كرونباخ ألفا تراوحت بين (٠,٨٧-٠,٩٧) في حين بلغ معامل الثبات الكلي (٠,٩٨) وهي قيم مرتفعة تدل على أن الدراسة مقبولة لأغراض البحث العلمي.

ثانياً: استبانة المراجعين:

مؤشرات الصدق والثبات لاستبانة المراجعين

لأغراض تحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة لجمع البيانات اعتماداً على الأدب النظري وبعض الدراسات السابقة ذات العلاقة، فضلاً عن آراء بعض التربويين المتخصصين؛ حيث تم الرجوع إلى بعض الدراسات، مثل: دراسة بن عيشي، عمار (٢٠١٢)، ودراسة المعموري، عثمان طالب عبد الكريم (٢٠١٥)

صدق المحتوى لأداة الدراسة:

تمّ التحقّق من صدق المحتوى لأداة الدراسة من خلال عرضها بصورتها الأولية على ثلاثة من المحكمين المتخصصين من ذوي الخبرة؛ لتحديد مدى ملائمة الفقرات، والمجالات، ووضوح العبارات

وصياغتها وسلامتها اللغوية. وسيتم الأخذ بالتعديلات المقترحة التي ستحصل عليها على نسبة اتفاق ٨٠% من المحكمين للوصول إلى أداة الدراسة بصورتها النهائية.

صدق البناء لأداة الدراسة:

للتحقق من صدق بناء أداة الدراسة تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين الفقرة والبعد الذي تنتمي إليه، حيث تم حساب قيم معاملات ارتباط فقرات بعد التركيز على العميل مع المجال ككل، كما هو مبين في الجدول (٨)، في حين تم حساب قيم معاملات ارتباط فقرات بعد التركيز على العميل مع المجال ككل، كما هو مبين في الجدول (٨).

الجدول (٨) قيم معاملات ارتباط فقرات بعد التركيز على العميل مع المجال ككل

رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال
١	٠,٨١**
٢	٠,٨٢**
٣	٠,٧٧**
٤	٠,٨١**
٥	٠,٧٢**

**دالّ إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١)

يبين الجدول (٨) قيم معاملات الارتباط بين الفقرة والمجال الذي تنتمي إليه ككل؛ حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٧٢-٠,٨٢)، وهي دالة إحصائياً، وهي قيم مقبولة لإجراء هذه الدراسة. جدول (٩) قيم معاملات ارتباط فقرات متغير رضا المراجعين مع المجال ككل.

رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال
١	٠,٧٦**
٢	٠,٧٧**
٣	٠,٦٨**
٤	٠,٧٥**
٥	٠,٧٠**

**دالّ إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١)

يبين الجدول (٩) قيم معاملات الارتباط بين الفقرة والمجال الذي تنتمي إليه ككل؛ حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٦٨-٠,٧٧)، وهي دالة إحصائياً، وهي قيم مقبولة لإجراء هذه الدراسة. ثبات أداة استبانة المراجعين:

للتحقق من ثبات أداة المراجعين، تم استخدام طريقة كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي بين الفقرات، ويبين الجدول (١٠) قيم معاملات الثبات للمجالات بطريقة الإعادة وطريقة كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي. جدول (١٠) قيم معاملات الثبات للمجالات بطريقة الإعادة وطريقة كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي

البعد	عدد الفقرات	قيمة كرونباخ ألفا
التركيز على العميل	٥	٠,٨٥
رضا المستفيدين	٥	٠,٧٨

يظهر من الجدول (١٠) أن قيمة كرونباخ ألفا تراوحت بين (٠,٧٨-٠,٨٥)، وهي قيم مرتفعة تدل على أن الدراسة مقبولة لأغراض البحث العلمي.

المعالجات والأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار (٢٤)، وذلك من خلال استخدام عدد من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، حيث شملت الأساليب الإحصائية الوصفية التكرارات، النسب المئوية، وذلك لتوصيف عينة الدراسة تبعاً للخصائص الديموغرافية، كما أنه تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ وذلك لتقدير درجة استجابة أفراد العينة نحو فقرات محاور الاستبانة للإجابة عن الأسئلة البحثية. أما الأساليب الإحصائية الاستدلالية، فقد تم استخدام معامل الارتباط بيرسون وذلك لاختبار فرضيات الدراسة، وكذلك تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط؛ وذلك لاختبار أثر أبعاد الجودة على رضا المستفيدين وحساب أثر التركيز على

أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على كلٍّ من رضا المستفيدين والولاء التنظيمي للموظفين: دراسة ميدانية.....
أ. أيمن عبد الرحمن محمد الضمري، د. علي عمر الجفري

بعد العمل على رضا المستفيدين، بالإضافة إلى ذلك تم استخدام معامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات أداة الدراسة ومحاورها، في حين تم استخدام معامل الارتباط بيرسون للتحقق من صدق أداة الدراسة.

تحليل البيانات والقياس

هدفت هذه الدراسة لمعرفة أثر التركيز على العميل وتحقيق رضا المراجعين في المستشفيات الحكومية، ولتحقيق ذلك تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الاستجابة لكل عبارات الاستبانة، ولتحديد درجة الاستجابة تم حساب طول الفترة في مقياس ليكرت الخماسي، من خلال حساب المدى بين درجات المقياس؛ أي (٥ - ١ = ٤)، ثم تقسيمها على أكبر قيمة في المقياس؛ أي (٤/٥ = ٠,٨٠)، فيصبح التوزيع كما يأتي:

جدول (١١) درجات استجابة المقياس المستخدم في الدراسة

درجة الاستجابة	قيمة المتوسط الحسابي
منخفضة جداً	من ١,٠٠ إلى أقل من ١,٨٠
منخفضة	من ١,٨٠ إلى أقل من ٢,٦٠
متوسطة	من ٢,٦٠ إلى أقل من ٣,٤٠
مرتفعة	من ٣,٤٠ إلى أقل من ٤,٢٠
مرتفعة جداً	من ٤,٢٠ إلى أقل من ٥,٠٠

تحليل الخصائص الديموغرافية للموظفين والمراجعين:

أولاً: تحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الموظفين

تكونت عينة الدراسة من (١٦٨) موظفًا/ة بمستشفيات حكومية في محافظة جدة، حيث تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وأوضح الجدول (١٢) التكرارات والنسب المئوية وفقاً لمتغيرات الدراسة الديموغرافية، والجدول (١٢) يبين ذلك.

جدول رقم (١٢) المتغيرات الديموغرافية لعينة الموظفين

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	٦٣	٣٧,٥ %
	أنثى	١٠٥	٦٢,٨ %
العمر	١٨-٢٨ سنة	١٩	١١,٣ %
	٢٩-٣٩ سنة	٩٠	٥٣,٦ %
	٤٠-٥٠ سنة	٥٠	٢٩,٨ %
	٥١-٦١ سنة	٩	٥,٤ %
	ثانوي أو أقل	٤	٢,٤ %
المؤهل العلمي	دبلوم	٣٢	١٩,٠ %
	بكالوريوس	٩٦	٥٧,١ %
	دراسات عليا	٣٦	٢١,٤ %
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٢٧	١٦,١ %
	من ٥-١٠ سنوات	٥٢	٣١,٠ %
	من ١١-١٥ سنة	٤٠	٢٣,٨ %
	من ١٦-٢٠ سنة	٢٨	١٦,٧ %
	٢٠ سنة فأكثر	٢١	١٢,٥ %

- متغير الجنس

يظهر من الجدول أعلاه أن الذكور ثلث العينة؛ حيث بلغ عددهم (٦٣)، في حين تمثل الإناث ثلثي العينة البالغ عددهم (١٠٥).

أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على كلٍّ من رضا المستفيدين والولاء التنظيمي للموظفين: دراسة ميدانية.....
أ. أيمن عبد الرحمن محمد الضمري، د. علي عمر الجفري

- متغير العمر

يظهر من الجدول رقم (٤-١) السابق أن فئة " من (٢٩) إلى (٣٩) سنة " في متغير العمر قد حصلت على أكبر عدد من إجابات عينة الدراسة؛ حيث حصلت على "٩٠" عينة من العينة الكلية البالغة "١٦٨" عينة، أي بنسبة "٥٣,٦%"، في حين جاءت فئة "٥١ إلى ٦١" بأقل عدد من إجابات عينة الدراسة، التي حصلت على "تسع" عينات، أي بنسبة "٥,٤%".

- متغير المؤهل العلمي

يظهر من النتائج بالجدول رقم (٤-١) السابق أن فئة المؤهل " البكالوريوس " في متغير المؤهل العلمي قد حصلت على أكبر عدد من إجابات عينة الدراسة؛ حيث حصلت على "٩٦" عينة من العينة الكلية البالغة "١٦٨" عينة، أي بنسبة "٥٧,١%" في حين جاءت فئة "ثانوي أو أقل" بأقل عدد من إجابات عينة الدراسة، التي حصلت على "أربع" عينات، أي بنسبة "٢,٤%".

