



الجمهورية اليمنية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الريان
كلية الدراسات العليا

أثر تطبيق نظام إدارة الجودة أيزو 9001 في رضا العملاء
(دراسة ميدانية على مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان)

رسالة مقدمة إلى جامعة الريان؛

لاستكمال متطلبات نيل درجة الماجستير، تخصص إدارة أعمال

إعداد

أحمد عمر الناخبي

إشراف

د/ صلاح عمر بلخير

2022م/1443هـ


قرار لجنة التحكيم والمناقشة

بناءً على قرار رئيس الجامعة رقم (٤٥) لعام 2022 بشأن تشكيل لجنة مناقشة رسالة الماجستير الموسومة بـ (أثر تطبيق نظام إدارة الجودة أيزو 9000 في رضا العملاء : دراسة ميدانية على شركة صابون طابفة السطان) للباحث : أحمد صالح الناخبي

نقر نحن رئيس لجنة المناقشة وأعضاءها أننا اطلعنا على الرسالة العلمية المذكورة آنفاً وقد ناقشنا الطالب في محتوياتها، وفي ما له علاقة بها ، وأجيزت بتاريخ: 22 / 3 / 2022 م .


رئيس اللجنة

الاسم : د. خالد محمد الجادري

التوقيع : 

عضو اللجنة

الاسم : د. صلاح عبد الفتاح

التوقيع : 

عضو اللجنة

الاسم : د. خالد محمد الكلاوي

التوقيع : 

الاستهلال

قال تعالى:

﴿قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ﴾

سورة الزمر: (9)

إقرار المشرف العلمي

أشهد أن رسالة الماجستير الموسومة بـ :
(أثر تطبيق نظام إدارة الجودة أيزو 9001 في رضا العملاء :
دراسة ميدانية على مؤسسة مصر للطلاقة السرطان

(.....

التي تقدم بها الطالب / أحمد عمر صالح الناجي / قد استكملت بمراحلها كافة تحت إشرافي
وأرشحها للمناقشة.

المشرف العلمي /

دكتور:
محمد عمر بلخمي

التوقيع:
محمد عمر بلخمي

التاريخ: 2022 / 3 / 3 م

إقرار المراجع اللغوي

أشهد أن رسالة الماجستير الموسومة بـ :

(..... أثر تطبيق نظام إدارة الجودة أيزو 9001 في رضا العملاء
دراسة ميدانية على مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان
.....)

التي تقدم بها الطالب / أحمد عمر الكناحي

قد تمت مراجعتها من الناحية اللغوية تحت إشرافي، بحيث أصبحت ذات أسلوب علمي، وسليمة من الأخطاء اللغوية، ولأجل هذا أوقع.

..... محمد سالم عمر م المراجع اللغوي:

..... د. دبلوم ماجستير الدرجة العلمية:

..... حضرموت جامعة:

..... عيسى التوقيع:

التاريخ: ١ / ٢ / 20٢٢م

الإهداء

إلى من مهّد لي طريق العلم وكان مُلهماً لي ومحفزاً لأفكاري

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار

والدي الطيب

إلى من غرست فينا القيم الماجدة وحب العلم والعمل بإتقان ومن خالطت محبتها شغاف الحنان

إلى ست الحبايب

أمي الحنونة

إلى سندي ومن يشد عزمي ومن عشت معهم أجمل اللحظات والضحكات

إلى أشقاء القلب والروح

أخي وأخواتي الكرام

إلى جميع الرفاق ممن تزخر ذاكرتي بمواقفهم المشرفة

و إلى كل من أحب ،،

لكم جميعاً ... أهدى هذا الجهد

أحمد

شكر وتقدير

﴿رَبِّ أَوْزَعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي
بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ﴾

الشكر والحمد والثناء لله سبحانه وتعالى الذي ألهمني الطموح والصبر وسدد خطاي بأن منّ علي بإتمام هذه الدراسة وأسأل الله أن يزيدني علماً بها، وقد تأذن بالزيادة لمن شكر. كذلك فإن الواجب يدفعني إلى أن أوجه شكري بعد الله تعالى إلى نبع المعرفة والعلم أستاذي الفاضل الدكتور صلاح عمر بلخير الذي شرفني بالإشراف على إعداد هذه الدراسة وغمرني بفضله وتشجيعه المستمر لي منذ اختيار عنوان الرسالة حتى إتمامها، فكان حقاً نعم المشرف الجواد، فله منّي كل التقدير والاحترام وله الأجر العظيم من الله تعالى وجعله من أفضل الناس بعلمه وخبرته.

كما أتقدم بجزيل الشكر لجامعة الريان التي أتاحت لي الفرصة لاستكمال دراسة الماجستير في الوقت الذي كان التعليم العالي في محافظة حضرموت غير متاح، ولا أنسى كافة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة وكل ما بذلوه من نصح وإرشاد وتقدير وتقديم يد العون دائماً.

كما أتقدم بعميق الامتنان لمؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان فهي المؤسسة التي أجريت عليها الدراسة الميدانية وعلى عملائها من مرضى السرطان والذي أتمنى من الله العلي القدير أن يشفيهم ويخفف آلامهم ويجدد آمالهم ويلسبهم ثوب الصحة والعافية.

وأيضاً كل الحب والتقدير لأعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة رسالتي وإبداء ملاحظاتهم القيمة عليها. كذلك لم ولن أنسى أن أتقدم بفائق الشكر والاحترام والتقدير إلى الأساتذة المحكمين على أداة الدراسة كل باسمه وصفته، وأسأل الله أن يهدينا لأقرب من هذا رشداً..

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

الباحث

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق نظام إدارة الجودة أيزو 9001 بأبعاده مجتمعة ومنفردة: (التركيز على العميل، القيادة، مشاركة العاملين، منهجية العمليات، التحسين، بناء القرار المبني على الأدلة، وإدارة العلاقات) في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من عينتتين منفصلتين الأولى بأسلوب المسح الشامل لعدد (36) موظف وهم جميع الموظفين في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان؛ والعينة الثانية تكونت من العملاء (المرضى) المستفيدين من الخدمات التي تقدمها مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان وعددهم (370) عميل من إجمالي (10000) عميل من مجتمع البحث.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن مستوى تطبيق نظام إدارة الجودة في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان كان عال بمتوسط حسابي بلغ (3.77) كما كان مستوى رضا العملاء عن جودة الخدمات التي تقدمها مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان عال أيضاً بمتوسط حسابي بلغ (4.01)، وقد أشارت النتائج إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) بأبعاده مجتمعة ومنفردة: (التركيز على العميل، القيادة، مشاركة العاملين، منهجية العمليات، التحسين، بناء القرار المبني على الأدلة، وإدارة العلاقات) في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.

وبناء على تلك النتائج فقد أوصت الدراسة بعدد من التوصيات كان أهمها: العمل على تعزيز المستويات المرتفعة لكل من نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) ورضا العملاء والمحافظة عليها، وينبغي على الإدارة العليا بالمؤسسة الاهتمام بالجودة من منظور العميل، وليس من منظور الخدمة ومقدمها فقط، لأن الالتزام بتطبيق معايير نظام إدارة الجودة ليس بالضرورة يعطي نفس النتيجة من وجهة نظر المستفيد منها، مما يعني جعل خدمة العملاء ورضاهم والالتزام برعايتهم أولى من أولويات المؤسسة، فحصول المؤسسة على شهادة المطابقة لا يمكن اعتباره نهاية، بل يجب القيام بالتحسين بشكل مستمر، من أجل التميز والبقاء في عالم المنافسة. بالإضافة إلى استحداث نظام لقياس رضا العملاء بشكل دوري ورفع التقرير الخاص به للإدارة العليا بالمؤسسة لاتخاذ الإجراءات اللازمة. كما توصي الدراسة بتوظيف المؤسسة للتكنولوجيا الحديثة في تحسين عملها الداخلي وتطوير الخدمات التي تقدمها للعملاء.

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	الإهداء
ب	شكر وتقدير
ج	المستخلص
د - ح	قائمة المحتويات
ط - ك	قائمة الجداول
ل	قائمة الأشكال
ل	قائمة الملاحق
1	المقدمة
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
3 - 9	المبحث الأول: منهجية الدراسة
3	أولاً: مشكلة الدراسة
4	ثانياً: أهمية الدراسة
4	ثالثاً: أهداف الدراسة
5	رابعاً: فرضيات الدراسة
6	خامساً: أنموذج الدراسة
6	سادساً: منهج الدراسة
6	سابعاً: مجتمع وعينة الدراسة
7	ثامناً: مصادر جمع البيانات والمعلومات
7	تاسعاً: أداة الدراسة
8	عاشراً: أساليب التحليل الإحصائي
8	الحادي عشر: حدود الدراسة
10 - 23	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
10	أولاً: الدراسات التي تناولت نظام إدارة الجودة ISO9001
10	الدراسات العربية
13	الدراسات الأجنبية

16	ثانياً: الدراسات التي تناولت رضا العملاء
16	الدراسات العربية
18	الدراسات الأجنبية
20	ثالثاً: مناقشة الدراسات السابقة
20	مدى الاستفادة من الدراسات السابقة
20	مدى التوافق مع الدراسات العربية
20	الاختلاف مع الدراسات العربية
21	التوافق مع الدراسات الأجنبية
21	الاختلاف مع الدراسات الأجنبية
21	الفجوة البحثية
الفصل الثاني: نظام إدارة الجودة أيزو 9001	
32-25	المبحث الأول: نظام الأيزو 9000
25	أولاً: مفهوم الأيزو ISO
26	ثانياً: نشأة وتطور الأيزو ISO
27	ثالثاً: المجالات التي يمكن للمؤسسة الحصول فيها على شهادة الأيزو ISO
27	رابعاً: الأيزو 9000
28	التطور التاريخي لنظام الأيزو 9000
29	إصدارات سلسلة معايير أيزو 9000
31	خامساً: أهمية نظام إدارة الجودة أيزو 9001
59 -33	المبحث الثاني: مبادئ ومتطلبات المواصفة الدولية ISO 9001:2015
33	أولاً: مبادئ المواصفة الدولية ISO 9001:2015
33	التركيز على العميل
34	القيادة
34	مشاركة العاملين
35	منهجيات العمليات

36	التحسين
38	اتخاذ القرارات بناء على الأدلة
38	إدارة العلاقات
39	ثانياً: معايير المواصفة الدولية ISO 9001:2015
40	المجال
40	المراجع
40	المصطلحات والتعريفات
40	سياق (إطار) المؤسسة
41	القيادة
43	التخطيط
45	المساندة
49	التشغيل
57	تقييم الأداء
59	التحسين
الفصل الثالث: رضا العملاء	
81 - 62	المبحث الأول: ماهية ومحددات رضا العملاء وأبعاده
62	أولاً: مفهوم رضا العملاء
62	التعريف العام للرضا
63	تعريف العملاء
63	تعريف رضا العملاء
66	أنواع العملاء
69	خصائص رضا العملاء/معايير إدراك الرضا
71	مكونات رضا العملاء/متطلبات الرضا
72	العناصر التي تساهم في رضا العملاء
73	أهمية رضا العملاء
74	ثانياً: محددات الرضا
75	التوقعات

76	الأداء المدرك (الفعلي)
77	المطابقة (عدم المطابقة)
77	ثالثاً: أبعاد الرضا
78	بعد إجراء سير المعاملات
78	بعد كفاءة مقدمي الخدمة وحسن تعاملهم (كفاءة الموظف)
79	بعد الخدمة المقدمة
80	رابعاً: العوامل المؤثرة في رضا العملاء
80	الجودة
80	السعر أو التكلفة
81	الوقت
81	خامساً: خطوات تفعيل رضا العملاء
86 - 82	المبحث الثاني: علاقة جودة الخدمة برضا العميل
82	أولاً: جودة الخدمات
84	ثانياً: العلاقة بين جودة الخدمة ورضا العملاء
الفصل الرابع: الدراسات الميدانية	
93 - 88	المبحث الأول: إجراءات الدراسة
88	أولاً: نبذة تعريفية عن مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان
88	ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة
89	ثالثاً: اختبار ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة
89	الصدق الظاهري لأداة الدراسة
89	صدق الاتساق الداخلي
92	ثبات أداة الدراسة
93	رابعاً: وصف وتحليل متغيرات الدراسة (الأساسية)
110 - 94	المبحث الثاني: وصف وتحليل متغيرات الدراسة
94	أولاً: خصائص عينة الدراسة
94	خصائص عينة الدراسة (الموظفين)
98	خصائص عينة الدراسة (العملاء)

100	ثانياً: وصف متغيرات الدراسة
100	وصف وتحليل أبعاد نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015)
107	وصف وتحليل إحصاءات رضا العملاء
109	تحليل محاور الدراسة
135 – 111	المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
111	أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى
111	اختبار التوزيع الطبيعي (Normality)
113	اختبار استقلالية المتغيرات المستقلة
115	اختبار صلاحية نموذج الدراسة وقدرته التفسيرية
117	نتائج تحليل الانحدار المتعدد
118	ثانياً: اختبار الفرضيات الفرعية
118	اختبار الفرضية الفرعية الأولى
120	اختبار الفرضية الفرعية الثانية
123	اختبار الفرضية الفرعية الثالثة
125	اختبار الفرضية الفرعية الرابعة
128	اختبار الفرضية الفرعية الخامسة
130	اختبار الفرضية الفرعية السادسة
133	اختبار الفرضية الفرعية السابعة
136	النتائج والتوصيات
136	النتائج
138	التوصيات
139	قائمة المصادر والمراجع
152	الملاحق
162	(Abstract)

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
21	الفجوة البحثية للدراسات الحالية	1
66	أنواع العملاء وصفاتهم وطرق التعامل معهم	2
86	التمييز بين جودة الخدمة ورضا العملاء	3
90	صدق الاتساق الداخلي	4
92	قيمة معامل ألفا لمتغيرات الدراسة	5
93	المحك الإحصائي للحكم على الإجابات	6
94	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس (الموظفين)	7
95	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر (الموظفين)	8
96	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي (الموظفين)	9
96	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة (الموظفين)	10
97	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة (الموظفين)	11
97	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة (العملاء)	12
98	توزيع أفراد عينة الدراسة مستوى الدخل الشهري (العملاء)	13
99	الإحصاءات الوصفية لبعء التركيز على العملاء	14
100	الإحصاءات الوصفية لبعء القيادة	15
101	الإحصاءات الوصفية لبعء مشاركة العاملين	16
102	الإحصاءات الوصفية لبعء منهجية العمليات	17
103	الإحصاءات الوصفية لبعء التحسين	18
104	الإحصاءات الوصفية لبعء بناء القرار المبني على الأدلة	19
105	الإحصاءات الوصفية لبعء إدارة العلاقات	20
106	الإحصاءات الوصفية لبعء رضا العملاء	21
107	تحليل محاور الدراسة	22
110	اختبار التوزيع الطبيعي (Tests of Normality)	23
111	مصفوفة الارتباط للمتغيرات المستقلة	24

113	اختبار معدل تضخم التباين (VIF) التباين المسموح (Tolerance) لمتغيرات الدراسة	25
115	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة	26
116	معاملات الارتباط والتحديد لنموذج الانحدار	27
116	تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر تطبيق نظام إدارة الجودة أيزو 2015:ISO9001) في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان	28
117	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير التركيز على العميل	29
118	معاملات الارتباط والتحديد لنموذج الانحدار الخطي البسيط	30
119	تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر التركيز على العميل في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان	31
120	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير القيادة	32
121	معاملات الارتباط والتحديد لنموذج الانحدار الخطي البسيط	33
121	تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر القيادة في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان	34
122	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير مشاركة العاملين	35
123	معاملات الارتباط والتحديد لنموذج الانحدار الخطي البسيط	36
124	تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر مشاركة العاملين في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان	37
125	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير منهجية العمليات	38

126	معاملات الارتباط والتحديد لنموذج الانحدار الخطي البسيط	39
126	تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر منهجية العمليات في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان	40
127	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير التحسين	41
128	معاملات الارتباط والتحديد لنموذج الانحدار الخطي البسيط	42
129	تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر التحسين في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان	43
130	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير بناء القرار المبني على الأدلة	44
131	معاملات الارتباط والتحديد لنموذج الانحدار الخطي البسيط	45
131	تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر بناء القرار المبني على الأدلة في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان	46
132	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير إدارة العلاقات	47
133	معاملات الارتباط والتحديد لنموذج الانحدار الخطي البسيط	48
134	تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر إدارة العلاقات في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان	49

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
6	أنموذج الدراسة	1
35	منهجية العمليات	2
37	دائرة ديمنج (PDCA)	3
70	خصائص الرضا/ معايير إدراك الرضا	4
71	نموذج كانوا لمتطلبات رضا العملاء	5
75	محددات الرضا	6
76	درجات توقع العملاء	7
77	نموذج التوقعات/ عدم التطابق	8
85	المقارنة بين جودة الخدمة ورضا العميل على أساس التوقعات	9
94	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس (الموظفين)	10
95	توزيع عينة الدراسة حسب العمر (الموظفين)	11
96	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي (الموظفين)	12
97	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة (الموظفين)	13
98	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة (الموظفين)	14
99	توزيع الدراسة حسب الفئة (العملاء)	15
100	توزيع عينة الدراسة حسب مستوى الدخل (العملاء)	16
112	اختبار التوزيع الطبيعي (Normality)	17
114	العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع	18

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الملحق
152	قائمة بأسماء محكمي أداة الدراسة (الاستبانة)	1
153	أداة الدراسة	2

المقدمة:

يشهد المجتمع المعاصر موجة غير مسبوقه من التطور والتغيير الذي يشمل كافة الجوانب السياسية، والاقتصادية، والثقافية، والتكنولوجية، فكل ما يحدث من تغييرات أصبحت تدور في فلك التطور المستمر. وأمام هذه الموجة الكبيرة من التغيير والتطوير؛ كان لابد للأساليب الإدارية أن تغير فلسفتها الإدارية الحاكمة لتكون مناسبة مع الواقع الإداري الجديد الذي أفرزته هذه التغييرات والتطورات السريعة، والتي أدت إلى تحولات أساسية في إطار المفاهيم الخاصة بإدارة المنظمات، ولذلك عززت هذه المنظمات في كافة دول العالم حصانتها بتطبيق إدارة الجودة الشاملة واتخاذ العديد من الإجراءات الوقائية من خلال تبني عدد من المعايير الدولية القياسية والإيجابية الفاعلة للمنظمات الدولية، ومن أبرزها المؤسسة العالمية للمواصفات والمقاييس (ISO).