- متغير سنوات الخبرة

تبين النتائج بالجدول رقم (٤-١) السابق أن فئة "٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنة" في متغير سنوات الخبرة قد حصلت على أكبر عدد من إجابات عينة الدراسة؛ حيث حصلت على "٥٢" عينة من العينة الكلية البالغة "١٦٨" عينة، أي بنسبة "٣١%" في حين جاءت فئة "٢٠ فأكثر" بأقل عدد من إجابات عينة الدراسة، التي حصلت على "٢١" عينة، أي بنسبة "١٢,٥%".

ثانياً: تحليل الخصائص الديموغرافية لعينة المستفيدين

تكوّنت عينة الدراسة من (٢٤٨) مستفيداً من المستشفيات الحكومية في محافظة جدة، حيث تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وأوضح الجدول (١٣) التكرارات والنسب المئوية وفقاً لمتغيرات الدراسة الديموغرافية.

الجدول رقم (١٣) المتغيرات الديموغرافية لعينة المستفيدين

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	١٣٦	%54.8
	أنثى	١١٢	%45.2
العمر	٢٨-١٨ سنة	١٣٠	%52.4
	٣٩-٢٩ سنة	٤٢	%16.9
	٥٠-٤٠ سنة	٥٠	%20.2
	٦١-٥١ سنة	٢٢	%8.9
	٧٢ - ٦٢ سنة	٤	%1.6
	ثانوي أو أقل	٢٢	%8.9
المؤهل العلمي	ثانوي	٤٥	%18.1
	دبلوم	٥٣	%21.4
	بكالوريوس	١١٥	%46.4
	دراسات عليا	١٣	%5.2
الدخل الشهري	أقل من ١٠ آلاف	١٩٢	%77.4
	من ١٠-١٩ ألفاً	٤٧	%19.0
	من ٢٠-٣٠ ألفاً	٤	%1.6
	أكثر من ٣٠ ألفاً	٥	%2.0

- متغير الجنس

يظهر من الجدول رقم (١٣) أعلاه أن الذكور أكثر من النصف بقليل؛ حيث بلغ عددهم (١٣٦)، حيث يشكلون نسبة ٥٤,٨%، في حين بلغ عدد الإناث (١١٢)، حيث يمثلون نسبة ٤٥,٢%.

أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على كلٍّ من رضا المستفيدين والولاء التنظيمي للموظفين: دراسة ميدانية.....
أ. أيمن عبد الرحمن محمد الضمري، د. علي عمر الجفري

- متغير العمر

يظهر من الجدول رقم (١٣) السابق أن فئة "من ١٨ إلى ٢٨ سنة" في متغير العمر قد حصلت على أكبر عدد من إجابات عينة الدراسة؛ حيث حصلت على "١٣٠" عينة من العينة الكلية البالغة "٢٤٨" عينة، أي بنسبة "٥٢,٤%"، في حين جاءت فئة "من ٦٢ إلى ٧٢ سنة" بأقل عدد من إجابات عينة الدراسة، التي حصلت على "أربع" عينات، أي بنسبة "١,٦%".

- متغير المؤهل العلمي

يظهر من النتائج بالجدول رقم (١٣) أعلاه أن فئة المؤهل "البكالوريوس" في متغير المؤهل العلمي قد حصلت على أكبر عدد من إجابات عينة الدراسة؛ حيث حصلت على "١١٥" عينة من العينة الكلية البالغة "٢٤٨" عينة، أي بنسبة "٤٦,٤%"، في حين جاءت فئة "الدراسات العليا" بأقل عدد من إجابات عينة الدراسة، التي حصلت على "١٣" عينة، أي بنسبة "٥,٢%".

- متغير الدخل الشهري

يظهر من الجدول رقم (١٣) السابق أن فئة "أقل من ١٠ آلاف" في متغير الدخل الشهري قد حصلت على أكبر عدد من إجابات عينة الدراسة؛ حيث حصلت على "١٩٢" عينة من العينة الكلية البالغة "٢٤٨" عينة، أي بنسبة "٧٧,٤%"، في حين جاءت فئة "٢٠-٣٠ ألفاً" بأقل عدد من إجابات عينة الدراسة، التي حصلت على "أربع" عينات، أي بنسبة "١,٦%".

تحليل نتائج دراسة الموظفين

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر أبعاد إدارة الجودة الشاملة على الولاء التنظيمي في المستشفيات الحكومية، ولتحقيق ذلك تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الاستجابة لكل عبارات الاستبانة.

أولاً: تحليل بُعد مشاركة العاملين:

جدول (١٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لبعد مشاركة العاملين

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
١	تحرص إدارة المستشفى على السماح بمشاركة موظفيها في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم.	٣,٥٩	١,٢٦	١	مرتفعة
٢	لا يعرض نقد للقرارات المرؤوسين لاضطهاد الرؤساء.	٢,٦٩	١,٢٨	٤	متوسطة
٣	تعقد إدارة المستشفى جلسات دورية لموظفيها للاستماع لمشاكلهم ومحاولة حلها.	٢,٤٦	١,٤٢	٥	منخفضة
٤	تؤيد إدارة المستشفى مبدأ التنسيق والتعاون بين موظفيها كفريق عمل في مختلف الأقسام لإنجاز الأعمال الصعبة.	٣,٣٩	١,٢٠	٣	متوسطة
٥	تفوض إدارة المستشفى بعض الصلاحيات للمرؤوسين.	٣,٤٩	١,١٢	٢	مرتفعة
الأداء الكلي		٣,٠٥	١,٠٠		متوسطة

يظهر من الجدول (١٤) أن المتوسطات الحسابية جاءت متوسطة لبعد مشاركة العاملين، حيث جاء المتوسط الحسابي الكلي (٣,٠٥) بدرجة انطباق متوسطة وانحراف معياري "1.00"، أما فيما يتعلق بمجالات الدراسة فقد جاءت العبارة رقم (١): "تحرص إدارة المستشفى على السماح بمشاركة موظفيها في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي "٣,٥٩" بدرجة مرتفعة، وانحراف معياري "1.26"، أما في المرتبة الثانية فقد جاءت العبارة رقم (٥): "تفوض إدارة المستشفى بعض الصلاحيات للمرؤوسين" بمتوسط حسابي "3.49" بدرجة مرتفعة، وانحراف معياري "1.12". على حين كانت نتيجة العبارة رقم (3): "تعقد إدارة المستشفى جلسات دورية لموظفيها للاستماع لمشاكلهم ومحاولة

أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على كلٍّ من رضا المستفيدين والولاء التنظيمي للموظفين: دراسة ميدانية.....
أ. أيمن عبد الرحمن محمد الضمري، د. علي عمر الجفري

حليها" منخفضة وفي المركز الأخير؛ حيث يبدو أن بعض المستشفيات لا تعقد اجتماعات دورية مع الموظفين أو تتجاهلهم.

وعليه يستخلص الباحث من خلال تحليل آراء عينة الموظفين حول أثر بعد مشاركة العاملين في الولاء التنظيمي لهم، فقد بينت النتائج أن من أهم ما يدعم إيجاباً أثر بعد مشاركة العاملين في الولاء التنظيمي يتمثل في أن إدارة المستشفى تحرص على السماح بمشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم. ومع كل ذلك هناك بعض المستشفيات لا تعقد جلسات دورية لموظفيها للاستماع لمشاكلهم وتقديم الحلول لتلك المشكلات.

ثانياً: تحليل بعد دعم الإدارة العليا:

جدول (١٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بعد دعم الإدارة العليا

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
١	لدى إدارة المستشفى نظام إدارة جودة مناسب لها.	٣,٥٩	١,١٩	٢	مرتفعة
٢	تؤكد الإدارة العليا على مسؤولية رؤساء الأقسام حول تقديم خدمات ذات جودة عالية.	٣,٦٨	١,١٤	١	مرتفعة
٣	تعمل إدارة المستشفى على نشر ثقافة الجودة في جميع الأقسام والمستويات الإدارية.	٣,٥٣	١,٢٢	٣	مرتفعة
٤	تلتزم المستشفى بخطة واضحة حول الجودة وتؤكد على الالتزام بها.	٣,٥٢	١,٢٣	٤	مرتفعة
٥	تعمل إدارة المستشفى على تقييم الجودة بشكل مستمر.	٣,٥١	١,٢٣	٥	مرتفعة
	الأداء الكلي	٣,٥٧	١,١٢		مرتفعة

يظهر من الجدول (١٥) إن المتوسطات الحسابية جاءت مرتفعة لبعدها دعم الإدارة العليا، حيث جاء المتوسط الحسابي الكلي (3.57) بدرجة مرتفعة وانحراف معياري "1.12"، أما فيما يتعلق بقرارات الدراسة فقد جاءت العبارة رقم (2): "تؤكد الإدارة العليا على مسؤولية رؤساء الأقسام حول تقديم خدمات ذات جودة عالية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي "٣,٦٨" بدرجة مرتفعة وانحراف معياري "1.14"، أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت العبارة رقم (٥): "تعمل إدارة المستشفى على تقييم الجودة بشكل مستمر" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي "3.51" بدرجة مرتفعة وانحراف معياري "1.23". وبناءً على ما سبق، يتضح أن الإدارة العليا تعمل على تقديم الدعم بدرجة كبيرة، وأهم ما يشير إلى ذلك يتمثل في أن الإدارة العليا تؤكد بدرجة كبيرة- على مسؤولية رؤساء الأقسام عن تقديم خدمات ذات جودة عالية، بالإضافة إلى ذلك لدى إدارة المستشفى نظام مناسب لإدارة الجودة، مما يمكنها من تحقيق أهداف الجودة.

ثالثاً: تحليل بعد التحسين المستمر

جدول (١٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بعد التحسين المستمر

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
١	تعمل إدارة المستشفى على خلق بيئة تدعم التحسين والتطوير المستمر.	٣,٢٤	١,٣١	٤	متوسطة
٢	تحرص إدارة المستشفى على مراجعة أنظمتها باستمرار لضمان التحسين المستمر.	٣,٣٢	١,٢٤	١	متوسطة
٣	تتواصل إدارة المستشفى مع مراجعيها وتستمع لأرائهم من أجل التحسين المستمر.	٣,١٨	١,٢٦	٥	متوسطة

أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على كلٍّ من رضا المستفيدين والولاء التنظيمي للموظفين: دراسة ميدانية.....
أ. أيمن عبد الرحمن محمد الضمري، د. علي عمر الجفري

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
٤	تتابع إدارة المستشفى أحدث المستجدات في المجال الطبي لضمان التحسين المستمر.	3.31	1.15	٢	متوسطة
٥	تحرص إدارة المستشفى على وضع أهداف واضحة وخطة زمنية محددة لتحسين أداء العمل.	3.30	1.26	٣	متوسطة
الأداء الكلي		٣,٢٧	١,١٤		متوسطة

يظهر من الجدول (١٦) أن المتوسطات الحسابية جاءت متوسطة لبعدها التحسين المستمر، حيث جاء المتوسط الحسابي الكلي (٣,٢٧) بدرجة متوسطة وانحراف معياري "١,١٤"، أما فيما يتعلق بفقرات الدراسة فقد جاءت العبارة رقم (٢) "تحرص إدارة المستشفى على مراجعة أنظمتها باستمرار لضمان التحسين المستمر" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي "٣,٣٢" بدرجة متوسطة وانحراف معياري "١,٢٤"، أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت العبارة رقم (٣) "تواصل إدارة المستشفى مع مراجعيها وتستمع لأرائهم من أجل التحسين المستمر" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي "٣,١٨" بدرجة متوسطة وانحراف معياري "١,٢٦". ومن ثم يستخلص الباحث من خلال تحليل آراء أفراد العينة من موظفي المستشفيات المشاركين في الدراسة حول أثر التحسين المستمر في الولاء التنظيمي، فقد بينت النتائج أن التحسين المستمر يسهم بدرجة متوسطة بشكل عام في المستشفيات الحكومية، ومن أهم ما يبين ذلك أن إدارة المستشفى تحرص على مراجعة الأنظمة الخاصة بها باستمرار بدرجة متوسطة؛ وذلك لضمان التحسين المستمر، إضافة إلى ذلك أن إدارة المستشفى تتابع أحدث المستجدات في المجال الطبي؛ لضمان التحسين المستمر.

رابعاً: تحليل بُعد التدريب

جدول (١٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ببعدها التدريب

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
١	تقدم إدارة المستشفى دورات متعددة لتطويع موظفيها.	٣,٢٤	١,٢٩	٢	متوسطة
٢	تحفز إدارة المستشفى موظفيها على الالتحاق بالدورات التدريبية.	٣,٢٠	١,٢٥	٣	متوسطة
٣	تقدم إدارة المستشفى دورات تتلاءم مع احتياجات موظفيها.	٣,١٧	١,٢٨	٤	متوسطة
٤	المحتوى العلمي المقدم بالدورات التدريبية جيد وشامل.	٣,٣٣	١,١٦	١	متوسطة
٥	تحرص إدارة المستشفى على توفير الموارد اللازمة للدورات التدريبية.	٣,١٧	١,٢٩	٤	متوسطة
الأداء الكلي		٣,٢٢	١,١٨		متوسطة

يظهر من الجدول (١٧) أن المتوسطات الحسابية جاءت متوسطة لبعدها التدريب، حيث جاء المتوسط الحسابي الكلي (٣,٢٢) بدرجة متوسطة وانحراف معياري "١,١٨". أما فيما يتعلق بعبارات الدراسة فقد جاءت العبارة رقم (٤) "المحتوى العلمي المقدم بالدورات التدريبية جيد وشامل" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي "٣,٣٣" بدرجة متوسطة وانحراف معياري "١,١٦" إما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت العبارة رقم (٣) ورقم (٥) "تقدم إدارة المستشفى دورات تتلاءم مع احتياجات موظفيها" و "تحرص إدارة المستشفى على توفير الموارد اللازمة للدورات التدريبية" في المرتبة الأخيرة على التوالي بمتوسط حسابي "٣,١٧" بدرجة متوسطة وانحراف معياري "١,٢٨" و "1.29" على التوالي.

أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على كلٍّ من رضا المستفيدين والولاء التنظيمي للموظفين: دراسة ميدانية.....
أ. أيمن عبد الرحمن محمد الضمري، د. علي عمر الجفري

وعليه يتضح من النتائج أعلاه أن لبعده التدريب أثرًا بدرجة متوسطة بشكل عام في تحقيق الولاء التنظيمي لدى موظفي المستشفيات الحكومية بمدينة جدة. وبينت النتائج أن من أهم ما يدل على ذلك أن المحتوى العلمي المقدم بالدورات التدريبية جيد وشامل بدرجة متوسطة، بالإضافة إلى ذلك أن إدارة المستشفى تقدم دورات متعددة لتطوير مهارات وقدرات الموظفين بدرجة متوسطة.

خامسًا: تحليل متغير الولاء التنظيمي:

جدول (١٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بعد الولاء التنظيمي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
١	العلاقة بين الرؤساء ومروسيهم في المستشفى قائمة على الاحترام المتبادل.	٣,٨٠	١,٠٩	١	مرتفعة
٢	تراعي إدارة المستشفى الجوانب الإنسانية لدى موظفيها.	٣,٣٣	١,٢٨	٣	متوسطة
٣	يسهل علينا إخفاء مشكلاتنا النفسية والتحكم في ردة أفعالنا في أثناء العمل في البيئة المفتوحة.	٣,٢١	١,٣٣	٤	متوسطة
٤	تورّع المهام على العاملين حسب اختصاصهم واهتماماتهم وقدراتهم الشخصية.	٣,٤٠	١,٢٣	٢	مرتفعة
٥	تتعامل الإدارة مع موظفيها بمساواة ودون تمييز.	٣,١٢	١,٣٩	٥	متوسطة
٦	لا أفكر في ترك العمل في المستشفى حتى لو عُرض عليّ وظيفة في مستشفى آخر بمميزات أفضل.	٢,١٠	١,٢٢	٦	منخفضة
الأداء الكلي		٣,١٦	١,٠٤		متوسطة

يظهر من الجدول (١٨) أن المتوسطات الحسابية جاءت متوسطة لمتغير الولاء التنظيمي، حيث جاء المتوسط الحسابي الكلي (٣,١٦) بدرجة متوسطة وانحراف معياري "١,٠٤". أما فيما يتعلق بعبارات الدراسة فقد جاءت العبارة رقم (١) "العلاقة بين الرؤساء ومروسيهم في المستشفى قائمة على الاحترام المتبادل" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي "3.80" بدرجة مرتفعة وانحراف معياري "1.09". أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت العبارة رقم (6) "لا أفكر في ترك العمل في المستشفى حتى لو عُرض عليّ وظيفة في مستشفى آخر بمميزات أفضل" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي "2.10" بدرجة منخفضة وانحراف معياري "1.22".