وتعرف المؤسسة العالمية للمقاييس (ISO) بأنها منظمة غير حكومية مقرها في جنيف بسويسرا، وتضم هذه المؤسسة في عضويتها أكثر من (170) دولة، وقد أصدرت هذه المؤسسة الدولية للمعايير حتى الآن (22919) وثيقة في الزراعة والبناء والهندسة الميكانيكية وفي مجالات عديدة أخرى ومن أبرزها نظام إدارة الجودة (ISO 9001). حيث يعتبر نظام إدارة الجودة (ISO 9001) مدخلاً لمواكبة التطور الحاصل عالمياً في مواجهة التحديات، والتوجه نحو العولمة، حيث يسعى الاتجاه العالمي نحو ترميم عمل النظام الإداري المؤسسي والذي يعتمد على جودة المدخلات والمخرجات وتحقيق الأهداف المنشودة ورفع مستوى الأداء إلى مستويات عالية وكسب رضا العملاء، فالمؤسسة الأفضل ستكون بالفعل هي المؤسسة التي تسعى إلى رضا عملائها بتلبية احتياجاتهم ورغباتهم.

لذلك وعت مؤسسات المجتمع المدني أخيراً في الجمهورية اليمنية بشكل عام وفي محافظة حضرموت بشكل خاص أهمية تطبيق نظام إدارة الجودة وما له من تأثير في كسب المزيد من العملاء الجدد والحفاظ على عملائها الحاليين خاصة في ظل ثورة تكنولوجيا الاتصالات والمعلوماتية التي مكنت العميل من المفاضلة بين الخدمات المقدمة من مختلف المؤسسات الخدمية.

لذلك جاءت هذه الدراسة للتعرف على أثر تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001) في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المبحث الأول: منهجية الدراسة

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المبحث الأول منهجية الدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة

يعد نظام إدارة الجودة الأيزو (9001) بمثابة امتداد لمدخل إدارة الجودة الشاملة التي تعد بمثابة فلسفة إدارية حديثة تقوم على إحداث تغييرات جذرية لكل شيء داخل المؤسسة، ويمثل نظام إدارة الجودة الأيزو 9001 نسقاً من المعايير الدولية التي تم تصميمها من أجل تحقيق نظام إدارة جودة فعال بغية تحسين أداء المؤسسة وإشباع متطلبات واحتياجات العملاء وتحقيق رضاهم عن الخدمة المقدمة لهم.

يُلاحظ تزايد أعداد مؤسسات المجتمع المدني التي تُقدم الخدمات أكثر من أي وقت مضى، لذلك أصبح إلزاماً على تلك المؤسسات الاهتمام بجودة الخدمات التي تقدمها سعياً إلى رضا عملائها بشكل عام وذوي الدخل المحدود بشكل خاص، وحاجتهم للمؤسسات أكبر من حاجة هذه المؤسسات لهم، وهذا الوضع قد ينعكس سلباً على تطبيق نظام إدارة الجودة الأيزو (9001) على اعتبار أن الخدمة المقدمة للعميل مجاناً؛ وبالتالي عليه أن يرضى بأقل مستوى من الخدمة المقدمة له.

وبناء على الدراسة الاستكشافية التي قام بها الباحث على عينة عشوائية من موظفي مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان قوامها (30) موظفاً تبين أن هناك بعض القصور في تطبيق سياسات نظام إدارة الجودة وخصوصاً في بُعد التحسين وبعُد بناء القرار المبني على الأدلة، والتي من شأنها أن تؤثر بشكل مباشر على مستوى الجودة ورضا العملاء عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة، وهذا ما أكدته المدقق الخارجي التابع لشركة (AQC Middle East FZE) أثناء تنفيذ عملية التدقيق الخارجي لتطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) في المؤسسة، وعليه تم تحديد مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

- 1- ما مستوى تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان؟
- 2- ما مستوى رضا العملاء عن جودة الخدمات التي تقدمها مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان؟
- 3- ما أثر تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان؟

ثانياً: أهمية الدراسة

يعتبر رضا العملاء هدفاً تسعى إلى تحقيقه جميع المؤسسات، ويعتبر تطبيق نظام إدارة الجودة الطريق الأساسي للحصول على هذا الرضا، وتتجلى أهمية هذه الدراسة على المستوى العلمي والعملية في التالي:

- الأهمية العلمية

1- تعتبر الدراسة الأولى -حسب علم الباحث- التي تناولت موضوع نظام إدارة الجودة ISO 9001 بأحدث إصداراته (ISO 9001:2015) في اليمن عامة وفي محافظة حضرموت خاصة، بالإضافة إلى أنها من الدراسات العربية المحدودة التي تناولت رضا العملاء في مؤسسات المجتمع المدني التي لا تهدف للربح.

2- قلة الاهتمام من قبل الباحثين والدارسين في تناول نظام إدارة الجودة خصوصاً في القطاع الخدمي على الرغم من الدور الكبير الذي يلعبه القطاع الخدمي في تنمية وتطوير المجتمعات.

3- المساهمة في إثراء مراكز البحوث والدراسات والمكتبات والجامعات بدراسة علمية متخصصة في هذا المجال.

- الأهمية العملية

1- توظيف نتائج الدراسة لتحسين نظام الجودة في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان من خلال مواكبتها لآخر التحديثات التي وصل إليها نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015).

2- تزويد المؤسسات بالعلوم الإدارية الحديثة ومواكبتها لآخر التطورات لما له من أثر إيجابي في مجالات عديدة.

3- المساهمة في تفعيل القواعد الأساسية لتوجيه مؤسسات المجتمع المدني بشكل عام ومؤسسة حضرموت بشكل خاص إلى تحقيق رضا العملاء عن طريق تطبيق أنظمة الجودة الحديثة وبالتالي الحصول على الدعم من المؤسسات الدولية التي تساهم في تخفيف معاناة المواطنين.

ثالثاً: أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1- التعرف على مستوى تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.

2- التعرف على مستوى رضا العملاء عن جودة الخدمات التي تقدمها مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.

3- قياس أثر تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) في رضا العملاء بمؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.

4- تقديم مجموعة من التوصيات لقيادة مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان التي من شأنها أن تسهم في تحسين مستوى جودة الخدمات من خلال تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) وصولاً إلى تحقيق رضا عملائها.

رابعاً: فرضيات الدراسة

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها تم صياغة فرضيات الدراسة في الفرضية الرئيسة التالية:

الفرضية الرئيسة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015 بأبعاده (التركيز على العميل، القيادة، مشاركة العاملين، منهجية العمليات، التحسين، بناء القرار المبني على الأدلة، إدارة العلاقات) في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان. وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

1- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتركيز على العميل في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.

2- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.

3- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمشاركة العاملين في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.

4- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمنهجية العمليات في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.

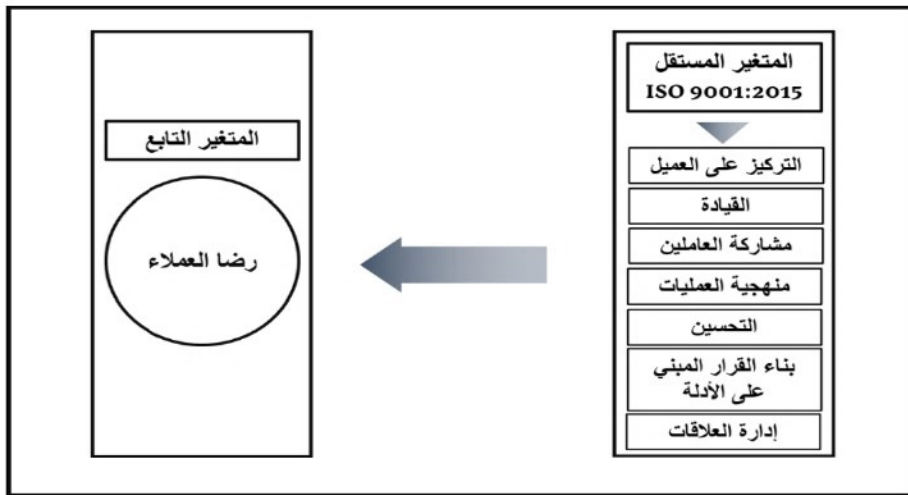
5- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحسين في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.

6- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبناء القرار المبني على الأدلة في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.

7- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقات في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.

خامساً: أنموذج الدراسة

يتكون أنموذج هذه الدراسة من متغير مستقل وهو (ISO 9001:2015) بأبعاده (التركيز على العميل، القيادة، منهجية العمليات، التحسين، بناء القرار المبني على الأدلة، إدارة العلاقات) كون هذه الأبعاد تمثل المبادئ الأساسية التي تقوم عليها مواصفات ISO 9001:2015، ومتغير تابع وهو رضا العملاء كونه يعد الهدف الأساسي الذي يسعى نظام إدارة الجودة إلى تحقيقه.



شكل رقم (1) أنموذج الدراسة

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

سادساً: منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، والمرتكزة على المسح الميداني للحصول على البيانات من مصادرها الرئيسية من خلال الاعتماد على الاستبانة، التي تم تصميمها وفق الخطوات العلمية المعتمدة بهذا الشأن ومعالجة البيانات وتحليلها إحصائياً لاختبار الفرضيات للوصول إلى النتائج التي تسهم في تحسين الواقع وتطويره.

سابعاً: مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة من جميع موظفي مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان، الحاصلة على شهادة الأيزو العالمية (ISO9001:2015) بتاريخ (2019/08/09م)، حيث يبلغ عدد الموظفين

(36 موظفًا) (سجلات قسم الموارد البشرية، 2021)، أما عينة الدراسة فتكونت من عينتين منفصلتين، الأولى بأسلوب المسح الشامل لعدد (36) موظفًا وهم جميع الموظفين في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان؛ والعينة الثانية تكونت من العُملاء (المرضى) المستفيدين من الخدمات التي تقدمها مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان وعددهم (370) عميلًا (مريضًا) من إجمالي (10000) مريض وذلك بالاعتماد على جداول مورغان.

ثامنًا: مصادر جمع المعلومات والبيانات

للوصول إلى هدف الدراسة تم الاعتماد على الأدوات التالية:

- 1- المصادر الثانوية: اعتمد الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية، والرسائل العلمية، والدوريات والمقالات والتقارير التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمراجعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
- 2- المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة.

تاسعًا: أداة الدراسة

قام الباحث بتصميم الاستبانة أداة لجمع المعلومات اعتماداً على دراسة كل من: (بوطاجين، بولقطوط، 2021: 78-81)، (خليفة، 2019: 37-39)، (مساعد، 2019: 109)، (بريمة، 2018: 72-75)، (محمد، 2020: 131-134)، (جاسم، 2012: 33-40)، (عربيات، 2007: 122-126)، (العتيبي، 2010: 109-110)، (قنديل، 2015: 160-162)، (عياش، 2011: 289-292)، (حسونة، 2014: 190-192)، (عطا الله، 2014: 61-98)، (Fagier, 2016, 46-47)، (جربان وآخرون، 2016: 87-90)، (علي، 2015: 451)، (عقلان، 2014: 29)، (شهرزاد، 2018: 62-63)، (الطيب، 2016: 371-372)، (الحناوي، 2016: 56-57)، (حمودي، 2019: 230-231)، (أم الخير، 2016: 54-56)، (عمر، مراد، 2019: 72-75)، (خالد، 2015: 61-62)، (حسام الدين، 2019: 104-105)، (نايلي، 2015: 150)، وقد تم صياغة فقرات أداة الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي، حيث كانت الدرجة (5) تعني موافق بشدة، والدرجة (1) تعني غير موافق بشدة، وقد تم تقسيم الاستبيان إلى قسمين كالتالي:

القسم الأول: ويستهدف موظفي المؤسسة، ويتكون من محورين، المحور الأول يشمل الخصائص الديموغرافية للموظفين وفقاً لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة، سنوات الخبرة)، والمحور الآخر يتمثل في قياس المتغير المستقل (نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015) ويتكون من (49) فقرة موزعة على سبعة أبعاد، هي الفقرات من (1-8) تقيس بعد التركيز على العميل، والفقرات من (9-16) تقيس بعد القيادة، والفقرات من (17-24) تقيس بعد مشاركة العاملين، والفقرات من (25-31) تقيس منهجية العمليات، والفقرات من (32-38) تقيس بعد التحسين، والفقرات من (39-43) تقيس بعد بناء القرار المبني على الأدلة، والفقرات من (44-49) تقيس بعد إدارة العلاقات.

القسم الثاني: ويستهدف عملاء المؤسسة (المرضى)، ويتكون من محورين، المحور الأول يشمل الخصائص الديموغرافية للعملاء وفقاً لمتغيرات (الجنس، مستوى الدخل الشهري)، والمحور الآخر يتمثل في قياس المتغير التابع رضا العملاء ويتكون من (15) فقرة.

عاشراً: أساليب التحليل الإحصائي

تم تفرغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) نسخة رقم (25)، حيث تم تحليل البيانات من خلال وصف متغيرات الدراسة واختبار فرضياتها. وقد تمت معالجتها باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة، ومعامل الارتباط بيرسون واختبار (One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test) لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي للبيانات، واختبار (t-test)، ومعادلات الانحدار؛ وذلك لتحديد قوة وتأثير المتغير المستقل في المتغير التابع، ومعامل التحديد (R^2)؛ للكشف عن نسبة الاختلاف في المتغير التابع التي أمكن تفسيرها بواسطة المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، واختبار (F) لاختبار المعنوية الكلية لنموذج الانحدار أي تقدير المتغيرات المستقلة. بالإضافة إلى اختبار استقلالية المتغيرات المستقلة، واختبار معدل تضخم التباين (Variance Inflation)، واختبار التباين المسموح (Tolerance) للمتغيرات المستقلة، واختبار صلاحية نموذج الدراسة وقدرته التفسيرية.

الحادي عشر: حدود الدراسة

الحدود الأربعة التالية هي التي تتحدد على أساسها الدراسة وهي:

1. الحد المكاني: تطبق هذه الدراسة في محافظة حضرموت وفي مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.
2. الحد الموضوعي: تقتصر هذه الدراسة على تناول موضوع نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) ورضا العملاء.
3. الحد البشري: يتمثل في موظفي وعمالء مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.
4. الحد الزمني: تجرى هذه الدراسة في الفترة الممتدة من تاريخ إقرار الخطة إلى نهاية العام.

المبحث الثاني

الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة ركيزة أساسية من الركائز التي يقوم عليها موضوع الدراسة، ورافداً مهماً من الروافد التي تبلور الرؤية في بناء الخلفية النظرية للدراسة، حيث تم مناقشة الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة والتي بلغت (22) دراسة على حسب التسلسل الزمني تنازلياً على النحو الآتي:

أولاً: الدراسات التي تناولت نظام إدارة الجودة (ISO 9001):

يتم عرض الدراسات السابقة التي تناولت نظام إدارة الجودة (ISO 9001)، وقد بلغت (12) دراسة، مرتبة وفق التسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم، ومصنفة إلى دراسات عربية ودراسات أجنبية.

1- الدراسات العربية:

أ- دراسة الشرافي (2020) بعنوان: "نظام إدارة الجودة (ISO 9001) وأثره في التحول إلى منظمة ذكية":

هدفت الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين نظام إدارة الجودة (ISO 9001) بأبعاده (القيادة، التخطيط، التحسين) ومستوى التحول إلى منظمة ذكية، وبيان أثر تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001) في مستوى التحول إلى منظمة ذكية، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما تكون مجتمع الدراسة من أصحاب المناصب الإدارية والموظفين ذوي العلاقة بموضوع الدراسة في شركات مجموعة الاتصالات الفلسطينية (بالتل، جوال، وحضارة) في قطاع غزة، حيث تم توزيع (122) استبانة واسترداد (114) استبانة، وتم اختيار أسلوب الدراسة باستخدام المسح الشامل، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001) في مجموعة الاتصالات الفلسطينية بدرجة مرتفعة وبوزن نسبي بلغ (75.20%) ومستوى التحول إلى منظمة ذكية بدرجة مرتفعة وبوزن نسبي بلغ (72.57%) ووجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001) ومستوى التحول إلى منظمة ذكية، ووجود أثر ذي دلالة

إحصائية لتطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001) في مستوى التحول إلى منظمة ذكية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية.

ب- دراسة بشرى (2020) بعنوان: "التحكم في نظام إدارة الجودة من خلال سلسلة المعايير ISO 9001/2015":

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التحكم في نظام إدارة الجودة من خلال سلسلة معايير أيزو (9001:2015) ومدى توفرها في المؤسسات المتحصلة على شهادة الأيزو في الجزائر وعلاقتها بمقاييس المواصفة العالمية للأيزو، وتم دراسة هذا الموضوع من الجانب النظري بالتركيز على مدى تأثير نظام إدارة الجودة (ISO 9001) على المؤسسة باعتبار هذا النظام من أهم الوسائل لتحقيق نظام عام للمؤسسة وتحسن منتجاتها، وتوصلت هذه الدراسة بشقيها النظري والتطبيقي إلى مجموعة من النتائج منها أن حصول المؤسسة على شهادة مواصفة الأيزو (9001) لإدارة الجودة يمكنها من تخفيض التكاليف والتقليل من العيوب والهدر، تحسين الإنتاجية من خلال جودة منتجاتها واكتساب رضا المستهلكين.

ج- دراسة محمد بن وعبد المطلب (2019) بعنوان: استراتيجيات التعويض والمكافآت في ترقية أداء العاملين وتحسين بيئة العمل وفق متطلبات ادارة الجودة أيزو 9001/2015:

تهدف هذه الدراسة إلى التحقق من دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تطبيق نظام إدارة الجودة أيزو (9001:2015)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي بنك فيصل الإسلامي السوداني/الرئاسة البالغ عددهم (256) موظفًا، حيث تم اختيار عينة البحث عشوائيًا وذلك بتوزيع (50) استبانة على بعض الموظفين والإداريين واستلام عدد (50) استبانة سليمة تمت تعبئتها بجميع المعلومات المطلوبة وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ونظام إدارة الجودة أيزو (9001:2015).

د- دراسة عيسى (2018) بعنوان: "أثر تبني نظام إدارة الجودة أيزو (9001) على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة":

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر نظام الجودة (ISO 9001) على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، واستخدمت الدراسة المنهج الكمي (وصفي تحليلي)، وتمثل مجتمع الدراسة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة البالغ عددها (10) مؤسسات المتبينة لنظام إدارة الجودة (ISO 9001) بولاية المسيلة بالجزائر، حيث تم اختيار عينة عشوائية من أربع مؤسسات صغيرة ومتوسطة متبينة لنظام إدارة الجودة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن نظام إدارة الجودة (ISO 9001) يحسن من الأداء (المالي وغير المالي) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كما أن هناك تأثيرًا إيجابيًا على أداء تلك المؤسسات من خلال التركيز على العميل.

هـ - دراسة أرصد (2018) بعنوان: "دور تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001-2015) على تحسين الأداء المؤسسي":

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق نظم إدارة الجودة (ISO 9001-2015) على الأداء المؤسسي، استخدمت الدراسة المنهج التاريخي لتتبع الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة، والمنهج الاستنباطي لتحديد محاور الدراسة وصياغة الفرضيات، والمنهج الاستقرائي المعتمد على المصادر الميدانية لاختبار الفرضيات والمنهج الوصفي التحليلي، وتناولت الدراسة ذلك بالتطبيق على بنك فيصل الإسلامي السوداني، وتمثلت عينة الدراسة من مديري الإدارات والعاملين ببنك فيصل الإسلامي حيث تم توزيع (70) استبانة تم استرداد (70) استبانة بنسبة 100%، ثم توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO9001-2015) وتحسين أداء المؤسسة ببنك فيصل الإسلامي لجميع متغيرات نظم الجودة، كما كشفت عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم إدارة الجودة (ISO9001-2015) وتحقيق رضا العاملين ببنك فيصل الإسلامي.

و - دراسة الأشول (2020) بعنوان: "أثر الحصول على شهادة أيزو (9001) على الأداء المالي للشركات المقيدة ببورصة الأوراق المالية المصرية":

تهدف الدراسة إلى اختبار العلاقة بين حصول الشركات على شهادة أيزو والأداء المالي لها، حيث استخدمت هذه الدراسة المنهج الاستنباطي في إعداد هذه الدراسة من خلال الاعتماد على الدراسة النظرية من أجل اشتقاق الفروض ثم العمل على اختبارها إحصائياً من خلال الدراسة التطبيقية، كما يتمثل مجتمع الدراسة في (14) شركة -قطاعات مختلفة- من الشركات المساهمة

المقيّدة بالبورصة المصرية والتي حصلت على شهادة الأيزو (9000)، والتي تعمل في قطاعات مختلفة خلال الفترة من عام (2009) حتى عام (2015) أي لسلسلة زمنية مداها (10) سنوات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين حصول الشركات على شهادة أيزو (9000) وكل من مجمل الربح، وصافي الربح، والعائد على الأصول كمؤشرات للأداء المالي، أما التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية فلا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بينه وبين الحصول على شهادة أيزو (9000).

ز- دراسة الشيخ وآخرون (2017) بعنوان: "قياس أثر تطبيق مفهوم الأيزو (9001) على شركات التشييد":

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر تطبيق مفهوم الأيزو (9001) على أداء صناعة التشييد في السودان، حيث اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بتصميم استبيانان كأداة لجمع البيانات، الأول وزع على مجموعة من العاملين في القطاع الهندسي والثاني تم توزيعه على شركات التشييد لمعرفة مدى إلمامهم بمفهوم نظام الأيزو (9001) ومدى الالتزام وأثر تطبيقه، وبينت نتائج هذه الدراسة مجموعة من النتائج أهمها أن معظم شركات التشييد في السودان من العينة التي تمت دراستها لا تطبق نظام الأيزو (9001)، وعدم التزام بعض الشركات التي حصلت على الشهادة بتجديدها وبالتالي تسقط عنها، وأن هناك ضعف في المعرفة والإلمام بنظام الأيزو من قبل العاملين في قطاع التشييد ممن شملتهم الدراسة، بالإضافة إلى ملاحظة أن الشركات التي حصلت على شهادة الأيزو (9001) تحصل عليها لأغراض دعائية فقط وليس لنيل رضا العملاء وكسب ثقتهم ولإجراء تغيير جذري وهيكل في سياسة الشركة نحو التميز والأداء.

2-الدراسات الأجنبية

أ-دراسة Mutiso (2020) بعنوان: " تأثير شهادة (ISO) على تقديم الخدمة في المؤسسات التعليمية الكينية":

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم آثار شهادة (ISO) على تقديم الخدمات في المؤسسات التعليمية الكينية، مع التركيز على معهد كينيا للتعليم الخاص واستخدمت الدراسة منهج المسح الوصفي، كما تكون مجتمع الدراسة من المؤسسات التعليمية الكينية مع التركيز على معهد كينيا للتعليم الخاص، حيث تم تعيين (8) من كبار المديرين و(79) من أعضاء هيئة التدريس و(34) طالبًا كمشاركين

من خلال منهج العينات العشوائية التطبيقية. تم إجراء الاستبيان عبر الإنترنت لجمع البيانات من المستجيبين. بالإضافة إلى ذلك، تم إجراء تحليل للوثائق يتضمن فحص أداء (702) من الطلاب السابقين، وتوصلت الدراسة إلى أن لشهادة الأيزو تأثيرًا إيجابيًا متوسطًا على أداء الطلاب وهيئة التدريس وكفاءة الإدارة العليا.

ب-دراسة **Rwamunono et. al. (2020)** بعنوان: "معايير الجودة (ISO) والامتثال الضريبي في رواندا":

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم معايير الجودة لشهادة الأيزو وكيف تساهم في الامتثال الضريبي في رواندا، واستخدمت الدراسة منهج البحث الوصفي، وكان مجتمع الدراسة مكونًا من هيئة الإيرادات في رواندا كدراسة حالة حيث أنها استهدفت جميع الموظفين البالغ عددهم (84) موظفًا في الأقسام المختارة في (RRA) والمسؤولين عن قيادة تنفيذ معايير الجودة (ISO) وامتثال دافعي الضرائب. تم اختيار العينة السكانية الإجمالية، نظرًا لأن عدد الأفراد في الأقسام المستهدفة أقل من (100) فرد. وتم الحصول على البيانات الأولية من خلال المقابلات والاستبيانات المباشرة، بينما تم جمع البيانات الثانوية من خلال مراجعة الوثائق وقراءة الكتب عبر الإنترنت وموارد الموقع، وتشير النتائج الرئيسية إلى كيفية استجابة (RRA) لمعايير (ISO) الرئيسية من خلال تطوير أهداف الجودة وتوثيق سياسات الرقابة وإجراء حملة توعية (ISO 9001). ونتيجة لذلك، استمرت عمليات تحصيل ضرائب (RRA) وتسجيل دافعي الضرائب الجدد في النمو معًا، مما يشير إلى الامتثال الطوعي كاستجابة لسياسة الجودة في (RRA)، والتقليل الهائل في وقت الخدمة، مما يكمل بشكل إيجابي شهادة (ISO).

ج-دراسة **Fabio et. al (2020)** بعنوان: "الأيزو (9001) ونماذج التميز المؤسسي في الشركات الصغيرة والمتوسطة":

تهدف هذه الدراسة إلى فهم الوضع الحالي لممارسات إدارة الجودة في الشركات الصغيرة والمتوسطة في البرتغال، حيث استخدمت الدراسة نهج التحليل من خلال الاستشارات وفهم تطور نماذج التميز المؤسسي وأنظمة إدارة الجودة، حيث تضمنت هذه الدراسة البيانات منذ بداية التسعينيات من القرن الماضي، ويسمح لنا بفهم كيفية تطور هذه النماذج وأنظمة الإدارة وما إذا كان هناك أي ارتباط بين اعتماد كل منها، ويتكون مجتمع الدراسة من أغلب الشركات العالمية، حيث تم إجراء هذا التحليل من خلال الرجوع إلى البيانات الخاصة باستخدام نماذج التميز المؤسسي المختلفة وشهادة

(ISO 9001)، وتشير نتائج الدراسة إلى أنه بينما زاد عدد الشركات الحاصلة على شهادة (ISO9001) على مر السنين، كان عدد المؤسسات التي تصل إلى أطر التميز في الأعمال تتناقص.

د-دراسة Gal et. al. (2020) بعنوان: " دور وأهمية ودوافع تطبيق (ISO 9001:2015) المستند إلى نظام إدارة الجودة في الشركات الصغيرة والمتوسطة":

تهدف هذه الدراسة إلى التحقق التجريبي من هيكل نظام إدارة الجودة على أساس المعايير الدولية (ISO 9001: 2015) (المعتمدة في رومانيا كـ SR EN 9001: 2015) في الشركات الصغيرة والمتوسطة من الإنتاج الصناعي وتحديد عوامل النجاح الحاسمة التي لها تأثير كبير على الفعالية واستخدمت الدراسة الأسلوب الوصفي التحليلي، وتناولت الدراسة ذلك بالتطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة برومانيا، حيث تم توزيع الاستبيانات إلى (93) شركة صغيرة ومتوسطة، وأجريت المقابلات مع المديرين / الأشخاص المسؤولين عن إدارة الجودة أو المديرين العاميين، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ضرورة تطبيق نظام إدارة الجودة في الشركات الصغيرة والمتوسطة، كعامل مهم لتحقيق الجودة المستمرة من خلال دمج جميع الوظائف والعمليات داخل الشركة.

هـ-دراسة Bewoor and Pawar (2010) بعنوان: "دراسة تجريبية لدوافع وفوائد تنفيذ نظام إدارة الجودة (ISO) بين الشركات الهندية الصغيرة والمتوسطة":

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل الدوافع وفوائد تطبيق (QMS/ISO) في الشركات الصغيرة والمتوسطة الهندية، واستخدمت الدراسة المنهج الاستكشافي لتتبع الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من الشركات الصغيرة والمتوسطة الهندية المعتمدة لنظام إدارة الجودة (ISO) والتي تم اختيارهن بشكل عشوائي، حيث تم توزيع الاستبيانات (800) استبيان على مديري الجودة في الشركات التي تم مسحها وتم استرداد (231) استبيان، من بينها (11) استبياناً تم حذفها عند التحليل، حيث كانت لديهم ردود غير كاملة. وبالتالي، فإن الدراسة اعتمدت على البيانات التي قدمها (220) من المشاركين، أي أن معدل الاستجابة كان (27.17%)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن دوافع تنفيذ نظام إدارة الجودة (ISO) هي تحسين الكفاءة والإنتاجية، بالإضافة إلى عملية التحسين لتقليل تكلفة شكاوى العملاء.

ثانياً: الدراسات التي تناولت رضا العملاء

تم عرض الدراسات السابقة التي تناولت رضا العملاء، وقد بلغت (10) دراسات، مرتبة وفق التسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم، ومصنفة إلى دراسات عربية ودراسات أجنبية.

1-الدراسات العربية

أ-دراسة زكي (2020) بعنوان: " قياس أثر التسويق الحسي على رضا العملاء ":

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر التسويق الحسي بأبعاده المختلفة على رضا عملاء مطاعم الوجبات السريعة العالمية باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، و يتمثل مجتمع الدراسة من جميع عملاء مطاعم الوجبات السريعة العالمية بمحافظة الإسكندرية، والمتمثلة في (بيتزا هت - ماكدونالز - كنتاكي - تكا)، ونظراً لعدم توافر إطار محدد لمجتمع الدراسة، يكون حجم العينة (384) مفردة، وبعد استبعاد الاستثمارات غير الصالحة للتحليل بلغ عددها (320) استمارة، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد التسويق الحسي مجتمعة على رضا العملاء.

ب-دراسة خرشوش وموح (2019) بعنوان: "أثر جودة الخدمة على رضا العملاء":

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد جودة الخدمة والممثلة في الملموسية والاعتمادية والتعاطف والاستجابة والأمان في رضا العملاء بمؤسسة اتصالات الجزائر، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي الميداني، كما مثل مجتمع الدراسة جميع عملاء مؤسسة اتصالات الجزائر بمدينة عين الدفلي، وتم استخدام أسلوب العينة التحكيمية (القصدية)، حيث تكونت عينة الدراسة من (90) عميلاً للمؤسسة، تم استرداد (80) منها، واستبعاد (9) استمارات لعدم اكتمال الإجابة عن كل الأسئلة فيها، وبالتالي تم اعتماد (71) استمارة لغرض التحليل الإحصائي أي بنسبة تقدر بـ(78%)، وتوصلت الدراسة إلى أن تقييم العملاء لجودة الخدمات من خلال المؤشرات الخاصة بالتقييم تختلف من عميل لآخر، وأن جودة الخدمة تعمل على تحقيق رضا العملاء.

ج-دراسة رجب ومصري (2019) بعنوان: "دور تمكين العميل في تنمية قيمته للشركة من خلال

توسيط جودة العلاقة":

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم رؤية توضح دور تمكين العميل في تنمية قيمة العميل من خلال توسيط جودة العلاقة، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما تكون مجتمع الدراسة من جميع عملاء شركات الاتصالات الخلوية في سوريا (Syriatel, MTN) وتم الاعتماد على أسلوب العينة الاعتراضية، حيث تم توزيع (384) استبياناً بلغ عدد الاستبانات الصالحة للدراسة (331) بنسبة استجابة (86%) تمت معالجتها باستخدام البرامج الإحصائية التي تتلاءم وأهداف البحث. وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير معنوي طردي لتمكين العميل بأبعاده الأربعة (التأثير، المعنى، حرية الاختيار، الفاعلية الذاتية) على جودة علاقة العميل بالمؤسسة مقدّمة الخدمة.

د-دراسة أحمد (2019) بعنوان: "دور التسويق الإلكتروني في تحقيق رضا العملاء":

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر التسويق الإلكتروني للخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء، وجذب عملاء جدد للبنك والتعرف على المشكلات والمعوقات التي تواجه المتعاملين مع الخدمات المصرفية الإلكترونية، وتعزيز ثقة العملاء في الخدمات المصرفية الإلكترونية وإبراز دور التسويق الإلكتروني في تسويق الخدمات المصرفية، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كما تمثل مجتمع الدراسة ببنك الخرطوم كونه من أميز البنوك التي طبقت التسويق الإلكتروني للخدمات المصرفية، حيث تم اختبار فروض الدراسة بواسطة استبيان عينة إحصائية حجمها (60) مفردة من موظفي بنك الخرطوم الرئاسة. وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق بنك الخرطوم للتسويق الإلكتروني للخدمات المصرفية الإلكترونية ساهم بشكل كبير في بناء قاعدة عملاء ضخمة للبنك، كما ساهم بشكل كبير في رضا العملاء الحاليين عن الخدمات المقدمة لهم من البنك.

هـ-دراسة لبيب (2020) بعنوان: "تحليل اتجاهات المديرين والعملاء نحو دور إدارة توقعات

العملاء في تحقيق رضا العميل":

يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في تحديد أثر إدارة توقعات العملاء على رضا العميل، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وتمثل مجتمع الدراسة قطاعي البنوك التجارية العامة ومراكز الخدمات البريدية بمحافظة القاهرة والجيزة، وتكونت عينة الدراسة من (143) مفردة من المجتمع حيث تضمنت (65) مفردة من المديرين بقطاع البنوك التجارية العامة و (78) مفردة من قطاع البريد. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة توقعات العملاء ورضا العميل.

2- الدراسات الأجنبية:

أ-دراسة **Fadlaseed and Alhakim (2020)** بعنوان: " الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي ورضا العملاء (البحث عن علاقة)":

تهدف هذه الدراسة إلى التحقق من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثقافة المؤسسة ورضا العامل والعميل بشركة الحكمة لصناعة الدواء . استخدمت الدراسة الأسلوب الوصفي التحليلي. تم توزيع ثلاث استبيانات بشركة الحكمة لصناعة الدواء بالسودان على (27) مندوب مبيعات و(58) عميلاً لجمع بيانات هذه الدراسة وتم تحليل البيانات بواسطة برنامج (SPSS) النسخة (20) وإيجاد الوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية وكذلك مقياس الارتباط. توصلت نتيجة الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعادها الثلاثة (ثقافة المؤسسة، ورضا العامل ورضا العميل).

ب-دراسة **Aisyah et. al. (2018)** بعنوان: "جودة الخدمات المصرفية الإسلامية وتأثيرها على رضا العملاء الإندونيسيين وولائهم":

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر جودة خدمة البنوك الإسلامية في اندونيسيا على رضا العملاء وولائهم. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الميداني. يعتبر مجتمع وعينة هذه الدراسة المصارف الإسلامية في إندونيسيا حيث تم جمع البيانات عن طريق المسح واستخدمت البيانات الأولية التي تم جمعها بواسطة تقنيات الاستبيانات الشخصية. كأداة يتم تسليم الاستبيانات وجمعها مباشرة من قبل الباحث واستخدمت الاستبيانات نموذج مقياس ليكرت الخماسي. توصلت نتيجة الدراسة إلى أن جودة خدمة البنوك الإسلامية في إندونيسيا تؤثر على رضا العملاء وولائهم. ومع ذلك فإن رضا العملاء لا يؤثر على ولاء العملاء، بشكل مباشر وغير مباشر. وهذا يعني أن العملاء ما زالوا غير راضين عن الخدمات التي تقدمها البنوك الإسلامية.

ج-دراسة **Iriqat and Abudaqar (2018)** بعنوان: "الدور الوسيط لرضا العملاء في تأثير إدارة علاقات العملاء على ولاء العملاء على المدى الطويل في القطاع المصرفي في الأراضي الفلسطينية":

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الوسيط لرضا العملاء في تأثير إدارة علاقات العملاء على ولاء العملاء على المدى الطويل في القطاع المصرفي في الأراضي الفلسطينية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي. يعتبر مجتمع وعينة هذه الدراسة القطاعات المصرفية الفلسطينية حيث تم استخدام أحدث الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات. أظهرت نتائج هذه الدراسة أن هذه المتغيرات الثلاثة: إدارة علاقات العملاء ورضا العملاء وولاء العملاء على المدى الطويل لها دور مهم في القطاع المصرفي. يرتبط (CRM) وأبعاده ورضا العملاء وولاء العملاء على المدى الطويل بشكل إيجابي. كما وجد أنه لا يوجد دور لرضا العملاء كمتغير وسيط في تعزيز تأثير (CRM) على ولاء العملاء على المدى الطويل.

د - دراسة Tefera (2017) بعنوان: "جودة الخدمة ورضا العملاء والولاء: تصورات نزلاء الفندق الأثيوبيين":

تهدف هذه الدراسة للتعرف على مدى تأثير تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء في رضاهم والحد من خسارتهم في البنك الزراعي السوداني، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ويعتبر مجتمع وعينة هذه الدراسة نزلاء الفنادق الأثيوبية، حيث تم جمع البيانات وتحليلها من عينة عنقودية طبقية من (415) نزلياً في الفندق باستخدام استبيان (HOTSPERF)، وهو نسخة معدلة من (SERVPERF) و (SERVPERF). كما توصلت نتائج هذه الدراسة إلى أن هناك علاقة كبيرة بين جودة الخدمة الشاملة ورضا العملاء؛ وبين رضا العملاء وولائهم. ومع ذلك، لم يتم التأكد من وجود علاقة مباشرة بين جودة الخدمة والولاء.