وعليه يتضح مما سبق أنه مع أن الولاء التنظيمي لدى الموظفين يتوافر بشكل عام بدرجة متوسطة، فإن هناك بعض المؤشرات الإيجابية، حيث أظهرت النتائج أن العلاقة بين الرؤساء والمروسين في المستشفى قائمة على الاحترام المتبادل. كذلك بينت النتائج أهمية أن تتعامل الإدارة مع الموظفين بمساواة ودون تمييز.

العلاقات الارتباطية بين المتغيرات:

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمعرفة إذا ما كان هناك علاقة بين المتغيرات المستقلة -أبعاد الجودة (مشاركة العاملين، ودعم الإدارة العليا، والتحسين المستمر والتدريب) والمتغير التابع الولاء التنظيمي، وجاءت النتائج كما هو مبين بالجدول التالي:

جدول (١٩) معامل ارتباط بيرسون للتعرف على العلاقة بين أبعاد الجودة والولاء التنظيمي للعاملين

الولاء التنظيمي		معامل ارتباط بيرسون	أبعاد الجودة
الدلالة	مستوى الدلالة		
دالة إحصائية	0.01	0.732**	مشاركة العاملين

أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على كلٍّ من رضا المستفيدين والولاء التنظيمي للموظفين: دراسة ميدانية.....
أ. أيمن عبد الرحمن محمد الضمري، د. علي عمر الجفري

أبعاد الجودة	الولاء التنظيمي	
	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
دعم الإدارة العليا	0.795**	0.01
التحسين المستمر	0.806**	0.01
التدريب	0.770**	0.01

يتبين من الجدول رقم (١٩) أعلاه أن قيمة معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين الولاء التنظيمي وجميع أبعاد الجودة جاءت دالة عند مستوى معنوي أقل من ٠,٠١، مما يعني أن هناك علاقة ارتباط بين الولاء التنظيمي وجميع أبعاد الجودة. حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٨٠٦) للتحسين المستمر. أي أن التحسين المستمر له الأثر الأقوى في الولاء التنظيمي لدى العاملين. كذلك تبين أن هناك علاقة بين الولاء التنظيمي ومشاركة العاملين؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٧٣٢)، واتضح أن هناك علاقة بين الولاء التنظيمي ودعم الإدارة العليا؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٧٩٥)، وتبين أن هناك علاقة بين الولاء التنظيمي والتدريب، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٧٧٠).
ومن ثم فقد استنتج الباحث مما سبق أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي وأبعاد الجودة التي تتضمن (التحسين المستمر، مشاركة العاملين، دعم الإدارة العليا والتدريب). وهذا بيّن أن أبعاد الجودة أثرت بإيجابية في الولاء التنظيمي لدى الموظفين.

نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

لاختبار فرضيات الدراسة، تم تطبيق تحليل الانحدار البسيط للكشف عن أثر المتغير المستقل على المتغير التابع، وفيما يلي اختبار فرضيات الدراسة.
الفرضية الأولى: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) لبعد مشاركة العاملين والولاء التنظيمي".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط (Linear Regression Simple) للكشف عن أثر مشاركة العاملين والولاء التنظيمي، والجدول (١٦) وضّح ذلك.

الجدول (٢٠) نتائج تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression):

المتغير المستقل	قيمة Beta	قيمة t	دلالة t الإحصائية	قيمة R	قيمة R ²	قيمة F الإحصائية	دلالة F الإحصائية
مشاركة العاملين	0.722	13.358	0.000	0.736	0.541	38.23	0.000

المتغير التابع: الولاء التنظيمي

ظهر من الجدول (٢٠) وجود أثر لمشاركة العاملين على الولاء التنظيمي، حيث بلغت قيمة (F) (٣٨,٢٣)، وبدلالة إحصائية (٠,٠٠٠)، والدلالة الإحصائية أقل من ٥(%) وبذلك تم قبول فرضية الدراسة الأولى وهي: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى $\alpha \leq 0.05$) لمشاركة العاملين على الولاء التنظيمي. كذلك يتضح أن قيمة R² بلغت (٠,٥٤١)، وهذا يدل على أن مشاركة العاملين تفسر نسبة ٥٤,١% من التباين في الولاء التنظيمي إذا بقيت العوامل الأخرى ثابتة. وكذلك يتضح أن قيمة معامل الارتباط R بلغت ٠,٧٣٦ وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين مشاركة العاملين كمتغير مستقل والولاء التنظيمي متغير تابع. ومن ثم فإن جميع المؤشرات بالجدول أثبتت صحة الفرضية الأولى من الدراسة.

الفرضية الثانية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) لدعم الإدارة العليا على الولاء التنظيمي".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط (Linear Regression Simple) للكشف عن أثر دعم الإدارة العليا في الولاء التنظيمي، والجدول (١٧) أوضح ذلك.

الجدول (٢١) نتائج تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) لأثر دعم الإدارة العليا على الولاء التنظيمي:

المتغير المستقل	قيمة Beta	قيمة t	دلالة t الإحصائية	قيمة R	قيمة R ²	قيمة F	دلالة F الإحصائية
دعم الإدارة العليا	.815	17.283	0.00	0.813	0.661	63.177	0.000

المتغير التابع: الولاء التنظيمي

ظهر من الجدول (٢١) وجود أثر لدعم الإدارة العليا على الولاء التنظيمي، حيث بلغت قيمة (F) (٦٣,١٧٧) وبدلالة إحصائية (٠,٠٠٠)، والدلالة الإحصائية أقل من (٥%) وبذلك تم قبول فرضية الدراسة الثانية، وهي أنه: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لدعم الإدارة العليا في الولاء التنظيمي. ويفسر وجود هذا الأثر قيمة R² حيث بلغت (٠,٦٦١) وهذا يعني أن دعم الإدارة العليا يفسر ما نسبته ٦٦,١% من التباين في الولاء التنظيمي. الفرضية الثالثة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,٠٥$) لمتغير التحسين المستمر على الولاء التنظيمي."

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط (Linear Regression Simple) للكشف عن أثر التحسين المستمر على الولاء التنظيمي، الجدول (٢٢) أوضح ذلك.

الجدول (٢٢) نتائج تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) لأثر التحسين المستمر في الولاء التنظيمي

المتغير المستقل	قيمة Beta	قيمة t	دلالة t الإحصائية	قيمة R	قيمة R ²	قيمة F	دلالة F الإحصائية
التحسين المستمر	0.810	17.531	0.00	0.817	0.667	64.972	0.000

المتغير التابع: الولاء التنظيمي

أظهر من الجدول (٢٢) وجود أثر للتحسين المستمر على الولاء التنظيمي، حيث بلغت قيمة (F) (64.972) وبدلالة إحصائية (٠,٠٠٠)، والدلالة الإحصائية أقل من (٥%) وبذلك تم قبول فرضية الدراسة الثالثة وهي: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى $\alpha \leq 0.05$) للتحسين المستمر على الولاء التنظيمي. كما أنه تبين من الجدول أن قيمة R² بلغت (٠,٦٦٧) وهذا يدل على أن التحسين المستمر يسهم بنسبة ٦٦,٧% في تحديد التباين في الولاء التنظيمي بالمستشفيات محل الدراسة. الفرضية الرابعة: "يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,٠٥$) للتدريب على الولاء التنظيمي."

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط (Linear Regression Simple) للكشف عن أثر الناحية الاقتصادية على أداء المرأة العاملة، والجدول (٤-١٢) يوضح ذلك.

الجدول (٢٣) نتائج تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) لأثر التدريب على الولاء التنظيمي

المتغير المستقل	قيمة Beta	قيمة t	دلالة t الإحصائية	قيمة R	قيمة R ²	قيمة F	دلالة F الإحصائية
التدريب	0.769	15.573	0.00	0.784	0.614	51.520	0.000

المتغير التابع: الولاء التنظيمي

أظهر من الجدول (٢٣) وجود أثر للتدريب على الولاء التنظيمي، حيث بلغت قيمة (F) (٥١,٥٢٠) وبدلالة إحصائية (٠,٠٠٠)، والدلالة الإحصائية أقل من (٥%). كما أنه تبين من الجدول أن قيمة R² قد بلغت (٠,٦١٤)، وهذا يدل على أن بعد التدريب يسهم بنسبة ٦١,٤% في تفسير التباين في الولاء التنظيمي بالمستشفيات الحكومية. وبذلك تم قبول فرضية الدراسة، وهي: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (عند مستوى $\alpha \leq 0.05$) للتدريب على الولاء التنظيمي."

أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على كلٍّ من رضا المستفيدين والولاء التنظيمي للموظفين: دراسة ميدانية.....
أ. أيمن عبد الرحمن محمد الضمري، د. علي عمر الجفري

تحليل نتائج دراسة المستفيدين

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التركيز على العميل وتحقيق رضا المراجعين في المستشفيات الحكومية، وتحقيق ذلك تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الاستجابة لكل عبارات الاستبانة، ولتحديد درجة الاستجابة تم حساب طول الفترة في مقياس ليكرت الخماسي، من خلال حساب المدى بين درجات المقياس؛ أي (٥ - ١ = ٤)، ثم تقسيمها على أكبر قيمة في المقياس؛ أي (٤/٥ = ٠,٨٠)، فأصبح التوزيع كالتالي:

جدول (٢٤) درجات استجابة المقياس المستخدم في الدراسة

درجة الاستجابة	قيمة المتوسط الحسابي
منخفضة جداً	من ١,٠٠ إلى أقل من ١,٨٠
منخفضة	من ١,٨٠ إلى أقل من ٢,٦٠
متوسطة	من ٢,٦٠ إلى أقل من ٣,٤٠
مرتفعة	من ٣,٤٠ إلى أقل من ٤,٢٠
مرتفعة جداً	من ٤,٢٠ إلى أقل من ٥,٠٠

أولاً: تحليل بعد التركيز على العميل:

جدول (٢٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة بعد التركيز على العميل

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
١	تأخذ إدارة المستشفى شكاوى وآراء المراجعين بمحمل الجد.	٣,٥٤	١,١٠	٤	مرتفعة
٢	تحرص إدارة المستشفى على متابعة سرعة استجابة الموظف لمطالب المراجعين.	٣,٦٤	١,٠١	٣	مرتفعة
٣	يتمتع موظفو المستشفى من الكادر الطبي والإداري بالمهارات والخبرات اللازمة في مجال تخصصهم.	٣,٧٩	٠,٩٠	٢	مرتفعة
٤	تتمتع المستشفيات الحكومية بمرونة عالية في المواعيد.	٣,٤٧	١,١١	٥	مرتفعة
٥	تحرص إدارة المستشفى على نظافة العيادات وغرف الانتظار لراحة المراجعين	٣,٨٨	١,٠٠	١	مرتفعة
	الأداء الكلي	٣,٦٦	١,٠٨		مرتفعة

يظهر من الجدول (٢٥) أن المتوسطات الحسابية جاءت مرتفعة لبعدها التركيز على العميل، حيث جاء المتوسط الحسابي الكلي (٣,٦٦) بدرجة انطباق مرتفعة وانحراف معياري "0.08". أما فيما يتعلق بمجالات الدراسة فقد جاءت العبارة رقم (٥) "تحرص إدارة المستشفى على نظافة العيادات وغرف الانتظار لراحة المراجعين" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي "٣,٨٨" بدرجة مرتفعة وانحراف معياري "1.0"، أما في المرتبة الثانية فقد جاءت العبارة رقم (٣) "يتمتع موظفو المستشفى -من الكادر الطبي والإداري بالمهارات والخبرات اللازمة في مجال تخصصهم" بمتوسط حسابي "3.79" بدرجة مرتفعة وانحراف معياري "0.90". في حين كانت نتيجة العبارة رقم (4) "تتمتع المستشفيات الحكومية بمرونة عالية في المواعيد" مرتفعة وفي المركز الأخير، وهو ما يبين أن هناك بعض المستشفيات لا تتمتع بتوافر المرونة الكافية في المواعيد.

ومن ثم استخلص الباحث من خلال تحليل بعد التركيز على العميل وأثره في رضا المراجعين، فقد أظهرت النتائج وجود مؤشرات عديدة تدعم أهمية التركيز على العميل، ومن أهمها أن هناك حرصاً من إدارة المستشفيات الحكومية على نظافة العيادات وغرف الانتظار لتحقيق الراحة للمراجعين، كذلك بيّنت النتائج أن موظفي المستشفيات الحكومية -وفيه الكادر الطبي والإداري- يتمتعون بالمهارات والقدرات

أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على كلٍّ من رضا المستفيدين والولاء التنظيمي للموظفين: دراسة ميدانية.....
أ. أيمن عبد الرحمن محمد الضمري، د. علي عمر الجفري

اللازمة في مجال تخصصاتهم. كما أظهرت النتائج أن هناك أهمية لأن تركز المستشفيات الحكومية على توفير المرونة الكافية في المواعيد، حتى لا يتضرر المراجعون من ذلك.
ثانياً: تحليل بُعد رضا المستفيدين:

جدول (٢٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية متغير رضا المستفيدين

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
١	تتابع إدارة المستشفى حالة المريض بعد خروجه من المستشفى.	٣,٠٦	١,١٦	٤	متوسطة
٢	يقوم الطبيب المختص بخدمة المريض خارج ساعات العمل المحددة.	٣,٠٢	١,٠٩	٥	متوسطة
٣	هناك توافر في العلاجات والأدوية الموصوفة.	٣,٨٦	٠,٨٤	١	مرتفعة
٤	هناك تحسن ملحوظ بصحتك بعد زيارتك للمستشفى.	٣,٧٨	٠,٨٧	٢	مرتفعة
٥	تقوم إدارة المستشفى بتحويل المراجعين إلى المستشفيات التي تقدم الخدمات التي يحتاج إليها المراجع ولا تقدمها.	٣,٧٥	٠,٩١	٣	مرتفعة
الأداء الكلي		٣,٥٠	٠,٧١		مرتفعة

يظهر من الجدول (٢٦) أن المتوسطات الحسابية جاءت مرتفعة لبعدها رضا المستفيدين؛ حيث جاء المتوسط الحسابي الكلي (3.50) بدرجة مرتفعة وانحراف معياري "0.71". أما فيما يتعلق بفقرات بعد رضا المستفيدين فقد جاءت العبارة رقم (3) "هناك توافر في العلاجات والأدوية الموصوفة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي "٣,٨٦" بدرجة مرتفعة وانحراف معياري "0.84". أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت العبارة رقم (٢) "يقوم الطبيب المختص بخدمة المريض خارج ساعات العمل المحددة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي "3.02" بدرجة متوسطة وانحراف معياري "0.09".

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك مؤشرات إيجابية تعزز من رضا المستفيدين من الخدمات الصحية المقدمة في المستشفيات الحكومية محل الدراسة، حيث تبين أن من أهم تلك المؤشرات وجود توافر في العلاجات والأدوية الموصوفة للمرضى، كذلك أكدت النتائج أن غالبية المرضى يشعرون بتحسين صحتهم بعد زيارتهم للمستشفى بدرجة كبيرة، على حين أشارت النتائج أن الطبيب المختص يعمل على خدمة المريض خارج ساعات العمل المحددة بدرجة متوسطة.

العلاقات الارتباطية بين المتغيرات

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمعرفة إذا ما كان هناك علاقة بين المتغير المستقل (التركيز على العميل) والمتغير التابع رضا المستفيدين، وجاءت النتائج كما هو مبين بالجدول الآتي:

جدول (٢٧) معامل ارتباط بيرسون للتعرف على العلاقة بين رضا المستفيدين والتركيز على العميل

رضا المستفيدين		معامل ارتباط بيرسون	التركيز على العميل
الدالة	مستوى الدلالة		
دالة إحصائية	0.00	0.743**	

تبين من الجدول السابق أن قيمة معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين رضا المستفيدين والتركيز على العميل جاءت دالة عند مستوى معنوي أقل من ٠,٠١، مما يعني أن هناك علاقة بين رضا المستفيدين والتركيز على العميل؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٧٤٣) بين المتغيرين. وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط إيجابي بين التركيز على العميل ورضا المستفيدين في المستشفيات الحكومية.

اختبار فرضيات الدراسة:

لاختبار فرضيات الدراسة، تم تطبيق تحليل الانحدار البسيط للكشف عن أثر المتغير المستقل على المتغير التابع، وفيما يلي اختبار فرضيات الدراسة.
الفرضية الأولى: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) لبعده التركيز على العميل ورضا المستفيدين".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط (Linear Regression Simple)؛ للكشف عن أثر التركيز على العميل في رضا المستفيدين، والجدول (٩) أوضح ذلك.

الجدول (٤-١٧): نتائج تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) كالتالي:

المتغير المستقل	قيمة Beta	قيمة t	دلالة t الإحصائية	قيمة R	قيمة R ²	قيمة F	دلالة F الإحصائية
التركيز على العميل	0.740	16.984	0.000	0.753	0.566	79.32	0,000

المتغير التابع: رضا المستفيدين

يظهر من الجدول (٤-١٧) وجود أثر للتركيز على العميل في رضا المستفيدين، حيث بلغت قيمة (F) (٧٩,٣٢) وبدلالة إحصائية (٠,٠٠٠)، والدلالة الإحصائية أقل من (٥%). كما أنه اتضح من الجدول أن قيمة R² بلغت (٠,٥٦٦)، وهذا يشير إلى أن التركيز على العميل فسّر ما نسبته ٥٦,٦% من التباين في رضا المستفيدين إذا بقيت العوامل الأخرى ثابتة. وبذلك تم قبول فرضية الدراسة الأولى، وهي: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى $\alpha \leq 0.05$) للتركيز على العميل في رضا المستفيدين بالمستشفيات الحكومية محل الدراسة".