هـ- دراسة Sidahmed (2015) بعنوان: "أثر تطبيق منهاج إدارة علاقات العملاء في رضا العملاء":

تهدف هذه الدراسة للتعرف على مدى تأثير تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء في رضاهم والحد من خسارتهم في البنك الزراعي السوداني. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتبرت مجتمع وعينة هذه الدراسة دراسة حالة البنك الزراعي السوداني حيث تم جمع (65) مشترك في الدراسة تم اختيارهم عن طريق العينة الطبقية حيث تم تقسيمهم إلى مجموعتين زبائن داخليين وزبائن خارجيين، كما خلصت الدراسة إلى أن تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء له أثر إيجابي واضح في الحصول على رضا العملاء والاحتفاظ بهم.

ثالثاً: مناقشة الدراسات السابقة

1-مدى الاستفادة:

- أ- إعطاء صورة واضحة للباحث عن الجوانب النظرية المتعلقة بنظام إدارة الجودة (ISO 9001) وأبعادها.
- ب- فهم مفهوم رضا العملاء بأنواعه المختلفة وطرق قياسه.
- ج- الوقوف على الاستبيانات للدراسات السابقة من حيث التصميم وطبيعة الأسئلة والاستفادة من الجانبين وتلافي القصور.

2-مدى التوافق مع الدراسات العربية:

- أ- تطابقت الدراسة الحالية مع الدراسات التالية، دراسة (أرصد 2018)، (خرشوش وموح 2019)، (أحمد 2019)، (جيهان وباسل 2019) من حيث اتباع المنهج الوصفي التحليلي.
- ب- اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (الشرافي 2020) و (عيسى 2018) و(أرصد 2018) من حيث وضع نظام إدارة الجودة (ISO 9000) كمتغير مستقل.

3- الاختلاف عن الدراسات العربية:

- أ- الدراسة الحالية تتناول جميع مبادئ المواصفة (ISO 9001:2015) كمتغير مستقل، بينما دراسة (الشرافي 2020) اقتصرت فقط على ثلاثة معايير في المواصفة الدولية (ISO9001:2015) وهي (القيادة، التخطيط، التحسين).
- ب- الدراسة الحالية تناولت نظام إدارة الجودة (ISO 9001) كمتغير مستقل بينما دراسة (محمد 2019) كمتغير تابع بأبعاده (كفاءة العاملين، بيئة التشغيل، أداء العاملين، معرفة ووعي العاملين بالجودة).
- ج- ناقشت دراسة (عيسى 2018) نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2008) بينما الدراسة الحالية تناقش الإصدار الحديث من الأيزو وهو (ISO 9001:2015).
- د- تناولت دراسة (جيا 2015) رضا العملاء كمتغير مستقل.
- هـ- دراسة (عيسى، 2018) ودراسة (الأشول 2020) تناولت دراسة (ISO) على الأداء المالي/غير المالي.

4-مدى التوافق مع الدراسات الأجنبية

- أ- الدراسات (2020, Timothy Gideon) و (2020, Alina Rodica) ناقشت الإصدار الحديث من الأيزو (ISO 9001:2015).
- ب- جميع الدراسات الأجنبية فيما يتعلق بالأيزو استخدمت المنهج الوصفي التحليلي عدا دراسة (2020, Paulo & Others) استخدمت المنهج التاريخي.

5-الاختلاف مع الدراسات الأجنبية:

- أ- تكون مجتمعات الدراسة من مجتمعات تعليمية ومن هيئة الإيرادات وبعض الشركات الصغيرة والمتوسطة.
- ب- ناقشت دراسة (2018, Iriqat and Abudaqar) رضا العملاء كمتغير وسيط في تأثير إدارة علاقات العملاء على ولاء العملاء على المدى الطويل.

رابعاً: الفجوة البحثية

بعد استعراض الدراسات السابقة ومناقشتها، وجد أن هناك اختلافاً كبيراً بين الدراسات التي تناولت نظام إدارة الجودة (ISO 9001) ورضا العملاء، فتجد بعض الدراسات تتناول نظام إدارة الجودة (ISO 9001) كمتغير مستقل على متغير آخر تابع غير رضا العملاء، والبعض استخدم مجتمع الدراسة الشركات والمصانع الإنتاجية وأخرى خدمية، والبعض تناول رضا العملاء كمتغير مستقل، والجدول التالي يوضح الفجوة البحثية بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

جدول رقم (1) الفجوة البحثية للدراسة الحالية

الدراسة الحالية	الدراسات السابقة	الفجوة البحثية
تم اعتماد مؤسسة خدمية غير ربحية لحاجتها لتطبيق الأساليب الإدارية الحديثة	اعتمدت أغلب الدراسات السابقة على الشركات والمصانع والبنوك والهيئات الحكومية كمجتمع للدراسات السابقة	لم تتناول مجتمع القطاع الثالث (الخدمي غير الربحي) رغم حاجتها لممارسة نظام إدارة الجودة

الدراسة الحالية	الدراسات السابقة	الفجوة البحثية
تناقش تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001) كمتغير مستقل على رضا العملاء كمتغير تابع	ناقشت أغلب الدراسات السابقة نظام إدارة الجودة (ISO 9001) على متغيرات مختلفة	لم تتناول أثر تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001) على رضا العملاء
تناولت الدراسة الحالية منظمة من القطاع الثالث في اليمن وهي مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان	تناولت دراسة (صهيب جابر، 2020) مجموعة الاتصالات الفلسطينية في فلسطين. اعتمدت دراسة (محمد 2019) ودراسة (أرصد 2018) على دراسة بنك فيصل الإسلامي بالسودان. دراسة (الأشول 2020) أخذت الشركات المقيدة ببورصة الأوراق المالية بمصر. دراسة (Timothy 2020, Gideon) أخذت المؤسسات التعليمية الكينية	لم تتناول القطاع الثالث في اليمن وبالتحديد مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان
اعتمدت آخر إصدار للمواصفة الدولية (ISO 9001:2015)	دراسة (عيسى 2018) اعتمدت نظام (ISO 9001:2008)	تاريخ اصدار المواصفة (ISO)
تناولت نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015 كمتغير مستقل وأثره على رضا العملاء كمتغير تابع	تناولت دراسة (مي محمد، 2019) نظام (ISO 9001:2015) كمتغير تابع	لم تتناول نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) وأثره على رضا العملاء

الفجوة البحثية	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
	<p>دراسة (Paulo & Others,202 و دراسة (Alina Rodica,2020 ودراسة Anand K. Bewoor & Maruti S. Pawar,2010 ودراسة (عيسى، 2018) ناقشت أثر تطبيق الأيزو في الشركات الصغيرة والمتوسطة</p>	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

الفصل الثاني

نظام إدارة الجودة أيزو 9001

المبحث الأول: نظام الأيزو 9000

المبحث الثاني: مبادئ ومتطلبات المواصفة الدولية

ISO 9001:2015

المبحث الأول

نظام الأيزو 9000

أولاً: مفهوم الأيزو (ISO)

هي المؤسسة العالمية للتقييس (International Organization for Standardization)، وهي اتحاد عالمي مقره في جنيف ويضم في عضويته أكثر من (170) هيئة تقييس وطنية، جاء اختصارها (ISO) اعتماداً على الكلمة اليونانية "ISOS" والتي تعني "Equal" "متساوي". وهي المسؤولة عن إصدار مختلف معايير الجودة وترجع أصولها للحرب العالمية الثانية (محمد، آدم، 2019، ص85). ومن بعض المعايير الشائعة (Singh, et. al. 2020, P.142):

- إدارة الجودة ISO 9000.
- الإدارة البيئية ISO 14000.
- رموز البلدان ISO 3166.
- المسؤولية الاجتماعية ISO 26000.
- إدارة الطاقة ISO 50001.
- إدارة المخاطر ISO 31000.
- إدارة سلامة الأغذية ISO 22000.
- إدارة أمن المعلومات ISO 27001.
- الأحداث المستدامة ISO 20121.

وللأسف، يُسيء الكثير من الناس اليوم فهم كلمة ISO، معتقدين أنها مصطلح مختصر لثلاث كلمات طويلة (International Organization for Standardization) والتي لا يمكن منطقياً اختصارها إلى "ISO" بل أقرب أن تكون "IOS" (Mohamed, 2016, P.6). وهي تعني بنشر القياسات، واللجنة الفنية (176) مسؤولة عن قياسات الجودة، وتتكون من أعضاء مؤسسين وهم (التويجري، 2013، ص189-190):

- (ANSI) المعهد القومي الأمريكي للقياسات.
- (SCC) مجلس القياسات الكندي.

- (AFNOR) الجمعية الفرنسية للقياسات.
- (BSI) المعهد البريطاني للقياسات.
- (NNI) المعهد الهولندي.

والهدف من إنشاء هذه المؤسسة هو ترويج المواصفات القياسية والأنشطة المتعلقة بها لتسهيل التبادل التجاري الدولي للسلع والخدمات وتنمية التعاون في مجالات العلوم، المعلومات، التكنولوجيا والنواحي الاقتصادية، ويتكون الهيكل التنظيمي للمؤسسة من (176) لجنة فنية رئيسية يتبعها (630) لجنة فرعية و (1827) مجموعة عمل + (18) فريقا للبحث والدراسة (البادي، 2009، ص17).

ثانياً: نشأة وتطور الأيزو (ISO)

نشأت منظمة الأيزو من اتحاد وكلاء من الاتحاد الدولي للمنظمات الوطنية للتوحيد القياسي الذي نشأ في عام (1926م) ولجنة تنسيق المعايير بالأمم المتحدة والتي نشأت عام (1944م). ففي أكتوبر عام (1946م) اجتمع (65) مفوضاً من (25) دولة في معهد المهندسين الإنشائيين في لندن ونتج عن هذا الاجتماع قرار بإنشاء منظمة دولية يكون الهدف منها "تسهيل التنسيق الدولي وتوحيد المعايير الخاصة بالصناعة (محمد نور، 2018، ص22).

وبدأت تلك المؤسسة في العمل من 23 فبراير عام (1947م) وفي أبريل عام (1947م) انعقد اجتماع في باريس نتج عنه توصية بإنشاء (76) لجنة فنية، وفي الخمسينيات بدأت تلك اللجان في إصدار التوصيات بالمعايير الدولية، ونتيجة لزيادة عمليات النقل التجاري بين الدول ظهرت الحاجة الى ضرورة وجود معايير دولية متفق عليها ونتج عن ذلك قرار في عام (1971م) بالبداية في إصدار توصيات اللجان الفنية كمعايير دولية وليس توصيات (محمدنور، 2018، ص22).

ونتيجة لجميع هذه الجهود أصبحت منظمة الأيزو كما تعرف الآن، أكبر منظمة منوطة بإنشاء إصدار المواصفات والمعايير الدولية، فمنذ إنشاء المؤسسة عام (1947م)، وحتى اليوم أصدرت المؤسسة الدولية للمقاييس (17,000) مواصفة في المجالات الآتية: الهندسة الميكانيكية، المواد الكيميائية الأساسية، المواد غير المعدنية، الفلزات، المعادن، معالجة المعلومات، والتصوير، الزراعة، والبناء، والتكنولوجيا الخاصة والصحة والطب والبيئة والتغليف والتوزيع (محمدنور، 2018، ص22).

ثالثاً: المجالات التي يمكن للمؤسسة الحصول فيها على شهادة الأيزو (ISO)

يشير الشيخ (2017، ص40) إلى أنه لا يوجد حدود أو مدى للشركات والمؤسسات والهيئات والخدمات التي يمكنها الحصول على شهادة الأيزو، كما أن تنوع فئات الأيزو جعلها ملائمة لكافة القطاعات والخدمات، فبداية من محل تجاري قد لا يتجاوز عدد العاملين فيه شخصين إلى مستويات تصل إلى الحكومات ومؤسسات الدولة يمكنها جميعاً الحصول على إحدى شهادات الأيزو إذا التزمت بالمعايير المطلوبة. وقد ازداد الاهتمام بالمواصفات الدولية أيزو (9000) حيث وصل عدد المؤسسات الحاصلة عليها على المستوى الدولي حوالي نصف مليون منظمة صناعية وخدمية.

رابعاً: الأيزو 9000

الأيزو 9000 عبارة عن سلسلة المواصفات المكتوبة أصدرتها المؤسسة العالمية للمواصفات (1987م) تحدد هذه السلسلة وتصف العناصر الرئيسية المطلوب توفرها في نظام إدارة الجودة الذي يتعين أن تصممه وتتبناه إدارة المؤسسة بالتأكد بأن منتجاتها (سلع أو خدمات) تتوافق مع أو تفوق حاجات أو رغبات وتوقعات العملاء (البادي، 2009، ص19).

فهي تُعد مواصفة إدارية تركز على النظام الإداري، وليست مواصفات فنية، ولا تتعلق بجودة المنتج بحد ذاته حيث أنها لا تحتوي على أي متطلبات يمكن لمنتج ما أن يلبئها، ولا أي معيار للقبول أو الرفض يمكن فحص المنتجات بناءً عليها. وبالتالي فإن الإعلان عن مطابقة منتجات مصنع ما لبعض مواصفات هذه العائلة ISO 9000 يعد تضليلاً للعميل، فنظام إدارة الجودة في المؤسسة هو الذي يمكن أن يحقق المطابقة مع هذه المواصفات، وليس المنتجات التي تقدمها (حسونة، 2014، ص27).

حيث توفر معايير ISO 9000 للمؤسسة نموذجاً لاتباعه في تصميم وتنفيذ وتقييم أنظمة إدارة الجودة، والتي تشير إلى الخطوات التي يمكن للمؤسسة اتخاذها للوفاء بمتطلبات العميل والمتطلبات التنظيمية بينما تهدف إلى تعزيز رضا العملاء وتحقيق التحسين المستمر لأدائها في السعي لتحقيق هذه الأهداف (Guasch et. al, 2007, P.97).

وتعتبر معايير ISO 9000 معايير عامة لنظام الإدارة؛ يمكن تطبيقها على أي مؤسسة بغض النظر عن حجمها ومنتجاتها وقطاعها ونشاطها، وبغض النظر عما إذا كانت مؤسسة تجارية

أو وكالة عامة أو إدارة حكومية. في الواقع، يشتمل ISO 9000 على متطلبات نظام الجودة ولكنه لا يحدد كيفية الوفاء بها. ويوفر هذا نطاقاً كبيراً ومرونة كبيرة للتنفيذ في أنواع مختلفة من المؤسسات (Guasch et al., 2007, P.97).

ويرمز الرقم 9000 لسلسلة المواصفات التي تختص بإدارة الجودة في الصناعة والخدمات، وهناك سلاسل أخرى لمواصفات مختلفة لفروع أخرى، لكن هذه المواصفات هي الأكثر شهرة في العالم الآن بسبب ارتباطها بالعامل التجاري الدولي، ويعود أصل هذه المواصفة إلى المواصفة البريطانية BS5750 التي أصدرتها هيئة المواصفات البريطانية عام 1970م (بلكبير، الرحمانى، 2000، ص7).

1- التطور التاريخي لنظام الأيزو 9000:

إن نشوء ISO9000 وتطورها كمواصفات لأنظمة إدارة الجودة تعود إلى الصناعة العسكرية والنووية، فالحاجة إلى هذه المواصفات أفرزتها ظروف الحرب العالمية الثانية بسبب فشل العديد من منتجات تلك الصناعات في أداء عملها، مما حدا بها لأن تفرض على المجهزين قواعد محددة لتأكيد الجودة شرطاً مسبقاً من شروط التعاقد معهم (عايض، 2012، ص68).

حيث كانت أول مواصفة حول برنامج الجودة كانت المواصفة العسكرية الأمريكية Military Quality لتأكيد القناعة في قدرة وزارة الدفاع الأمريكي على تلبية متطلباتها (كورتل، كحيلة، 2012، ص206).

بينما يعود أصل مواصفة الأيزو 9000 إلى المواصفات البريطانية BS5750 التي أصدرتها هيئة المواصفات البريطانية (BSI) في عام 1979م، حيث طلبت هذه الهيئة العضو في منظمة الأيزو بتشكيل لجنة تختص بالإعداد لإصدار مقاييس عالمية تتعلق بأساليب تسيير وتأكيد الجودة، وتمت الموافقة على تشكيل اللجنة التي أطلق عليها TC176/ISO وتلبية للطلب العالمي تم في عام 1987، إصدار الموافقة الدولية لنظم الجودة ISO9000 وهي مطابقة تماماً للمواصفة البريطانية BS5750. (ديلمي، روازقي، 2016، ص87-88).

2- إصدارات سلسلة معايير أيزو 9000:

أ- الإصدار الأول (1987م):

إذا نظرنا إلى الوراء، فإن إصدار 1987 من ISO 9000 تمت صياغته من BS5750، وهو معيار إدارة في المملكة المتحدة. ISO 9000:1987 لديها ثلاثة نماذج لإدارة الجودة وهي (Blokdijk, 2000, P.26-25):

- ISO 9001:1987: وهي عبارة عن نموذج لضمان الجودة في التصميم والتطوير والإنتاج والتركيب والخدمة.
- ISO 9002:1987: وهي عبارة عن نموذج لضمان الجودة في الإنتاج والتركيب والخدمة.
- ISO 9003:1987: وهي عبارة عن نموذج لضمان الجودة في الفحص والاختبار النهائيين.

ب- الإصدار الثاني (1994م):

تتمثل سلسلة مواصفات الجودة الخاصة بالأيزو 9000 لسنة 1994م فيما يلي (بلكبير، الرحماني، ، 2000، ص7-8):

- ISO 9000:1994: هي عبارة عن خريطة توضيحية إلى المواصفات الأخرى في السلسلة، تتضمن التعريفات والمفاهيم الرئيسية، استخدام معايير الجودة للأغراض التعاقدية والمساعدة في اختيار المواصفة الملائمة.
- ISO 9001:1994: تتضمن هذه المواصفة ما يجب أن يكون عليه نظام توكيد الجودة في المؤسسات التي يبدأ عملها من مرحلة التصميم والتطوير وإنتاج وتركيب المنتجات، وتقديم الخدمات اللازمة لها، وحتى ما بعد البيع للمستهلك.
- ISO 9002:1994: تتضمن ما يجب أن يكون عليه نظام توكيد الجودة في المؤسسة التي يقتصر نشاطها على الإنتاج والتركيب والبيع فقط، دون التصميم والخدمة ما بعد البيع.
- ISO 9003:1994: تتضمن ما يجب أن يكون عليه نظام توكيد الجودة في المؤسسة التي تقوم بالفحص والاختبار النهائي للمنتج دون المراحل الأخرى.
- ISO 9004:1994: تتضمن إرشادات عامة لنظام الجودة، والتعليمات التي يجب إتباعها للحصول على شهادات الأيزو 9001، 9002، 9003، كما توضح كيفية إحداث التغييرات اللازمة في المواصفات السابقة.