مناقشة النتائج:

الدراسة الحالية هدفت إلى إبراز أثر تطبيق الجودة الشاملة على تحقيق الولاء التنظيمي لدى موظفي بعض المستشفيات الحكومية وعلاقة أبعاد الجودة الشاملة برضا المستفيدين من الخدمات الطبية المقدمة في تلك المستشفيات. بالإضافة إلى ذلك سعت الدراسة للتعرف على أثر التركيز على العميل على رضا المستفيدين من الخدمات المقدمة في المستشفيات الحكومية محل الدراسة. ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج يتمثل في وجود علاقات ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد الجودة الشاملة التي تتضمن: (التحسين المستمر، مشاركة العاملين، دعم الإدارة العليا والتدريب) والولاء التنظيمي لدى موظفي المستشفيات الحكومية. وتتفق هذه النتيجة للدراسة الحالية مع ما خلصت إليه دراسة دراسة بن قرينة (٢٠١٣)، حيث أظهرت نتائجها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمبادئ إدارة الجودة الشاملة مجتمعة ومنفردة على الولاء التنظيمي. وفي ذات السياق تتفق النتيجة السابقة للدراسة الحالية مع نتائج دراسة بني عيسى (٢٠١٩)، حيث خلصت نتائجها إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لدعم والتزام الإدارة العليا في تحسين أداء العاملين بالمستشفيات الحكومية الأردنية، ووجود دلالة إحصائية للتحسين المستمر وتحسين أداء العاملين، بالإضافة إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمشاركة العاملين وتحسين أدائهم بالمستشفيات الحكومية الأردنية. بينما اختلفت النتائج أعلاه للدراسة الحالية مع نتائج دراسة خليل (٢٠١٤)، والتي هدفت إلى قياس أثر الجودة الشاملة على إدارة المستشفيات ببلدية الجبل الأخضر حيث بينت نتائجها عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجودة الشاملة وتحسين تقديم الطلبات حسب المواصفات التي ينبغي أن تكون عليها الخدمة، بالإضافة إلى عدم اهتمام الإدارة بالتدريب والتأهيل اللازم لنجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

كما كشفت نتائج الدراسة الحالية عن وجود علاقة وأثر لبعده التركيز على العميل على رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة لهم، حيث كشفت النتائج أن التركيز على العميل يساهم بنسبة ٥٦,٦% في تفسير التباين في رضا المستفيدين من الخدمات في المستشفيات الحكومية في مدينة جدة. إلا أن دراستنا الحالية تختلف مع بعض نتائج دراسة بني عيسى (٢٠١٩)، حيث كشفت عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتركيز على العميل وتحسين أداء العاملين بالمستشفيات الحكومية الأردنية،

وفي ذات السياق، فقد بينت نتائج الدراسة الحالية أن من أهم ما يدعم إيجاباً أثر بعد مشاركة العاملين في الولاء التنظيمي يتمثل في أن إدارة المستشفى تحرص على السماح بمشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم، بينما أظهرت النتائج أن هناك بعض المستشفيات لا تعقد جلسات دورية لموظفيها للاستماع لمشاكلهم وتقديم الحلول لتلك المشكلات. كما أظهرت النتائج أن الإدارة العليا تعمل على تقديم الدعم بدرجة كبيرة للمستشفيات، ومن أهم ما يشير إلى ذلك يتمثل في أن الإدارة العليا تؤكد وبدرجة كبيرة على مسؤولية رؤساء الأقسام عن تقديم خدمات ذات جودة عالية، بالإضافة إلى ذلك لدى إدارة المستشفى نظام مناسب لإدارة الجودة، مما يمكنها من تحقيق أهداف الجودة. وتتفق النتائج أعلاه للدراسة الحالية مع ما خلصت إليه دراسة ناصر (٢٠١٥)، حيث هدفت للتعرف على أثر الجودة الشاملة على أداء العاملين في المركز الطبي الدولي، ومن أبرز نتائجها أن إدارة المستشفى ملتزمة بتحسين الخدمة الطبية من أجل المنافسة، كما أظهرت النتائج كذلك وجود رؤية واضحة بين الإدارة والعامل للاهتمام بجودة الخدمات الطبية بالمستشفى، بالإضافة إلى ذلك فقد بينت النتائج وجود قناعة لدى الإدارة بأن رضى العملاء مرتبط برضا العاملين.

ومن بين النتائج التي توصلت إليه الدراسة الحالية، فقد أظهرت النتائج أن التحسين المستمر يساهم بدرجة متوسطة بشكل عام في المستشفيات الحكومية، ومن أهم ما يبين ذلك أن إدارة المستشفى تحرص على مراجعة الأنظمة الخاصة بها باستمرار بدرجة متوسطة وذلك لضمان التحسين المستمر، إضافة إلى ذلك أن إدارة المستشفى تتابع أحدث المستجدات في المجال الطبي من أجل ضمان التحسين المستمر. كما كشفت النتائج أن التحسين المستمر يساهم بدرجة متوسطة بشكل عام في تحقيق الولاء التنظيمي بالمستشفيات الحكومية. وتختلف هذه النتائج لدراسنا الحالية مع ما خلصت إليه دراسة إدريس (٢٠١٥)، والتي هدفت للتعرف على أثر استخدام إدارة الجودة الشاملة على تحسين وتطوير الخدمات الصحية بمستشفى رنيه العام، حيث كشفت نتائجها عن مجموعة من النتائج من أهمها عدم تفعيل وحده الجودة، ونقص في الكوادر الطبية، وعدم تدريب العاملين على معايير الجودة الصحية، بالإضافة إلى عدم رضا المواطنين عن مستوى الخدمات الصحية المقدمة إليهم. ولذلك فقد أوصت الدراسة بضرورة زيادة اهتمام إدارة المستشفى بتطبيق معايير الجودة الشاملة، وتقديم دورات تدريبية وورش عمل للعاملين حول إدارة الجودة الشاملة.

وفي ذات السياق، فقد خلصت نتائج الدراسة الحالية أن هناك علاقات ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي وأبعاد الجودة التي تتضمن (التحسين المستمر، مشاركة العاملين، دعم الإدارة العليا والتدريب). وهذا يبين أن أبعاد الجودة تؤثر بشكل إيجابي ومعنوي على الولاء التنظيمي لدى الموظفين، كما كشفت النتائج وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الجودة على الولاء التنظيمي لدى الموظفين. كما أشارت النتائج أن أهم أبعاد الجودة الشاملة المؤثرة في الولاء التنظيمي تمثلت في التحسين المستمر، ويليه دعم الإدارة العليا في المرتبة الثانية، بينما في المرتبة الثالثة جاء التدريب كأحد أبعاد الجودة الشاملة، وأخيراً بعد مشاركة العاملين. بالإضافة إلى ذلك فقد أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن هناك مؤشرات إيجابية تعزز من رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة في المستشفيات الحكومية محل الدراسة، حيث تبين أن من أهم تلك المؤشرات وجود توفر في العلاجات والأدوية الموصوفة للمرضي، كما أكدت النتائج أن غالبية المرضي يشعرون بتحسين صحتهم بعد زيارتهم للمستشفى بدرجة كبيرة، بينما أشارت النتائج أن الطبيب المختص يعمل على خدمة المريض خارج ساعات العمل المحددة بدرجة متوسطة. وبالتالي فقد أثبتت الدراسة أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين رضا المستفيدين والتركيز على العميل، وهذا يدل على أن التركيز على العميل يعد من العوامل التي تساهم في تحقيق رضا المستفيدين في المستشفيات الحكومية محل الدراسة. وتتفق بعض النتائج المذكورة أعلاه مع نتائج دراسة العبادي (٢٠٠٧)، حيث بينت أن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الشركات المنتجة للأدوية بلغ ٨٣,٢%، كما أظهرت نتائجها أن هناك علاقة إيجابية بين العوامل التنظيمية ودرجة رضا كافة العملاء. كذلك تتفق النتائج السابقة للدراسة الحالية مع ما خلصت إليه دراسة ناصر (٢٠١٥)، والتي أكدت وجود قناعة لدى الإدارة بأن رضى العملاء مرتبط برضى العاملين. إلا أن النتائج أعلاه تختلف مع بعض النتائج التي خلصت إليها دراسة صميده (٢٠١٦)، والتي هدفت للتعرف على دور إدارة الجودة الشاملة في إدارة العلاقات مع الزبون، والتي أشارت نتائجها إلى وجود بعض النواقص في تطبيق إدارة الجودة الشاملة من أهمها: عدم قيام إدارة الشركة باستخدام طرق مستحدثة

في التعرف على رضا العملاء اتجاه السلعة أو الخدمة المقدمة، إضافة إلى ذلك عدم قيام الإدارة العليا بالشركة بعملية تقييم البيئة الخارجية.