ج- الإصدار الثالث (2000م):

تتكون سلسلة الأيزو 9000 إصدار عام 2000 من المواصفات (كافي، 2011، ص24) الآتية:

- ISO 9000:2000: مصطلحات نظم إدارة الجودة، وقد حلت هذه المواصفة محل مواصفة الأيزو 8402 إصدار عام 1994. (أيزو 8402:1994 قاموس بمصطلحات إدارة الجودة وتوكيد الجودة).
- ISO 9001:2000: متطلبات نظام إدارة الجودة، وقد حلت هذه المواصفة المعدلة محل مواصفات الأيزو الثلاث إصدار عام 1994م وهي ISO 9001,9002,9003.
- ISO 9004:2000: إرشادات لتحسين أداء نظم إدارة الجودة، وقد حلت هذه المواصفة محل مواصفة الأيزو 9004 إصدار عام 1994 والتي كانت تهدف لتقديم مجموعة إرشادات تساعد في تطبيق عناصر نظام الجودة.

د- الإصدار الرابع (2008م):

المعايير الثلاثة في الأسرة هي (Fagier, 2016, P.9) :

- ISO 9000:2008: أنظمة إدارة الجودة - الأساسيات والمفردات.
- ISO 9001:2008: أنظمة إدارة الجودة - المتطلبات.
- ISO 9004:2008: أنظمة إدارة الجودة - إرشادات لتحسين الأداء.

هـ- الإصدار الخامس (2015م):

جاء هذا الإصدار الجديد لعدة أسباب يمكن نكر أهمها (الهادي، أمينة، 2017، ص6-7):

- مواكبة التغيرات والمتطلبات الجديدة للقطاعات المختلفة منذ عام 2008م وقت إصدار النسخة الحالية (التكنولوجيا الحديثة، إدارة المعلومات، إدارة سلسلة القيمة، التنافسية، إدارة المعرفة، إدارة التغيير إدارة المخاطر، وغير ذلك من المتغيرات العالمية).
- مع الاستمرار في الهدف الأصلي وهو توفير المنتج أو الخدمة التي تتوافق مع متطلبات الزبائن والقوانين والتشريعات المطبقة.
- إعطاء المواصفة مرونة أكبر للتكامل مع أنظمة إدارة أخرى: البيئة، السلامة المهنية وغيرهما.
- وضع أسس ثابتة للسنوات العشرة القادمة.

- هذا الإصدار يعكس متطلبات بيئة العمل المعقدة والمتغيرة، ومواكبة سرعة التغير المطلوبة.
- ضمان تغطية متطلبات مستخدمي المواصفة الجدد والمؤسسات التي ستطبق المواصفة مستقبلاً.
- تعزيز قدرة المؤسسة على تطوير الأداء وتحسينه، وإدارة المخاطر، وتحقيق رضا العملاء.

وأهم التعديلات التي طرأت على الإصدار الجديد تخص: الهيكل العام للمواصفة، التفكير المبني على المخاطر، زيادة فاعلية ودور الإدارة العليا، تعديلات في بعض المصطلحات المستخدمة، تعديلات في مبادئ نظام إدارة الجودة، ومرونة أكبر في التوثيق.

خامساً: أهمية نظام إدارة الجودة أيزو 9001

يمكن تحديد أهمية تطبيق ISO 9001 وفقاً للأطراف المستفيدة منه، فيما يلي (بشير، 2019، ص35):

1- بالنسبة لعملاء المؤسسة؛ من خلال:

- أ- زيادة الثقة بمنتجات المؤسسة مما يعزز رضا العملاء.
- ب- تقديم التأكيد للعملاء بأن المؤسسة تتبع الخطوات الإيجابية لتحسين العلاقة معهم.
- ج- توفير المنتجات بالجودة المرغوبة، نتيجة قيام المؤسسة بتحديد متطلبات العملاء مباشرة للعملية الإنتاجية.

2- بالنسبة للعاملين في المؤسسة؛ وذلك بـ:

- أ- تحسين عمليات الاتصال الداخلي من خلال تحديد السلطة والمسؤولية وعدم اللجوء الى القرارات الفردية والعشوائية، وهذا يساعد على تكوين سياسات عمل واضحة ويعمق الوعي والإدراك بالجودة لدى الأفراد.
- ب- تحديد وتخطيط المهام والأساليب المختلفة للأداء.
- ج- إعطاء العاملين الثقة والشعور بالاعتزاز، وهذا ينعكس إيجاباً على الروح المعنوية والرضا الوظيفي لديهم.

3- بالنسبة للمؤسسة؛ حيث تتمكن من:

- أ- دخول أسواق عالمية جديدة وإزالة الحواجز أمام عمليات التصدير.
- ب- زيادة الكفاءة الداخلية للمؤسسات من خلال توسيع الإنتاج وتحسين العمليات ورفع مستوى المشاركة.

- ج- تقليل التكاليف من خلال تقليل نسب التلف وإعادة العمل، واستخدام الموارد المطابقة للمواصفات ورفع مستوى أداء العاملين اعتماداً على التدريب المستمر والمكثف على الأنشطة المؤثرة في الجودة.
- د- تحقيق الزيادة في أرباح المؤسسة نتيجة زيادة المبيعات وتحسين العمليات الإنتاجية.
- هـ- توسيع الحصة السوقية وترقية تنافسية المؤسسة من خلال تحسين صورتها وسمعتها لدى العملاء.

المبحث الثاني

مبادئ ومتطلبات المواصفة الدولية ISO 9001:2015

أولاً: مبادئ المواصفة الدولية ISO 9001:2015

يقصد بمصطلح "مبدأ" مفهوم القاعدة أو النظرية أو المعتقد الأساسي الذي له تأثير كبير على كيفية تحقيق شيء ما، أما "مبادئ إدارة الجودة" فهي مجموعة من القيم والقواعد والمعايير والمعتقدات الأساسية، وهي بمثابة أساس لإدارة الجودة، من خلال تحسين أداء المؤسسة، ويمكن التطرق إلى المبادئ السبعة لنظام إدارة الجودة أيزو 9001:2015 كما يلي (بشرى، 2020، ص16):

1- التركيز على العملاء :

يشير قنديل (2015، ص21) إلى أن التركيز على العملاء يعتبر من أهم المبادئ التي تساهم في الحفاظ على علاقات وثيقة مع العملاء الحاليين والعملاء في المستقبل، ومن أجل المحافظة على العملاء يجب على الإدارة فهم وتوفير متطلباتهم واحتياجاتهم وتلبيتها، والسعي لتفادي النقص والأخطاء في تقديم الخدمات أو السلع والتأكد من أن تكون في وقت محدد.

حيث يجب على المؤسسات دائماً إنشاء علاقات قوية مع العملاء وبالتالي تحديد أو قياس احتياجات العملاء وتوقعاتهم كأساس لتحسين رضا العملاء وتحسين الجودة. يساعد التوافر العام للمعلومات المتعلقة بشكاوى العملاء المديرين على تحديد المستوى أو مدى رضا العملاء عن خدمة أو منتجات معينة تقدمها المؤسسة (Harith, et. Al, 2021, P.505). ويرى العيد (2009، ص11) أن العميل ليس فقط العميل الخارجي للمؤسسة والذي يكرس كافة العاملين وقتهم وجهدهم من أجل تحفيزهم لشراء منتجاتهم سواء كانت في صورة سلعة أو خدمة. ولكن لفظ العميل يمتد ليشمل العميل الداخلي ويتمثل في الوحدات التنظيمية داخل المؤسسة سواء أكانوا أقساماً أو إدارات أو أفراداً.

فالإدارات والأقسام داخل المؤسسة ينظر إليها أنها مورد ومستهلك في نفس الوقت، فالقسم الذي يؤدي مهمة ما هو عميل للقسم الذي يسبقه وهو أيضاً مورد للقسم الذي يليه وبالتالي قد يكون العميل داخلي أو خارجي، وإدارة الجودة تهدف إلى الأداء الصحيح الذي يخدم العميل بنوعيه الداخلي والخارجي (العيد، 2009، ص11).

2- القيادة:

يعتبر مفهوم القيادة حالياً من أكثر الموضوعات التي حظيت باهتمام خاص في الفكر الإداري حيث تعتبر القيادة عملية تأثير القائد على سلوك المرؤوسين بجعلهم يؤدون العمل المنوط بهم بكفاءة بالإضافة إلى تحقيق أهداف مشتركة تجاه موقف معين أو موضوع معين، فهي فن التأثير على المرؤوسين وإنجاز المهام الموكلة إليهم بحماس وإخلاص (Sadq, et. Al, 2020, P.3096).

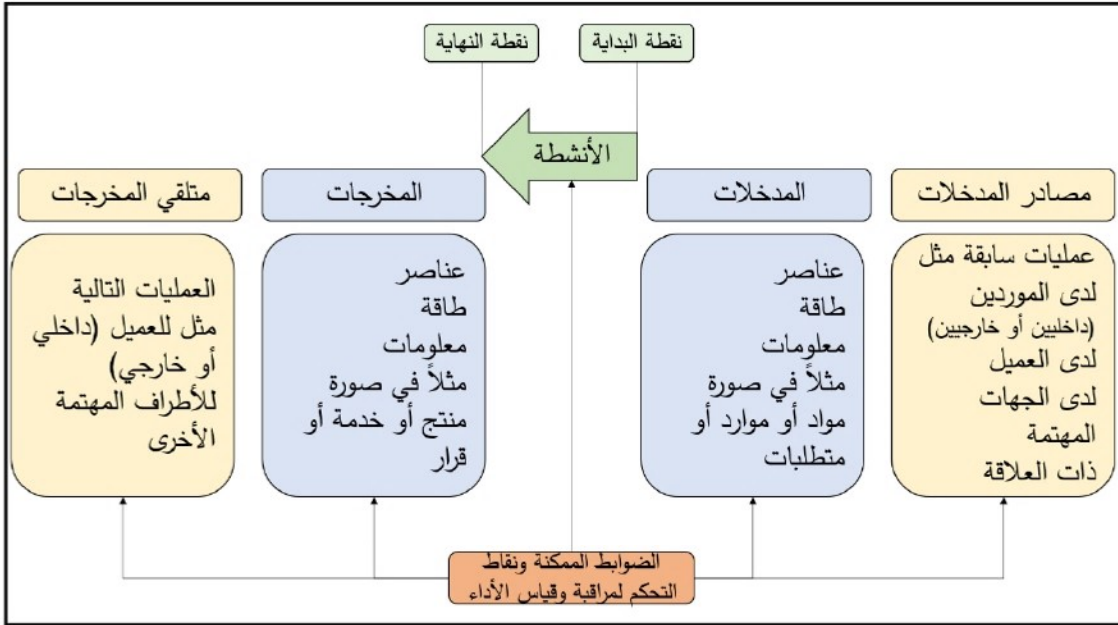
توطد القيادة وحدة الهدف وتوجه المؤسسة ولهذا فإنه يجب عليها دعم الظروف المحيطة للمؤسسة والمحافظة عليها ليكون العاملين على دراية تامة بأهداف المؤسسة لتحقيقها وذلك بإعداد البرامج التدريبية اللازمة لإعداد الصفوف الأولى والثانية من القيادات ووضع الأهداف على جميع المستويات ومراقبة تحقيقها الذي يؤدي إلى تحقيق الأهداف والتطوير والتحسين المستمر (محمد نور، 2019، ص40).

3- مشاركة العاملين:

يمكن رؤية آثار مشاركة العاملين في المؤسسات من خلال ثلاث مجالات تتمثل في مجال تحفيز العاملين ومجال مهارات العاملين وخبراتهم ومجال كفاءة إدارة المؤسسة، حيث يتعلق المجالان الأولان بإنتاجية العمل بالمعنى الدقيق للكلمة، بينما يشير المجال الثالث إلى الكفاءة الكلية للهيكل التنظيمي للمؤسسة (Kokkinis & Sergakis, 2020, P.33). فقد أكدت المؤشرات الكمية والإحصائية إلى أن (85%) من المشاكل المرتبطة بالجودة سببها الرئيس المواد الأولية والعمليات التشغيلية، ولذا فقد بات من المسلّم به عملياً أن اشراك العاملين ومنحهم حق التصرف في اتخاذ القرار من شأنه أن يحقق الأبعاد المستهدفة لتقليص تلك المشاكل، ومما لا شك فيه أن اليابانيين استطاعوا أن يحققوا تفوقاً ملموساً من خلال اعتمادهم أسلوب المشاركة الكاملة للعاملين (العتيبي، 2010، ص27)؛ إذ إن هذا المنطلق من شأنه أن يعد أحد المرتكزات الرئيسية التي ينبغي أن يعتمد عند تطبيق إدارة الجودة، إذ أن إطلاق الفعاليات، وتشجيع الابتكار والإبداع، وخلق البرامج التدريبية والتطويرية والتحفيزية، وزرع روح المشاركة الذاتية، وتدعيم روح الفريق الواحد، يعد حالة أساسية في ترصين البناء التنظيمي، وتحقيق الأهداف المثلى الذي تسعى لتحقيقها المؤسسات الإنسانية المختلفة (العتيبي، 2010، ص27).

4- منهجيات العمليات:

يعتمد مدخل العملية على بناء نظام إدارة كفاء؛ لأن الهدف الأساسي من تبني ISO 9001 هو تطبيق هذا المدخل معتمداً المفاهيم الأساسية لرضا العميل وتحقيق رغباته في المنتج والخدمة المقدمة التي تلبي حاجاته فضلاً عن توثيق العملية وملاءمة المدخلات والمخرجات للأنشطة التي تقوم بها المؤسسة وأن يدار نظام إدارة الجودة بطريقة أن مخرجات كل عملية هي مدخلات للعملية التي تليها وتطبيق ذلك على أنشطة المؤسسة كافة أي أن الجودة عملية تراكمية متصلة. (السامرائي، الكنانى، 2013، ص60)، والشكل رقم (2) يبين أنموذج مدخل العملية.



شكل رقم (2) منهجية العمليات

المصدر: المواصفة الدولية ISO 9001:2015

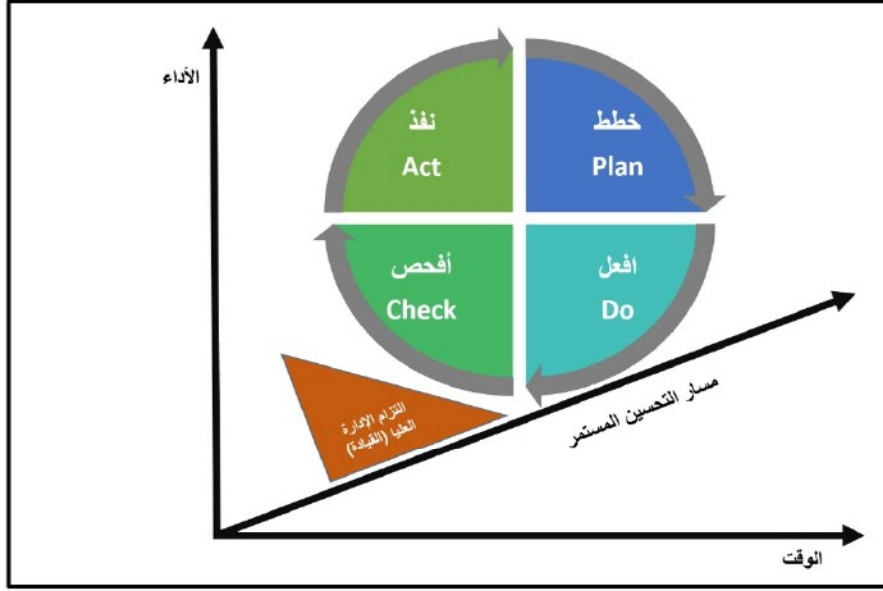
إن تحديد العمليات يُعد أهم مرحلة من مراحل العمل في تهيئة المؤسسة الإدارية للتوافق مع متطلبات مواصفة الأيزو 9000. وتعد العمليات مكونات العمل في المؤسسة لذا فإنها إذا ما حددت بشكل واضح يتهيأ الطريق أمام المؤسسة للتطوير، وإدخال ما يلزم من التعديلات على العمل (عطية، 2007، ص102).

5- التحسين:

تعتبر فلسفة التحسين المستمر إحدى ركائز منهجية إدارة الجودة الشاملة والتي تحتاج إلى دعم الإدارة العليا وتشجيعها من خلال منح الحوافز المادية والمعنوية المناسبة. وبالتالي يقع على عاتق الإدارة مسؤولية توفير متطلبات نجاح جهود التحسين المستمر لأنه بدون ذلك لن يكتب النجاح لأي جهود في التحسين المستمر (جودة، 2012، ص181)، إذ يعتبر التحسين جهداً منهجياً يبحث عن طرق جديدة لأداء العمل وتطبيقها، أي إجراء تحسينات فعالة ومتكررة على العمليات الإدارية، (Assen, 2021, P.133). ويجب ألا تتوقف جهود التحسين لأن هناك دائماً فرصاً للتحسين يجب استغلالها، كما يعتمد مبدأ التحسين على التسليم بأهمية العميل وضرورة إرضائه وإشباع رغباته، فالأساس في عملية التحسين هو الوصول إلى كسب رضا وثقة العميل. ويشتمل التحسين عموماً على العمليات التالية (لحبيب، 2019، ص150-151):

- تخطيط وتوثيق الإجراءات.
- تعيين فرق لتحديد العمليات التي تحتاج إلى تحسين.
- استخدام طريق التحليل وأدوات حل المشاكل.
- توثيق إجراءات التحسين
- استخدام دائرة "ديمنغ": خطط - طبق - افحص - نفذ التحسين.

ويمكن تطبيق هذا النموذج (دائرة ديمنغ) في كل المجالات الإنتاجية؛ سواء أكانت سلعاً أم خدمات، ولكنه قد يكون أقرب تطبيق في القطاعات الخدمية بشكل أكثر نجاحاً، فهو مجرد قالب يستخدم في تنظيم آليات التحسين المستمر ويساعد على حل المشكلات وتطوير الأداء وتحسين فرص نجاح المشروعات (راضي، العربي، 2016، ص104)، ويمكن توضيح دائرة ديمنغ وعلاقتها بالتحسين المستمر في الشكل رقم (3) الآتي:



شكل رقم (3): دائرة ديمينغ (PDCA)

المصدر: راضي والعربي: إدارة الجودة الشاملة (TQM) المفهوم والفلسفة والتطبيقات. مصر:

دار النشر شركة روابط للنشر وتقنية المعلومات. (2016م)، ص104

ومن الشكل أعلاه يتبين لنا أن خطوات PDCA تتضمن أربعة خطوات (جودة، 2012، ص182-183):

- أ- **خطط (Plan)**: تبدأ الخطوة الأولى بالتخطيط أي بتقديم الخطط اللازمة لتحسين الجودة بعد تحديد المشكلة وجمع البيانات الضرورية وتحليلها.
- ب- **افعل (Do)**: نفذ الخطة وطبق التغيير في نطاق محدود.
- ج- **أفحص (Check)**: قم بقياس النتائج وتقييمها. حدد هل كان هناك نجاح في جهود التحسين أم لا.
- د- **نفذ (Act)**: إذا كانت النتائج ناجحة اعتمد خطة التحسين وطبقها على المجالات الأخرى في المؤسسة، أما إذا كانت النتائج غير ناجحة فقم بتعديل خطة التحسين أو إلغائها.

ومن الممكن تطبيق هذا المدخل على أي نشاط أو عملية في المؤسسة سواء كانت هذه المؤسسة خاصة أو عامة، صناعية، أو خدمية.

6- اتخاذ القرارات بناء على الأدلة:

إن صناعة القرار تمثل جوهر العملية الإدارية، فالإدارة من الناحية العملية ماهي إلا مجموعة من القرارات التي تتخذ، فإذا نظرنا إلى الوظائف الإدارية المتمثلة في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، سيلاحظ أنها عبارة عن مجموعة من القرارات المتصلة بعضها ببعض، فالمديرون يتخذون بصفة دائمة ومستمرة العديد من القرارات التي تتناول الأهداف المطلوب تحقيقها. والسياسات التي يجب الالتزام بها والبرامج الزمنية التي يتم الاستعانة بها (السني، والعريقي، 2012، ص271)، وكذلك يتخذون الكثير من القرارات المتعلقة بتصميم الهيكل التنظيمي، تقسيم العمل، وتحديد العلاقات والمسؤوليات، واختيار العاملين وتعيينهم وتدريبهم، وتحديد المعايير والمقاييس الرقابية ... الخ. ومن هنا يتضح أن صناعة القرار كنشاط يتناول كل الأعمال داخل المؤسسة، ويتم على كافة المستويات الإدارية، بحيث تصبح الإدارة عبارة عن سلسلة من القرارات المتزامنة والمتعاقبة ويقصد بالقرار/ صناعة القرار: الاختيار الواعي لبدل من بين مجموعة من البدائل لحل مشكلة معينة (السني، والعريقي، 2012، ص271). وخطوات صناعة القرار بحسب التسلسل الهرمي هي:

أ- تحديد المشكلة.

ب- وضع بدائل ممكنة لحل المشكلة.

ج- اختيار أفضل بديل ممكن بعد تقييم البدائل.

د- تطبيق البديل المختار.

هـ- المتابعة وتقييم النتائج.

7- إدارة العلاقات:

تقوم المؤسسة ببناء علاقات ثابتة وراسخة مع الموردين بحيث يكونون امتداداً لها وجزءاً مهماً منها فضلاً عن تقديم الدعم الضروري لهم لضمان تلبية احتياجاتهم (السامرائي، الكناي، 2013، ص63). حيث تركز إدارة الجودة على الموردين أو المجهزين وضرورة التعامل معهم بشكل يسمح بتكوين علاقات طويلة ومستقرة وبناءة، ومحاولة إشراكهم في بناء وتطوير جودة المنتجات والخدمات، ولذلك فإن إدارة الجودة تعتبر المورد شريكاً في العملية الإنتاجية والخدمية وليس خصماً تحاول انتزاع المواد منه بأقل الأسعار أو منعه من الاطلاع على عمليات الإنتاج بل اعتباره عنصراً فعالاً في بناء الجودة وتطويرها (لحبيب، 2019، ص148). كما تحرص المؤسسات المتميزة في إدارة الجودة عند

تنظيم العلاقة مع مورديها على العناصر التالية (الإدارة العامة للتصميم وتطوير المناهج، المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، 2008، ص 64-65):

- 1- إلغاء مبدأ ترسيخ العقود على أساس السعر الأقل بل يجب أخذ الجودة والخدمة والصيانة وسرعة الاستجابة وحسن التعامل والسمعة في الاعتبار، وعدم التنازل عنها مقابل السعر.
- 2- الحرص على تقوية العلاقات مع الموردين المميزين ومساعدتهم في جهود الجودة والتحسين والارتقاء بمنتجاتهم وخدماتهم والزيارات الفنية المتبادلة والشفافية والوضوح.
- 3- بناء قاعدة بيانات بالموردين وتوريداتهم ومدى مطابقتها للجودة وتقييمهم وبالموردين الذين تم إلغاء التعامل معهم لعدم وفائهم بالجودة المطلوبة وتحديث قاعدة البيانات بصفة مستمرة والاستفادة منها في التعاقدات المستقبلية لتجنب الوقوع في نفس الأخطاء التعاقدية مرة أخرى بسبب تغير الموظفين أو النسيان أو خلاف ذلك.
- 4- تفضيل الواردات الوطنية في حال تساوي الجودة للمساهمة في إنعاش وتقديم المنتجات الوطنية وارتفاع الدخل الوطني.
- 5- إشراك الموردين في فرق التحسين المستمر لجودة العمليات في المؤسسة بصفتهم عاملاً فاعلاً ومؤثر في تحسين الجودة المقدمة.
- 6- أن تكون إجراءات العقود والمشتريات موثقة ومعروفة للمعنيين بعمليات الشراء والتعاقد.

ثانياً: معايير المواصفة الدولية ISO 9001:2015

لقد تم إصدار النسخة المحدثة من معيار الأيزو 9001:2015 في شهر سبتمبر من عام 2015، فمنذ آخر تعديل جذري على المعيار الدولي أيزو 9001 عام 2000 وإلى يومنا هذا حصل الكثير من التغييرات في عالم تقنية المعلومات والتواصل إلى الحد الذي بات من الممكن اعتبار هذه الفترة الثورة الصناعية الثانية. وتماشياً مع هذه المتغيرات كان لابد من تعديل المعايير الدولية بما في ذلك معيار إدارة الجودة ISO 9001:2015.

يعتبر معيار إدارة الجودة المعيار الدولي أيزو 9001:2015 المحور الأساسي الذي تقوم عليه المؤسسات خصوصاً بعد تركيزه في هذا الإصدار الجديد على تعزيز مبدأ القيادة، وإدارة المخاطر واستمرارية الأعمال. مما يسمح للمنظمات بمواءمة توجهاتها الاستراتيجية مع نظام الإدارة المطبق

بهدف تحسين الأداء . ولضمان استمرار الأعمال بنجاح يجب التأكيد على أن تقوم المؤسسات بتحقيق متطلبات العملاء بشكل دائم وهذا ما يقدمه المعيار الدولي لإدارة الجودة ISO 9001:2015. والمعايير كالاتي (المواصفة الدولية لمعايير ISO 9001:2015):

1- المجال:

تحدد هذه المواصفة الدولية متطلبات نظام إدارة جودة عندما تكون المؤسسة:

أ- بحاجة إلى إظهار قدرتها بشكل ثابت على توفير المنتج أو الخدمة التي تلي احتياجات العملاء والمتطلبات القانونية والتنظيمية المطبقة.

ب- تهدف إلى تعزيز رضا العميل من خلال التطبيق الفعال للنظام بما يتضمنه من عمليات التحسين المستمر للنظام وتأكيد المطابقة لمتطلبات العملاء والمتطلبات القانونية والتنظيمية المعمول بها.

جمع متطلبات هذه المواصفة الدولية عامة ويراد بها أن تنطبق على أي منظمة بغض النظر عن نوعها وحجمها والمنتجات والخدمات التي تقدمها.

ملاحظة 1: في هذه المواصفة مصطلح "المنتج" أو "الخدمة" ينطبق فقط على المنتجات والخدمات المعدة للعميل أو التي يطلبها.

ملاحظة 2: يمكن التعبير عن المتطلبات التشريعية والتنظيمية بالمتطلبات القانونية.

2- المراجع:

الوثائق المرجعية التالية وثنائق أساسية من أجل تطبيق هذه الوثيقة، وبالنسبة للمراجع المؤرخة، يتم تطبيق الإصدار المذكور فقط. أما بالنسبة للمراجع غير المؤرخة، يتم تطبيق آخر إصدار من الوثائق المرجعية (متضمنة لأي تعديلات). نظام إدارة الجودة ISO 9001: 2015 - الأسس والمفردات.

3- المصطلحات والتعريفات:

لأغراض هذه الوثيقة، تطبق الشروط والتعريف الواردة في مواصفة ISO 9001: 2015.

4- سياق (إطار) المؤسسة:

4-1 فهم المؤسسة وسياقها

على المؤسسة أن تحدد القضايا الخارجية والداخلية المرتبطة بأغراضها وتوجهاتها الاستراتيجية والتي تؤثر على قدرتها على تحقيق النتائج المقصودة لنظام إدارة الجودة بها.

على المؤسسة أن تراقب وتراجع المعلومات حول هذه القضايا الخارجية والداخلية.

4-2 فهم احتياجات وتوقعات الأطراف المهمة

بسبب تأثيرهم الواقع أو المحتمل على قدرة المؤسسة على استمرار تقديم منتجاتها وخدماتها التي تتوافق مع متطلبات العملاء والمتطلبات القانونية والتنظيمية التي تنطبق عليها يجب على المؤسسة تحديد ما يلي:

أ- الجهات المهمة ذات العلاقة بنظام إدارة الجودة.

ب- متطلبات هذه الجهات والمرتبطة بنظام إدارة الجودة

يجب على المؤسسة مراقبة ومراجعة المعلومات المتعلقة بهذه الجهات المهمة ومتطلباتهم ذات الصلة.

4-3 تحديد مجال/نطاق نظام إدارة الجودة

يجب على المؤسسة تعريف حدود وإمكانية تطبيق نظام إدارة الجودة من أجل تأسيس المجال.

عند تحديد المجال على المؤسسة أن تضع في الاعتبار:

أ- القضايا الخارجية والداخلية بالرجوع إلى بند 4-1.

ب- متطلبات الجهات المهمة ذات العلاقة بالرجوع للبند 4-2.

ج- منتجات وخدمات المؤسسة.

يجب على المؤسسة تطبيق جميع متطلبات هذه المواصفة الدولية إذا كانت تنطبق على مجال

(نطاق) نظام إدارة الجودة المحدد بها. مجال نظام إدارة الجودة بالمؤسسة يجب أن يكون متاحاً ومحافظاً عليه كمعلومة موثقة.

يجب أن ينص المجال على أنواع المنتجات والخدمات التي يغطيها مجال نظام إدارة الجودة ويوضح

مبررات عدم انطباق أي من متطلبات هذه المواصفة الدولية على مجال نظام إدارة الجودة.

للتوافق مع هذه المواصفة الدولية في حالة تحديد متطلبات لا تنطبق عليها ألا يؤثر عدم الانطباق

هذا على قدرة المؤسسة ومسئوليتها تجاه التأكد من تطابق منتجاتها وخدماتها مع المتطلبات وكذلك

تعزيز رضا العملاء.

5- القيادة:

5-1 القيادة والالتزام

5-1-1 عام

يجب أن تظهر الإدارة العليا قيادتها والتزامها بكل الاحترام تجاه نظام إدارة الجودة من خلال:

أ- تحمل المسؤولية تجاه فعالية نظام إدارة الجودة.

ب- ضمان أن سياسة الجودة وأهداف الجودة لنظام إدارة الجودة قد تم وضعها وأنها متوافقة مع التوجه.

ج- الاستراتيجي وسياق المؤسسة.

د- ضمان أن سياسة الجودة يتم إبلاغها وفهمها وتطبيقها داخل المؤسسة.

هـ- ضمان دمج متطلبات نظام إدارة الجودة في عمليات المؤسسة.

و- تشجيع استخدام منهجية العمليات والتفكير المبني على المخاطر.

ز- ضمان توفر الموارد اللازمة لنظام إدارة الجودة.

ح- نشر أهمية توافق فعالية نظام الجودة مع متطلبات نظام إدارة الجودة.

ط- المشاركة والتوجيه والدعم للأفراد للمساهمة في فعالية نظام إدارة الجودة.

ي- تشجيع التحسين المستمر.

ك- دعم دور الإدارات الأخرى ذات العلاقة لإبراز قيادتها على مناطق مسؤولياتها.

ملاحظة: تفسر كلمة "أعمال" في هذه المواصفة العالمية بالأنشطة الأساسية التي تحقق الأغراض التي من أجلها أنشئت المؤسسة بغض النظر عن كون المؤسسة عامة أو خاصة سواء كانت هادفة للربح أو غير هادفة للربح.

2-1-5 التركيز على العميل

يجب أن تظهر الإدارة العليا قيادتها والتزامها بكل الاحترام تجاه التركيز على العميل من خلال التأكد من:

أ- أن متطلبات العميل المتوافقة مع المتطلبات القانونية والتنظيمية قد تم تحديدها وفهمها والالتزام بها على الدوام.

ب- أن المخاطر والفرص التي يمكن أن تؤثر على مطابقة المنتجات والخدمات وكذا القدرة على تعزيز رضا العملاء قد تم تحديدها والتعامل معها.

ج- المحافظة على التركيز على تعزيز رضا العملاء.

2-5 السياسة

1-2-5 وضع سياسة الجودة

- الإدارة العليا يجب أن تنشئ وتنفذ وتحافظ على سياسة الجودة التي:
- أ- هي ملائمة لغرض وسياق المؤسسة وتدعم توجهاتها الاستراتيجية.
 - ب- توفر إطارًا عمليًا لوضع أهداف الجودة.
 - ج- تشمل التزامًا باستيفاء المتطلبات التي تنطبق على المؤسسة.
 - د- تحتوي على التزام بالتحسين المستمر.

5-2-2 نشر سياسة الجودة

يجب على سياسة الجودة أن تكون:

- أ- متاحة ومحافظ عليها كمعلومة موثقة.
- ب- منشورة ومفهومة ومطبقة داخل المؤسسة.
- ج- متاحة لدى الأطراف المهتمة ذات العلاقة كلما كان ذلك ممكنًا.

5-3 الأدوار التنظيمية والمسئوليات والصلاحيات

يجب أن تتأكد الإدارة العليا من أن المسئوليات والصلاحيات للأدوار ذات العلاقة قد تم تحديدها والتكليف بها ونشرها وفهمها داخل المؤسسة. تقوم الإدارة العليا بالتكليف بالمسئوليات والصلاحيات لـ:

- أ- ضمان أن نظام إدارة الجودة يتوافق مع هذه المواصفة الدولية.
- ب- ضمان أن العمليات تنتج المخرجات المطلوبة.
- ج- إعداد التقارير فيما يتعلق بأداء نظام إدارة الجودة وفرص التحسين (أنظر 10-1) خاصة تلك التقارير التي ترفع للإدارة العليا.
- د- ضمان تشجيع التركيز على العمل في جميع المؤسسة.
- هـ- ضمان المحافظة على تكامل نظام إدارة الجودة عند تخطيط وتنفيذ بعض التعديلات عليه.

6- التخطيط:

6-1-1 إجراءات التعرف على المخاطر والفرص

6-1-1 عند التخطيط لنظام إدارة الجودة تنظر المؤسسة في المسائل المشار إليها في بند (4-1)

والمتطلبات المشار إليها في بند (4-2) وتحدد المخاطر والفرص التي تحتاج إلى أن تكون

موجهة إلى:

- أ- تقديم تأكيدات على أن نظام إدارة الجودة يمكنه تحقيق النتائج المقصودة.

ب- تعزيز الآثار المرغوب فيها.

ج- منع أو تقليل الآثار غير المرغوب فيها.

د- تحقيق التحسن.

2-1-6 يجب على المؤسسة أن تخطط:

أ- إجراءات للتعامل مع المخاطر والفرص

ب- كيف ستقوم بـ:

1- إدماج وتنفيذ تلك الإجراءات في عمليات نظام إدارة الجودة (انظر 4-4).

2- تقييم مدى فعالية تلك الإجراءات.

الإجراءات المتخذة للتعامل مع المخاطر والفرص يجب أن تكون متناسبة مع الآثار المحتملة على مطابقة المنتجات والخدمات.

ملاحظة 1: يمكن أن تشمل خيارات التعامل مع المخاطر والفرص: تجنب المخاطر أو تحمل المخاطر من أجل الحصول على الفرص أو القضاء على مصدر الخطر أو تغيير الاحتمالات أو العواقب أو تقاسم المخاطر أو تحمل الخطر بقرار مدروس.

ملاحظه 2: الفرص يمكن أن تؤدي إلى اعتماد الممارسات الجديدة وإطلاق منتجات جديدة وفتح أسواق جديدة والتعرف على عملاء جدد وبناء الشراكات واستخدام تكنولوجيا جديدة وامكانيات أخرى مرغوبة وقابلة للتطبيق لتوفير احتياجات المؤسسة أو عملائها.

2-6 أهداف الجودة والتخطيط لتنفيذها

2-6-1 تضع المؤسسة أهدافا للجودة على مستوى المهام والمستويات والعمليات اللازمة لنظام

إدارة الجودة. يجب على أهداف الجودة أن تكون:

أ- متوافقة مع سياسة الجودة.

ب- يمكن قياسها.

ج- تأخذ في الاعتبار المتطلبات واجبة التطبيق.

د- لها علاقة بتطابق المنتجات والخدمات ورضا العملاء.

هـ- يتم رصدها.

و- تم تعريف المعنيين بها.

ز- يتم تحديثها عند الحاجة.

يجب أن تحتفظ المؤسسة بمعلومات موثقة عن أهداف الجودة.
2-2-6 عندما تخطط المؤسسة لكيفية تحقيق أهدافها للجودة يجب أن تحدد:

- أ- ماذا سوف تفعل.
- ب- ما هي الموارد المطلوبة.
- ج- من هو المسئول.
- د- متى ستنتهي (ستكتمل).
- هـ- كيف يمكن تقييم النتائج.

3-6 التخطيط للتغيرات

عندما يحدد النظام أن هناك حاجة لإجراء تعديلات على نظام إدارة الجودة فإن ذلك يجب أن يتم بطريقة مخططة (أنظر بند 4-4). يجب أن تضع المؤسسة في الاعتبار:

- أ- الغرض من التغيير وأية عواقب محتملة.
- ب- تكامل نظام إدارة الجودة.
- ج- توافر الموارد.
- د- توزيع أو إعادة توزيع المسئوليات والصلاحيات.