وفي ذات السياق، فقد اتفقت الدراسة الحالية مع بعض نتائج دراسة (Ngambi,2015)، حيث هدفت الدراسة بشكل رئيسي إلى تسليط الضوء على أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي للمنشآت الصناعية في جمهورية الكاميرون. والتي أظهرت نتائجها أن التدريب الوظيفي والتمكين تؤثر بشكل معنوي على الأداء التنظيمي والمسؤولية الاجتماعية، كما بينت النتائج أن التزام القيادة، وضبط الجودة، والفحص تؤثر بشكل معنوي على خفض التكاليف. إلا أن دراستنا الحالية لا تتفق مع دراسة (Ngambi,2015) والتي توصلت إلى عدم وجود أي أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات الجودة على رضا الموظفين.

ملخص نتائج الدراسة:

ملخص نتائج دراسة الموظفين:

– بيّنت نتائج الدراسة أن أهم ما يدعم إيجابًا أثر بعد مشاركة العاملين في الولاء التنظيمي تمثل في أن إدارة المستشفى تحرص على السماح بمشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم، على حين أظهرت النتائج أن هناك بعض المستشفيات لا تعقد جلسات دورية لموظفيها للاستماع لمشاكلهم وتقديم الحلول لتلك المشكلات.

– أظهرت النتائج أن الإدارة العليا تعمل على تقديم الدعم بدرجة كبيرة، وأهم ما يشير إلى ذلك تمثل في أن الإدارة العليا تؤكد بدرجة كبيرة على مسؤولية رؤساء الأقسام عن تقديم خدمات ذات جودة عالية، بالإضافة إلى أنه لدى إدارة المستشفى نظام مناسب لإدارة الجودة، مما يمكّنها من تحقيق أهداف الجودة.

– بينت النتائج أن التحسين المستمر يسهم بدرجة متوسطة بشكل عام في تحقيق الولاء التنظيمي بالمستشفيات الحكومية، ومن أهم ما بيّن ذلك أن إدارة المستشفى تحرص على مراجعة الأنظمة الخاصة بها باستمرار بدرجة متوسطة؛ وذلك لضمان التحسين المستمر، إضافة إلى أن إدارة المستشفى تتابع أحدث المستجدات في المجال الطبي من أجل ضمان التحسين المستمر.

– كشفت النتائج أن ليعد التدريب أثرًا بدرجة متوسطة بشكل عام في تحقيق الولاء التنظيمي لدى موظفي المستشفيات الحكومية بمدينة جدة. كذلك بيّنت النتائج أن أهم ما يدل على ذلك أن المحتوى العلمي المقدم بالدورات التدريبية جيد وشامل بدرجة متوسطة، بالإضافة إلى أن إدارة المستشفى تقدم دورات متعددة لتطوير مهارات وقدرات الموظفين بدرجة متوسطة.

– أظهرت النتائج أن هناك علاقات ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي وأبعاد الجودة التي تتضمن (التحسين المستمر، ومشاركة العاملين، ودعم الإدارة العليا والتدريب). وهذا يبين أن أبعاد الجودة تؤثر بشكل إيجابي ومعنوي في الولاء التنظيمي لدى الموظفين.

– أثبتت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الجودة على الولاء التنظيمي لدى الموظفين. كما أشارت النتائج إلى أن أهم أبعاد الجودة الشاملة المؤثرة في الولاء التنظيمي تمثلت في التحسين المستمر، ويليه دعم الإدارة العليا في المرتبة الثانية، في حين أنه في المرتبة الثالثة جاء التدريب كأحد أبعاد الجودة الشاملة، وأخيرًا بعد مشاركة العاملين.

ملخص نتائج دراسة المراجعين:

– أظهرت الدراسة وجود مؤشرات عديدة تدعم أهمية التركيز على العميل، ومن أهمها أن هناك حرصًا من إدارة المستشفيات الحكومية على نظافة العيادات وغرف الانتظار لتحقيق الراحة للمراجعين، كذلك بينت النتائج أن موظفي المستشفيات الحكومية وفيهم الكادر الطبي والإداري يتمتعون بالمهارات والقدرات اللازمة في مجال تخصصاتهم، كما أظهرت النتائج أن هناك أهمية لأن تركز المستشفيات على توفير المرونة الكافية في المواعيد، حتى لا يتضرر المراجعين من ذلك.

– بينت النتائج أن هناك مؤشرات إيجابية تعزز من رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة في المستشفيات الحكومية محل الدراسة، حيث تبين أن من أهم تلك المؤشرات وجود توفر في العلاجات والأدوية الموصوفة للمرضى، كما أكدت النتائج أن غالبية المرضى يشعرون بتحسّن صحتهم بعد زيارتهم للمستشفى بدرجة كبيرة، في حين أشارت النتائج أن الطبيب المختص يعمل على خدمة المريض خارج ساعات العمل المحددة بدرجة متوسطة.

– أثبتت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) بينت رضا المستفيدين والتركيز على العميل، وهذا دلٌّ على أن التركيز على العميل يُعدُّ من العوامل التي أسهمت في تحقيق رضا المستفيدين في المستشفيات الحكومية محل الدراسة.

– كشفت نتائج الدراسة عن وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية (عند مستوى $\alpha \leq 0,05$) للتركيز على العميل في رضا المستفيدين بالمستشفيات الحكومية عينة الدراسة الحالية. وفي السياق ذاته، بينت النتائج أن بعد التركيز على العميل أسهم بنسبة 56,6% في تفسير التباين في رضا المستفيدين من الخدمات في المستشفيات الحكومية في مدينة جدة.

توصيات الدراسة:

– ضرورة أن تعمل الإدارة بالمستشفيات الحكومية على ضمان التحسين المستمر في الخدمات الصحية، حيث كشفت الدراسة أن هناك تطبيقاً بدرجة متوسطة للتحسين المستمر، مما يتطلب المزيد من الجهود في تطبيق عمليات التحسين المستمر، وذلك لدورها في تحقيق الولاء التنظيمي للموظفين وأثرها في تحقيق رضا المستفيدين.

– هناك أهمية لتطوير التدريب؛ وذلك لعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي للموظفين، ودوره في رفع مستوى تقديم الخدمات للمستفيدين، بحيث يتطلب ذلك توفير الورش التدريبية، وخاصة في مجال تقديم الخدمات الإلكترونية للمستفيدين، مع أهمية تطوير قدرات الموظفين في العمليات الإلكترونية كافة.

– هناك أهمية للتركيز على العميل؛ حيث يُعدُّ من العوامل التي أسهمت في تحقيق رضا المستفيدين، بالإضافة إلى أهمية الحرص على توفير المواعيد المناسبة للمراجعين.

– ضرورة عقد اجتماعات دورية بين الإدارة العليا بالمستشفيات الحكومية والموظفين؛ وذلك من أجل مناقشة وتبادل الآراء حول الكثير من قضايا العمل وقضايا الموظفين؛ سعياً لتحقيق الأهداف المرجوة، والتي من أهمها تطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين.

دراسات مستقبلية:

الباحثون في المستقبل عليهم تسليط الضوء على الدراسات السابقة التالية:

– رضا المستفيدين وأثره في جودة الخدمة في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة.

– العوامل الداعمة لتطوير الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية.

– رؤية مستقبلية لتحويل التأمين الصحي إلى المستشفيات الحكومية من وجهة نظر الأطباء في المستشفيات الخاصة.

– عوامل نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الأداء في المستشفيات الحكومية في ظل رؤية المملكة ٢٠٣٠.

المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

- إدريس، الفاضل تيمان، وأبو الروس، ثابت. (٢٠٢٢). دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستويات الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية على شركات توزيع الكهرباء في فلسطين). المجلة العربية للنشر العلمي، (40).
- برنامج تحول القطاع الصحي. (٢٠٢٠-٢٠٢١). خطة التنفيذ. المملكة العربية السعودية.
- بن عيشي، عمار. (٢٠١٢). تشخيص واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الجزائرية: دراسة ميدانية على مستشفى بشير بن ناصر بولاية بسكرة - الجزائر. جامعة محمد خيضر بسكرة-كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- بن قرينة، محمد حمزة. (٢٠١٣). أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية في محطة تكرير النفط بسكيكدة الجزائر. جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- بني عيسى، معاذ محمد عدنان أحمد. (٢٠١٩). أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين في المستشفيات الحكومية الأردنية. دار المنظومة.
- بو سالم، أبو بكر. (٢٠١٠). أثر تمكين العاملين في الولاء التنظيمية: دراسة ميدانية على شركة سوناطراك البترولية الجزائرية. دار المنظومة.
- تيلخ، وليد أحمد محمود. (٢٠١٠). أثر جودة الخدمة الصحية على رضا المستفيدين منها في المستشفيات الخاصة والعامّة في الأردن دراسة مقارنة، ٢٠١٠. المنهل.
- حامد، محمد صالح محمد. (٢٠١٧). أثر الحوافز على تحقيق الولاء التنظيمي: دراسة حالة هيئة مياه ولاية الخرطوم، السودان. دار المنظومة.
- حمنو، نبيل يعقوب. (٢٠٠٩). قيم الانتماء والولاء المنظمة في منهاج التربية الوطنية للمرحلة الأساسية الدنيا في فلسطين. دار المنظومة.
- خليل، خليفة عبد الله أحمد. (٢٠١٤). أثر الجودة الشاملة على إدارة المستشفيات: دراسة نظرية تطبيقية على إحدى المستشفيات ببلدية الجبل الأخضر. دار المنظومة.
- راضي، بهجت عطية، عربي، هشام يوسف، (٢٠١٦)، كتاب إدارة الجودة الشاملة المفهوم والفلسفة والتطبيقات، شركة روابط للنشر وتقنية المعلومات، القاهرة.
- رضوان، محمود عبد الفتاح. (٢٠١٢). كتاب إدارة الجودة الشاملة فكر وفلسفة قبل أن يكون تطبيق. المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- الرمحي، إيهاب محمد عبد الله، (٢٠٢٠) المسؤولية الاجتماعية وأثرها على رضا المرضى: دراسة تطبيقية على المستفيدين من خدمات مستشفى الزرقاء الحكومي في الأردن، الأردن، دار المنظومة، ص ٣٢-٣١.
- زوين، عمار عبد الأمير. (٢٠٠٩). قياس رضا الزبون باستخدام مقياس كانوا لتحسين جودة المنتج دراسة استطلاعية لأراء عينة من زبائن شركة الألبسة الرجالية الجاهزة في النجف. العراق، جامعة البصرة كلية الإدارة والاقتصاد.
- الشيخ، زيد فوزي أيوب. (٢٠١٨). دور الابتكار في تحقيق رضا المستفيدين بالتطبيق في مستشفى آزادي أربيل. جامعة الموصل كلية الإدارة والاقتصاد، العراق.
- صميده، أحمد علي. (٢٠١٦). إدارة الجودة الشاملة ودورها في إدارة العلاقات مع الزبون. جامعة طرابلس- نقابة أعضاء هيئة التدريس، بنغازي.
- الطاهر، الطاهر علي. (٢٠١٥). الولاء التنظيمي لدى العاملين بوزارة الصحة ولاية جنوب دارفور. كلية دلتا العلوم والتكنولوجيا، السودان، ولاية جنوب دارفور.
- الطويل، أكرم أحمد والجيلي، آلاء حسيب ووهاب، رياض جميل. (٢٠١٠). إمكانية إقامة أبعاد جودة الخدمات الصحية. دراسة في مجموعة مختارة من المستشفيات في محافظة نينوى، تكريت. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية.
- العبادي، أحمد عبد الحاج محمد. (٢٠٠٧). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في المصانع الأردنية لإنتاج الأدوية: دراسة تحليلية. دار المنظومة.

أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على كلٍّ من رضا المستفيدين والولاء التنظيمي للموظفين: دراسة ميدانية.....
أ. أيمن عبد الرحمن محمد الضمري، د. علي عمر الجفري

عبد الكريم، المعموري عثمان طالب. (٢٠١٥). أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي دراسة حالة، الأردن. دار المنظومة.
العمرى، محمد بن سعيد. (٢٠١٦). أثر ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في منظمات القطاع الخاص بمدينة الرياض. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية-عمادة البحث العلمي، الرياض.
غربي، سهيلة. (٢٠١٧). أثر القيادة التحويلية على الولاء التنظيمية: دراسة ميدانية بمؤسسة الهندسة المدنية CIVINCO بتقريت. دار المنظومة.
غواري، مليكة. (٢٠١٦). كتاب إدارة الجودة الشاملة في خدمات الرعاية الصحية. دار الزورى للنشر.
القحطاني، محمد بن دليم. (٢٠١٥). إدارة الموارد البشرية نحو منهج إستراتيجي متكامل (ط.٤). العبيكان للنشر والتوزيع.
ناصر، سناء علي. (٢٠١٥). أثر الجودة الشاملة على أداء العاملين في المركز الطبي الدولي: بالتطبيق على مستشفى المركز الطبي الدولي. دار المنظومة.
وزارة الصحة. (١٤٣٨). التقرير السنوي لوزارة الصحة، للعام المالي (٣٧/١٤٣٨ هـ). المملكة العربية السعودية.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية:

- Fiasel, T., et al. (2011). Total quality management and service quality: an exploratory study of quality management practices and barriers in service industry, *Int. J. Services and Operations Management*, 10(1).
- Guo, Y., Zu. L., Chen, D., & Zhang. H. (2023). Research on Influencing Factors of Satisfaction with the Use of Public Health Internet Platform: Evidence from Ding Xiang Doctor (DXY) Internet Medical Platform. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20, 1 – 22.
- Ngambi, M.,T. (2015). The Impact of Total Quality Management on Firm's Organizational Performance. *American Journal of Management*, 15 (4).
- Prakash, B. (2010, Sep-Dec). Patient Satisfaction. *Journal of Cutaneous and Aesthetic Surgery*, 3(3).
- Rajan, J. B., & Biju, S. K. (2022). Total Quality Management in Local Governments of Kerala, India: Some Insights for Replication. *The international Journal of Community and Social Development*, 4(1), 39 – 60.
- Riaz, H., Khan, K. I.A., Ullah, F., Tahir, M. B., Alqurashi, M., & Alsulami, B. T. (2023). Key Factors for Implementation of Total Quality Management in Construction Sector: A System Dynamics Approach. *Ain Shams Engineering Journal*, 14, 1 – 18.

**THE IMPACT OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT ON BOTH
BENEFICIARIES SATISFACTION AND ORGANIZATION LOYALTY:
ORGANIZATIONAL LOYALTY: A FIELD STUDY ON GOVERNMENT
HOSPITALS IN JEDDAH CITY**

Prepared by

Ayman Abdul Rahman Muhammad Al-Dhamry

Master of Public Administration

College of Economics and Administration

King Abdulaziz University- Jeddah-Saudi Arabia

A.aldmri96@gmail.com

Supervisor

Dr. Ali Omar Al-J'afri

Assistant Prof of Public Administration

College of Economics and Administration

King Abdulaziz University- Jeddah-Saudi Arabia

Abstract

The main objective of the study is to investigate the impact of Total Quality implementation on the achievement of the beneficiaries' satisfaction of medical services at the Governmental Hospitals at Jeddah City. The descriptive analytical approach and two survey instruments employed to collect the primary data, one distributed to employees at the government hospitals, and the other to the beneficiaries of services provided. The researcher has able to receive a round 168 responses from employee, where 248 responses from hospital visitors. Descriptive and inferential statistical tools used for data analysis. The study concluded with various findings. The study found that, there are statistically significant associations between the Organizational Loyalty and Total Quality dimensions including (continuous improvement, employees' participation, high management support, and training). In addition, there is a significant positive effect at ($\alpha \leq 0.05$) of Total Quality dimensions on Organizational Loyalty. Additionally, the Government hospital paid attention to customer focus through ensuring cleaning of clinics and waiting rooms to achieve visitors' comfort. Moreover, almost hospitals' employees including medical and administrative staff have the suitable skills and abilities in their field of specialization. Among the positive indications enhancing hospital visitors' satisfaction are the availability of treatments and prescribed medications to patients. In addition to that, almost patients feel that their health has been improved greatly after visiting the hospital. Furthermore, the results proved that, there is a statistically significant relationship at ($\alpha \leq 0.05$) between beneficiary satisfaction and customer focus. Meaning that customer focus contributed in the achievement of beneficiary satisfaction, as it interpreted the variation in beneficiaries' satisfaction by 56.6% of the services provided. The study recommended that, it is necessary that the government hospitals should work to ensure continuous improvement in medical services, as well as to develop training due to its relation with the achievement of organizational loyalty. Additionally, the study recommended that, it is important to focus on customer, and to provide appropriate appointments for the beneficiaries of medical services.

Keywords: Management, total quality, Peneficiaries satisfaction, organizational loyalty, employees, a field study.