7- المساندة:

1-7 الموارد

1-1-7 عام

يجب على المؤسسة أن تحدد وتوفر الموارد اللازمة للإنشاء والتطبيق والصيانة والتحسين المستمر لنظام إدارة الجودة. على المؤسسة أن تضع في الاعتبار:

- أ- القدرات والقيود المفروضة على الموارد الداخلية المتاحة.
- ب- ما يلزم الحصول عليه من مقدمي الخدمات الخارجيين.

2-1-7 الموارد البشرية (الأفراد)

يجب على المؤسسة أن تحدد وتوفر الأفراد اللازمين للتشغيل الفعال لنظام إدارة الجودة وللتشغيل ولضبط العمليات بها.

3-1-7 البنية التحتية

يجب على المؤسسة تحديد وتوفير وصيانة البنية التحتية اللازمة لتشغيل عملياتها بما يحقق مطابقة المنتجات والخدمات.

ملاحظة: البنية التحتية يمكن أن تشمل المباني والمرافق المصاحبة لها، المعدات شاملة البرمجيات والأجهزة، مصادر النقل والمعلومات وتكنولوجيا الاتصالات.

4-1-7 البيئة لتشغيل العمليات

يجب على المؤسسة تحديد وتوفير وصيانة البيئة اللازمة لتشغيل عملياتها بما يحقق مطابقة المنتجات والخدمات. هذه العوامل يمكن أن تختلف اختلافاً كبيراً تبعاً للمنتجات والخدمات المقدمة.

5-1-7 رصد وقياس الموارد

7-1-5-1 عام

يجب على المؤسسة تحديد وتوفير الموارد اللازمة للتأكد من صحة واعتماد النتائج عند استخدام الرصد أو القياس. لاعتماد مطابقة المنتجات والخدمات للمتطلبات، يجب على المؤسسة التأكد من أن الموارد المتوفرة:

أ- مناسبة لنوع محدد من أنشطة الرصد والقياس التي يتم القيام بها.

ب- يتم صيانتها لضمان استمرارية كفاءتها لتحقيق الغرض الذي جلبت من أجله.

يجب على المؤسسة الاحتفاظ بمعلومات موثقة (سجلات) مناسبة كدليل كفاءة الغرض من رصد وقياس الموارد.

7-1-5-2 تتبع القياس:

عندما يكون تتبع القياس متطلباً أو تعتبره المؤسسة جزءاً أساسياً لتوفير دليل لاعتماد نتائج

القياس فإن أدوات القياس يجب أن:

- يتم التحقق منها أو معايرتها على فترات محددة أو قبل استخدامها طبقاً لمعيار قياس تم تتبعه

إلى معيار قياس دولي أو محلي. في حالة عدم توفر ذلك المعيار فإنه يجب الاحتفاظ بمعلومات

موثقة (سجلات) تبين الأساس الذي بناء عليه تمت المعايرة أو التحقق.

- يتم تعريفها لتحديد حالة المعايرة.

- تكون محمية من الضبط أو التلف أو التدهور الذي يبطل حالة المعايرة وبالتالي نتائج القياسات.

يجب أن تحدد المؤسسة ما إذا كانت صحة نتائج القياس السابقة قد تأثرت سلباً عند العثور

على أداة قياس غير صالحة للغرض المقصود واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة حسب الحاجة.

6-1-7 المعارف الخاصة بالمؤسسة

يجب على المؤسسة تحديد المعارف الضرورية لتشغيل عملياتها ولتحقيق تطابق المنتجات والخدمات. هذه المعارف يجب المحافظة عليها وجعلها متاحة بالقدر اللازم. عند الحاجة لإعلان تغييرات أو اتجاهات يجب أن تضع المؤسسة في اعتبارها المعارف الحالية وتحدد كيفية الوصول إلى أو اكتساب المعارف الإضافية والتحديثات المطلوبة.

7-2 الكفاءة

يجب على المؤسسة أن:

- أ- تحدد الكفاءات الضرورية للأفراد الذين يقومون بأعمال تحت سيطرتها وتؤثر على أداء وفعالية نظام إدارة الجودة
 - ب- تتأكد من أن هؤلاء الأشخاص أكفاء على أساس مناسب من التعليم أو التدريب أو الخبرة.
 - ج- تتخذ إجراءات حيثما ينطبق هذا الاكتساب الكفاءات الضرورية وتقيم فعالية هذه الإجراءات.
 - د- تحتفظ بمعلومات موثقة (سجلات) كدليل على الكفاءة.
- ملاحظة: يمكن أن تتضمن الإجراءات المطبقة على سبيل المثال توفير التدريب لهم أو توجيههم أو إعادة تكليف الموظفين الحاليين أو التوظيف أو التعاقد مع أشخاص أكفاء.

7-3 التوعية

يجب على المؤسسة التأكد من أن الأشخاص الذين يعملون تحت سيطرتها يجب أن يكونوا

على وعي بـ:

- أ- سياسة الجودة.
- ب- أهداف الجودة ذات العلاقة.
- ج- مساهمتهم في فعالية نظام إدارة الجودة.
- د- فوائد تحسين جودة الأداء.
- هـ- الآثار المترتبة على عدم التطابق مع نظام إدارة الجودة.

4-7 التواصل/ الاتصالات:

يجب على المؤسسة تحديد الاتصالات الداخلية والخارجية ذات العلاقة بنظام إدارة الجودة

وتشمل:

- أ- حول ماذا سيتم الاتصال

ب- متى يتم الاتصال.

ج- مع من سيتم التواصل.

د- كيف سيتم التواصل.

هـ- من الذي يتواصل.

7-5 المعلومات الموثقة

7-5-1 عام

يجب أن يحتوي نظام إدارة الجودة بالمؤسسة على:

أ- المعلومات الموثقة التي تطلبها المواصفة الدولية.

ب- المعلومات الموثقة التي تحددها المؤسسة وتراها ضرورية الفعالية لنظام إدارة الجودة.

7-5-2 الإنشاء والتحديث

عند إنشاء أو تحديث المعلومات الموثقة يجب أن تضمن المنظمة:

أ- التحديد والوصف المناسبين مثل العنوان أو التاريخ أو المؤلف أو رقم مرجعي.

ب- الشكل المناسب مثل اللغة وإصدار البرمجيات والرسومات وكذلك الوسائط مثل ورقية أو إلكترونية.

ج- المراجعة المناسبة والاعتماد لملائمتها وكفايتها.

7-5-3 ضبط المعلومات الموثقة

7-5-3-1 يتم ضبط المعلومات الموثقة لنظام إدارة الجودة ولهذه المواصفة الدولية لضمان:

أ- أنها متاحة ومناسبة للاستخدام عند وحين الحاجة إليها.

ب- أنها محمية بشكل كاف على سبيل المثال فقدان سريتها أو سوء استخدامها أو سلامتها.

ج- المراجعة المناسبة والاعتماد لملاءمتها وكفايتها.

7-5-3-2 لضبط المعلومات الموثقة يجب على المؤسسة القيام بالأنشطة التالية عند ملاءمتها:

أ- التوزيع والإتاحة والاستعادة والاستخدام.

ب- الاحتفاظ بها والمحافظة عليها بما في ذلك المحافظة على وضوحها للقراءة.

ج- ضبط التعديلات مثل ضبط الإصدارات.

د- مدة الحفظ والتخلص منها.

الوثائق الخارجية التي تحصل عليها المؤسسة لأهميتها في التخطيط والتشغيل لنظام إدارة الجودة يجب أن تعرف ويتم ضبطها بطريقة مناسبة. المعلومات الموثقة المحتفظ بها كدليل على التطابق يجب حمايتها من التغييرات غير المقصودة. ملاحظة: يمكن منح الإذن بالاطلاع فقط على المعلومات الموثقة أو منح الإذن والصلاحية للاطلاع والتعديل عليها.

8- التشغيل:

8-1 تخطيط وضبط التشغيل:

يجب على المؤسسة أن تخطط وتنفذ وتضبط العمليات (كما هو مبين في بند 4-4) الضرورية للتوافق مع متطلبات تقديم المنتجات والخدمات وأن تنفذ الإجراءات المحددة في بند (6-1) من خلال:

أ- تحديد المتطلبات للمنتجات والخدمات.

ب- وضع معايير.

1- للعمليات

2- لقبول المنتجات والخدمات

ج- تحديد الموارد اللازمة لتحقيق التطابق مع متطلبات المنتجات والخدمات.

د- تنفيذ مراقبة العمليات طبقاً للمعايير المحددة.

هـ- تحديد والحفاظ على والاحتفاظ بمعلومات موثقة (سجلات) بالقدر اللازم:

1- للتأكد من أن العمليات نفذت كما خطط لها.

2- لإثبات مطابقة المنتجات والخدمات للمتطلبات.

مخرجات هذا التخطيط يجب أن تكون مناسبة لعمليات التشغيل بالمؤسسة. يجب على المؤسسة التحكم في التغييرات المخططة ومراجعة آثار التغييرات غير المقصودة مع اتخاذ الإجراءات التي تخفف من الآثار السلبية الناتجة عنها حسب الحاجة. يجب أن تتأكد المؤسسة من ضبط الخدمات المقدمة من خارج المؤسسة انظر بند (8-4).

8-2 متطلبات المنتجات والخدمات

8-2-1 التواصل مع العملاء

التواصل مع العملاء يجب أن يشمل:

- أ- التزويد بمعلومات ذات علاقة بالمنتجات والخدمات.
- ب- التعامل مع الاستفسارات أو التعاقدات أو التعامل مع الطلبات وبما يشمل أي تغييرات.
- ج- الحصول على تغذية مرتدة من العملاء عن المنتجات والخدمات بما في ذلك شكاوى العملاء.
- د- التعامل مع أو ضبط ممتلكات العميل.
- هـ- وضع متطلبات محددة لإجراءات الطوارئ عند الحاجة.

2-2-8 تحديد متطلبات المنتجات والخدمات

عند تحديد متطلبات المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء يجب على المؤسسة التأكد من:

أ- تعريف متطلبات المنتجات والخدمات قد تم تحديدها وتشمل:

1- أية متطلبات قانونية أو تنظيمية تنطبق عليها.

2- تلك التي تعتبرها المؤسسة ضرورية.

ب- قدرة المؤسسة على الوفاء بمتطلبات المنتجات والخدمات التي تقدمها.

3-2-8 مراجعة متطلبات المنتجات والخدمات

1-2-3-8 يجب على المؤسسة أن تضمن أن لديها القدرة على الوفاء بالمتطلبات للمنتجات

والخدمات المقدمة إلى العملاء. ويجب على المؤسسة إجراء مراجعة قبل الالتزام بتوريد

المنتجات والخدمات إلى العملاء، تشمل:

أ- المتطلبات المحددة بواسطة العملاء بما في ذلك متطلبات أنشطة التسليم وما بعد التسليم.

ب- المتطلبات التي لم يذكرها العميل ولكنها ضرورية للاستخدام المحدد أو المقصود إذا عُلمت.

ج- متطلبات محددة بواسطة المؤسسة.

د- المتطلبات القانونية والتنظيمية المنطبقة على المنتجات والخدمات

هـ- متطلبات العقد أو الطلبية التي تختلف عن الاتفاق السابق.

يجب على المؤسسة ضمان أن متطلبات العقد أو أمر التوريد المختلفة عن تلك التي تم تعريفها

مسبقاً قد تم حلها عندما لا يقدم العميل بيانات موثقة بمتطلباته يجب على المؤسسة تأكيد متطلبات

العميل قبل قبولها.

2-2-3-8 يجب على المؤسسة الاحتفاظ بمعلومات موثقة كلما كان متاحاً:

أ- عن نتائج المراجعة

ب- عن أية متطلبات جديدة للمنتجات أو الخدمات.

8-2-4 تغيير المتطلبات للمنتجات والخدمات

يجب على المؤسسة التأكد من أن المعلومات الموثقة ذات العلاقة تم تعديلها وأن الأشخاص المعنيين مستوعبون للمتطلبات التي تم تغييرها عندما يتم تغيير متطلبات المنتجات والخدمات.

8-3-3 التصميم والتطوير للمنتجات والخدمات:

1-3-8 عام

يجب على المؤسسة تأسيس وتطبيق وصيانة عملية التصميم والتطوير لضمان توفير المنتجات والخدمات اللاحقة.

2-3-8 التخطيط للتصميم والتطوير

عند تحديد مراحل وضوابط التصميم والتطوير يجب على المؤسسة أن تضع في اعتبارها:

- أ- طبيعة ومدة وتعقيد أنشطة التصميم والتطوير.
- ب- مراحل العملية المطلوبة شاملة التصميم المنطبق ومراجعات التطوير.
- ج- أنشطة التحقق والاعتماد المطلوبة للتصميم والتطوير.
- د- المسؤوليات والصلاحيات الداخلة في عملية التصميم والتطوير.
- هـ- الحاجة إلى الموارد الداخلية والخارجية لتصميم وتطوير المنتجات والخدمات.
- و- الحاجة إلى ضبط الحدود المشتركة بين الأفراد المشاركين في عملية التصميم والتطوير.
- ز- الحاجة إلى إشراك العملاء والمستخدمين في عملية التصميم والتطوير
- ح- المتطلبات اللازمة للتزويد اللاحق بالمنتجات والخدمات
- ط- مستوى الرقابة المتوقعة على عملية التصميم والتطوير بواسطة العملاء والأطراف المهتمة الأخرى ذات العلاقة.

ي- المعلومات الموثقة اللازمة لإبراز أن متطلبات التصميم والتطوير قد تم الالتزام بها.

8-3-3 مدخلات التصميم والتطوير

يجب على المؤسسة تحديد المتطلبات الأساسية للأشياء الخاصة من المنتجات والخدمات

التي سيتم تصميمها وتطويرها، يجب على المؤسسة أن تضع في اعتبارها:

- أ- المتطلبات الوظيفية ومتطلبات الأداء.
- ب- المعلومات المستسقاء من أنشطة التصميم والتطوير المماثلة.
- ج- المتطلبات القانونية والتنظيمية.

- د- المواصفات ومعايير الممارسة التي التزمت المؤسسة بتطبيقها.
 - هـ- عواقب الفشل المتوقعة نظرًا لطبيعة المنتجات والخدمات.
- المدخلات يجب أن تكون كافية لأغراض عملية التصميم والتطوير وكامله ولا لبس فيها.
- يجب حل أية تناقضات بين المدخلات.
- يجب على المؤسسة الاحتفاظ بمعلومات موثقة عن مدخلات التصميم والتطوير.

8-3-4 ضوابط التصميم والتطوير

- يجب على المؤسسة تطبيق ضوابط على التصميم والتطوير بما يضمن:
- أ- أن النتائج التي يجب تحقيقها محددة.
 - ب- تم إجراء مراجعة لتقييم قدرة نتائج التصميم والتطوير على التوافق مع المتطلبات.
 - ج- تنفيذ أنشطة التحقق للتأكد من أن مخرجات التصميم والتطوير تتوافق مع متطلبات مدخلاته.
 - د- التصميم والتطوير.
 - هـ- تنفيذ أنشطة الاعتماد للتأكد من أن المنتجات والمخرجات الناتجة تتوافق مع متطلبات التطبيق المحدد أو الاستخدام المقصود.

8-3-5 مخرجات التصميم والتطوير

- يجب على المؤسسة التأكد من أن مخرجات التصميم والتطوير:
- أ- تتوافق مع متطلبات مدخلات التصميم والتطوير.
 - ب- كافية للعمليات التالية في توفير المنتجات والخدمات.
 - ج- تشمل أو مرجعية لمتطلبات الرصد والقياس وكذلك معايير القبول حسب قابلية التطبيق.
 - د- تضمن أن المنتجات المنتجة أو الخدمة المقدمة صالحة للغرض المقصود وأنها آمنة وصالحة للاستخدام.
 - هـ- اتخاذ أية إجراءات ضرورية عند تحديد مشكلة أثناء أنشطة المراجعة أو التحقق أو الاعتماد.
 - و- المعلومات الموثقة لهذه الأنشطة يجب الاحتفاظ بها.

8-3-6 تعديلات التصميم والتطوير

- يجب على المؤسسة أن تحدد وتراجع وتضبط التغييرات أثناء عملية تصميم وتطوير المنتجات والخدمات أو التي تمت لاحقًا إلى الحد الذي يضمن عدم وجود أي أثر سلبي على التوافق مع المتطلبات.

يجب على المؤسسة الاحتفاظ بمعلومات موثقة عن:

أ- تغييرات التصميم والتطوير.

ب- نتائج المراجعات.

ج- صلاحيات التغييرات.

د- الإجراءات التي اتخذت لمنع الآثار السلبية.

8-4 ضبط المنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية

8-4-1 عام

يجب على المؤسسة التأكد من أن المنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية مطابقة للمتطلبات. يجب على المؤسسة تحديد ضوابط لتطبيقها على المنتجات والخدمات الموردة من جهات خارجية عندما:

أ- تكون المنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية مدمجة في منتجات وخدمات المؤسسة.

ب- تكون المنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية مقدمة مباشرة للعميل باسم المؤسسة.

ج- تكون هناك عملية أو جزء من عملية يتم بواسطة جهات خارجية بقرار من المؤسسة.

يجب على المؤسسة تحديد وتطبيق معايير التقييم والاختيار ورصد الأداء وإعادة التقييم لمقدمي الخدمات الخارجية على أساس قدرتهم على توفير عمليات أو منتجات وخدمات بناء على متطلبات. يجب على المؤسسة الاحتفاظ بمعلومات موثقة لتلك الأنشطة وأية إجراءات ضرورية نشأت عن التقييمات.

8-4-2 نوع ومدى الضبط

يجب على المؤسسة التأكد من أن العمليات والمنتجات والخدمات الموردة من الخارج ليس لها تأثير سلبي على قدرتها على استمرارية منتجات وخدمات مطابقة إلى عملائها. يجب على المؤسسة أن:

أ- تتأكد من بقاء العمليات الموردة من الخارج في إطار ضوابط نظام إدارة الجودة.

ب- تعرف كل الضوابط التي يعتمد تطبيقها على المورد الخارجي وتلك التي تنوي تطبيقها على المخرجات الناتجة

ج- تأخذ في الاعتبار:

- 1- التأثيرات المحتملة للتوريد الخارجي للعمليات والمنتجات والخدمات على قدرة المؤسسة على التوافق باستمرار مع متطلبات العملاء والمتطلبات القانونية والتنظيمية المنطبقة عليها.
- 2- فعالية الضوابط التي يطبقها المورد الخارجي.
- د- التحقق أو أية أنشطة أخرى ضرورية لضمان أن العمليات والمنتجات والخدمات الموردة خارجياً مطابقة للمتطلبات.

3-4-8 معلومات للموردين الخارجيين

يجب على المؤسسة التأكد من كفاية المتطلبات قبل تواصلها مع المورد الخارجي. يجب

على المؤسسة إبلاغ الموردين الخارجيين بمتطلباتها من أجل:

- أ- العمليات والمنتجات والخدمات المطلوب توريدها.
- ب- اعتماد:

1- المنتجات والخدمات.

2- الأساليب والعمليات والمعدات.

3- الإفراج عن المنتجات والخدمات.

ج- الكفاءة شاملة أية مؤهلات مطلوبة للعاملين.

د- تفاعل الموردين الخارجيين مع المؤسسة.

هـ- ضبط ومراقبة أداء الموردين الخارجيين المطبق بواسطة المؤسسة.

و- أنشطة التحقق أو الاعتماد التي تقوم بها المؤسسة أو عملائها في مواقع المورد الخارجي.

8-5 الإنتاج وتقديم الخدمات

1-5-8 ضبط الإنتاج وتقديم الخدمات

يجب على المؤسسة القيام بتنفيذ الإنتاج وتقديم الخدمات تحت ظروف خاضعة للرقابة تشمل الشروط

الرقابية - حسب مناسبة التطبيق -:

أ- توافر المعلومات الموثقة التي تحدد:

1- خصائص المنتجات التي يتم إنتاجها، أو الخدمات المقدمة، أو الأنشطة التي يتعين القيام بها.

2- النتائج التي يجب تحقيقها.

ب- توفر استخدام مصادر الرصد والقياس المناسبة.

- ج- تنفيذ أنشطة الرصد والقياس في المراحل المناسبة للتحقق من الوفاء بالمعايير الخاصة بضبط العمليات أو المخرجات ومعايير القبول للمنتجات والخدمات.
- د- استخدام البنية التحتية والبيئة المناسبين لعمل العمليات.
- هـ- تعيين الأشخاص الأكفاء بما في ذلك أية مؤهلات مطلوبة.
- و- التحقق وإعادة التحقق دوريًا للقدرة على تحقيق النتائج المخططة لأي عملية إنتاج أو تقديم خدمات لا يمكن التحقق من نتائجها بأنشطة الرصد أو القياس المتلاحقة.
- ز- تطبيق إجراءات تمنع الخطأ البشري.
- ح- تطبيق أنشطة الإفراج والتسليم وما بعد التسليم.

2-5-8 التمييز / التعريف والتتبع

يجب على المؤسسة استخدام الوسائل المناسبة لتعريف المخرجات حينما يكون ذلك ضروريًا للتأكد من مطابقة المنتجات والخدمات. يجب على المؤسسة أن تعرف / تميز حالة المخرجات آخذة في الاعتبار متطلبات الرصد والقياس في جميع مراحل الإنتاج وتقديم الخدمات. يجب على المؤسسة ضبط تمييز متفرد للمخرجات حينما يكون التتبع من المتطلبات كما يجب الاحتفاظ بالمعلومات الموثقة الضرورية لتفعيل التتبع.

3-5-8 ممتلكات العملاء والموردين الخارجيين

يجب على المؤسسة أن تعتنى بممتلكات العملاء والموردين الخارجيين طالما أنها تحت سيطرتها أو تقوم باستخدامها. يجب على المؤسسة أن تعرف وتتأكد من وتحمي وتضمن ممتلكات العملاء أو الموردين الخارجيين التي تم توريدها للاستخدام أو دمجها في المنتجات والخدمات. في حالة استخدام ممتلكات العملاء أو الموردين بشكل خاطئ أو فقدت أو أُلغيت أو في أي وضع وجدت غير صالحة للاستخدام يجب على المؤسسة تقديم تقرير بذلك للعميل أو المورد الخارجي والاحتفاظ بمعلومات موثقة عما حدث.

4-5-8 الحفظ

يجب على المؤسسة أن تضمن المحافظة على المخرجات أثناء الإنتاج وتوفير الخدمات بالقدر اللازم للحفاظ على التوافق مع المتطلبات.

5-5-8 أنشطة ما بعد التوريد

يجب على المؤسسة أن تتوافق مع متطلبات أنشطة ما بعد التوريد المرتبطة بالمنتجات والخدمات.

عند تحديد مدى أنشطة ما بعد التوريد المطلوبة يجب على المؤسسة أن تأخذ في اعتبارها:

أ- المتطلبات القانونية والتنظيمية

ب-العواقب غير المرغوب فيها المحتملة المرتبطة بمنتجاتها وخدماتها.

ج- طبيعة المنتجات والخدمات واستخدامها وعمرها.

د- متطلبات العميل

هـ- التغذية المرتدة للعميل

8-5-6 ضبط التعديلات

يجب على المؤسسة أن تراجع وتضبط التعديلات على الإنتاج أو تقديم الخدمة بالقدر اللازم للتأكد من استمرار التوافق مع المتطلبات المحددة. يجب على المؤسسة الاحتفاظ بالمعلومات الموثقة التي تصف نتائج مراجعة التعديلات والعاملين الذين لهم صلاحية التعديل وأية إجراءات ضرورية انبثقت عن المراجعة.

8-6 الإفراج عن المنتجات والخدمات

يجب على المؤسسة أن تنفذ ترتيبات مخططة في مراحل مناسبة للتحقق من أن متطلبات المنتج والخدمة قد استوفيت. الإفراج عن المنتجات والخدمات إلى العملاء يجب ألا يتم إلا بعد اكتمال الترتيبات المخططة بصورة مرضية إلا إذا كان خلافًا لذلك يجب اعتمادها من السلطات المختصة أو -حيثما انطبق ذلك- بواسطة العميل. يجب على المؤسسة الاحتفاظ بمعلومات موثقة عن الإفراج عن المنتجات والخدمات ويجب أن تحتوي تلك المعلومات الموثقة على:

أ- أدلة على المطابقة مع معايير القبول.

ب-تتبع للشخص أو الأشخاص المخول بالإفراج.

8-7 ضبط عدم مطابقة المخرجات

8-7-1 يجب على المؤسسة التأكد من أن المخرجات غير المطابقة للمتطلبات قد تم تعريفها

وتمييزها وضبطها لمنع الاستخدام غير المقصود لها أو توريدها. يجب على المؤسسة أن

تتخذ الإجراءات التصحيحية المناسبة استنادًا إلى طبيعة حالة عدم المطابقة وأثرها على

مطابقة المنتجات والخدمات. وهذا ينطبق أيضًا على عدم مطابقة المنتجات والخدمات التي

تكتشف بعد توريد المنتج أو أثناء أو بعد تقديم الخدمة. يجب على المؤسسة أن تتعامل مع

عدم تطابق المخرجات بوحدة أو أكثر من الطرق التالية:

- أ- التصحيح.
- ب- الفرز أو العزل أو الاسترجاع أو تعليق توريد المنتجات والخدمات.
- ج- إبلاغ العميل.
- د- الحصول على صلاحيات للقبول بشروط.
- عند تصحيح عدم التطابق للمخرجات فإنه يتعين التحقق من المطابقة.

2-7-8 يجب على المؤسسة الاحتفاظ بالمعلومات الموثقة التي:

- أ- تصف عدم المطابقة.
- ب- تصف الإجراء المتخذ.
- ج- تصف أية امتيازات تم الحصول عليها.
- د- تحدد صاحب الصلاحية لاتخاذ القرار بخصوص عدم المطابقة.
- ## 9- تقييم الأداء:

1-9 الرصد والقياس والتحليل والتقييم

1-1-9 عام

يجب على المؤسسة أن تحدد:

- أ- ما هي احتياجاتها من الرصد والقياس.
- ب- طرق الرصد والقياس والتحليل والتقييم اللازمة للتأكد من صحة النتائج.
- ج- متى يتم الرصد والقياس.
- د- متى يتم تحليل وتقييم نتائج الرصد والقياس يجب على المؤسسة تقييم الأداء وكذلك فعالية نظام إدارة الجودة.

يجب على المؤسسة الاحتفاظ بمعلومات موثقة مناسبة كدليل على النتائج.

2-9-1 رضا العملاء

يجب على المؤسسة أن ترصد انطباعات العملاء عن درجة التوافق مع احتياجاتهم وتطلعاتهم. ويجب على المؤسسة تحديد أساليب الحصول على ورصد ومراجعة هذه المعلومات.

3-9-1 التحليل والتقييم

يجب على المؤسسة تحليل وتقييم البيانات والمعلومات الناشئة عن الرصد والقياس. نتائج

التحليل والقياس يجب أن تستخدم لتقييم:

- أ- تطابق المنتجات والخدمات.
- ب- درجة ومستوى رضا العملاء
- ج- أداء وفعالية نظام إدارة الجودة.
- د- ما إذا كان التخطيط قد تم تنفيذه بفعالية.
- هـ- فعالية الإجراءات المتخذة للتعامل مع المخاطر والفرص
- و- أداء الموردين الخارجيين.
- ز- الحاجة لتحسين نظام إدارة الجودة.

2-9 المراجعة الداخلية

9-2-1 يجب على المؤسسة أن تنفذ مراجعات داخلية على فترات مخططة لتقديم معلومات عما

إذا كان نظام إدارة الجودة:

أ- متطابق مع:

1- متطلبات المؤسسة نفسها لنظام إدارة الجودة الخاص بها.

2- متطلبات هذه المواصفة العالمية.

ب- مطبق بفعالية ومحافظ عليه.

9-2-2 يجب على المؤسسة أن:

أ- تخطط وتنشئ وتنفيذ وتحافظ على برامج المراجعة شاملة معدلات المراجعة وطرقها والمسئوليات ومتطلبات التخطيط والتقارير آخذة في الاعتبار أهمية العمليات المعنية والتغييرات المؤثرة على المؤسسة ونتائج المراجعات السابقة.

ب- تحدد خصائص المراجعة ومجال كل مراجعة.

ج- تختار المراجعين وتنفيذ المراجعات مع التأكد من موضوعية ونزاهة عملية المراجعة.

د- تضمن أن نتائج المراجعات قد رفعت بها تقارير للإدارة المعنية.

هـ- تتخذ التصحيحات والإجراءات التصحيحية اللازمة بدون أي تأخير لا مبرر له.

و- تحتفظ بمعلومات موثقة كدليل على تنفيذ برنامج المراجعة.

9-3 مراجعة الإدارة

9-3-1 يجب على الإدارة العليا مراجعة نظام إدارة الجودة على فترات مخططة للتأكد من استمرار

ملاءمته وكفايته وفعالته وتماشيه مع التوجهات الاستراتيجية للمؤسسة.

2-3-9 مدخلات مراجعة الإدارة

مراجعة الإدارة يجب أن يخطط لها وتنفذ آخذين في الاعتبار:

- أ- حالة الإجراءات المتخذة في الاجتماع السابق لمراجعة الإدارة.
- ب- التغييرات في الموضوعات الخارجية والداخلية ذات العلاقة بنظام إدارة الجودة.
- ج- المعلومات عن أداء وفعالية نظام إدارة الجودة بما في ذلك الاتجاهات الإحصائية والمؤشرات لكل من:

- 1- رضا العملاء والتغذية المرتدة من الأطراف المهمة ذات العلاقة.
- 2- مدى تحقق أهداف الجودة.
- 3- أداء العمليات وتطابق المنتجات والخدمات.
- 4- عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية.
- 5- نتائج الرصد والقياس.
- 6- نتائج المراجعات.
- 7- أداء الموردين الخارجيين.
- د- كفاية الموارد.
- هـ- فعالية الإجراءات المتخذة للتعامل والفرص (أنظر بند 6-1).
- و- الفرص للتحسين.

3-3-9 مخرجات مراجعة الإدارة

يجب أن تحتوي على قرارات وإجراءات متعلقة بـ:

- أ- فرص التحسين.
 - ب- أية حاجة لتغييرات على نظام إدارة الجودة.
 - ج- الموارد اللازمة.
- يجب على المؤسسة أن تحتفظ بمعلومات موثقة كدليل لنتائج مراجعات الإدارة.

10- التحسين:

10-1 عام

يجب على المؤسسة أن تحدد وتختار فرص التحسين وأن تنفذ إجراءات لازمة للتوافق مع

متطلبات العملاء ولتعزيز رضا العملاء. هذا يجب أن يشمل:

أ- تحسين المنتجات والخدمات لتتوافق مع المتطلبات علاوة على الاحتياجات المستقبلية والمتوقعة.

ب- تصحيح أو منع أو تقليل الآثار غير المرغوب فيها.

ج- تحسين أداء وفعالية نظام إدارة الجودة.

2-10 عدم التطابق والإجراءات التصحيحية

1-2-10 عندما تحدث عدم مطابقة بما فيها تلك الناجمة عن الشكاوى فإنه يجب على المؤسسة

:

أ- التفاعل مع عدم المطابقة وحسب الاقتضاء:

1- اتخاذ إجراء الضبط لحالة وتصحيحها.

2- التعامل مع تبعاته.

ب- تقييم ما إذا كانت الحالة تقتضي إجراء للتخلص من سبب أو أسباب عدم المطابقة لعدم تكرار

حدوثها أو حدوثها في أماكن أخرى عن طريق:

1- مراجعة وتحليل حالة عدم المطابقة.

2- تحديد سبب حدوث عدم المطابقة.

3- تحديد ما إذا كان قد حدثت حالات مشابهة أو محتمل حدوثها.

ج- تنفيذ أية إجراءات ضرورية.

د- مراجعة فعالية أي إجراء تصحيحي تم اتخاذه.

هـ- تحديث المخاطر والفرص المحددة أثناء التخطيط (إذا كان ذلك ضروريًا).

و- عمل تعديلات على نظام إدارة الجودة إذا اقتضت الضرورة ذلك.

يجب أن تكون الإجراءات التصحيحية متناسبة مع الآثار المقابلة لحالات عدم المطابقة.

10-2-2 يجب على المؤسسة الاحتفاظ بمعلومات موثقة كدليل على:

أ- طبيعة حالات عدم المطابقة وأية إجراءات تم اتخاذها تبعاً لها.

ب- نتائج أية إجراءات تصحيحية.

3-10 التحسين المستمر

يجب على المؤسسة باستمرار أن تحسن من ملاءمة وكفاية وفعالية نظام إدارة الجودة. يجب

على المؤسسة أن تضع في اعتبارها مخرجات التحليل والتقييم وكذلك مخرجات مراجعة الإدارة لتحديد

ما إذا كانت هناك احتياجات يجب التعامل معها كجزء من التحسين المستمر.

الفصل الثالث

رضا العملاء

المبحث الأول: ماهية ومحددات رضا العملاء وأبعاده

المبحث الثاني: علاقة جودة الخدمة برضا العميل

المبحث الأول

ماهية ومحددات رضا العملاء وأبعاده

أولاً: مفهوم رضا العملاء

1-التعريف العام للرضا

كلمة الرضا في اللغة الإنجليزية Satisfaction مشتقة من اللفظ اللاتيني "Satis" والذي يعني "كافٍ" أي "Enough" واللفظ "Facere" والذي يعمل "لعمل أو لصنع" أي "to do or to mack" وجمع الكلمتين تصبح "Satisfacere" والتي تعني "بما فيه الكفاية إلى حد الزيادة" (حمود، 2016، ص59). وتوجد العديد من التعاريف لمصطلح الرضا، وأغلبية الباحثين حالياً يعتبرون الرضا كبناء معرفي وشعوري، وتوضح هذه التعاريف القبول الواسع للنماذج المعرفية في تكوين الرضا وخاصة نموذج "عدم-تأكد التوقعات" المقترح من Oliver، وذلك نتيجة التغيرات التي عرفها مجال التسويق الذي انتقل من تسويق المعاملات إلى تسويق العلاقات (الطيب، 2016، ص134)، وفيما يلي مجموعة من التعاريف لمصطلح الرضا، نذكر منها:

يعرف الرادي وبربار (2018، ص260) الرضا بأنه حالة عاطفية إيجابية يشعر بها الفرد عندما يتطابق أو يفوق الأداء الفعلي لما استلمه على الأداء المتوقع منه، وعكس الرضا الاستياء، ويكون عندما يكون ما توقعه الفرد من شيء ما أقل من ما استلمه. وحسب سعدالله (2017، ص44) فإن العميل عند عملية شراء المنتج يخرج بإحدى نتيجتين؛ إما قيمة إيجابية وشعورية بالرضا إذا زادت الخصائص الفعلية للمنتج عن توقعاته أو تتطابق معه أو قيمة سلبية وعدم الرضا إذا زادت توقعاته لخصائص المنتج عن الخصائص الفعلية له.

ويؤكد ذلك Azam & Karim (2017, P.118) بأن الرضا هو الشعور بالسعادة أو الإحباط الناتج عن مقارنة الأداء المتصور للمنتج أو الخدمة فيما يتعلق بتوقعات العملاء، وهذا يعني أن الرضا يعكس الفجوة بين رؤية العميل للمنتج المتوقع ورؤية العميل للمنتج الذي تم تسليمه. لذلك، فإن حالة الرضا أو عدم الرضا هي شعور ذاتي، نتيجة لتجربة محددة من الإدراك والعاطفة الشخصية (Jamin, et. Al, 2021, P.20).

2- تعريف العملاء

العميل أو المستفيد أو الزبون أو المتعاملون كلها ألفاظ متشابهة في معانيها، لكنها تختلف بحسب واقع المنظمات وتخصصاتها، فهناك المنظمات التجارية كالشركات والمؤسسات، وهناك المنظمات الخيرية، والمنظمات غير الربحية، والمنظمات الداعمة، والمنظمات العامة -الحكومية- وغيرها (المهيدب، 2017، ص10) . ويعرّف المهيدب (2017، ص10-11) العملاء في المنظمات الخيرية بأنهم كُثر، فمنهم العملاء المستفيدون، وكذلك المتطوعون، والداعمون أيضاً. وكل فريق من هؤلاء العملاء يحتاج إلى نوع مخصص من أساليب التعامل للوصول إلى مستوى الرضا الذي يرضي هذا النوع من العملاء. والذي ينبغي على المنظمة هو التعرف على كل نوع من أنواع أسواقها، وكيفية كسب رضا هذا النوع من العملاء. وحسب الملك وعلي (2016، ص55) أن العميل هو الشخص الذي يتيح للمنظمة الفرصة كي تخدمه بشكل جيد، وهو الشخص الأكثر أهمية في كل وقت وكل مكان، وهو الذي تعتمد عليه المنظمة في التخطيط لحاضرها ومستقبلها، وهو الذي يعبر عن رغباته ومتطلباته وتصبح مهمة المنظمة أن تلبّي له هذه الرغبات وتفي بهذه المطالب، إنه هو الذي يمنح المنظمة القدرة على الاستمرار وتحقيق النجاح، وهو كذلك أحد أسباب خروج المنظمة من السوق.

كما أن العملاء هم السبب الرئيسي بعد الله لتحقيق أرباح لهذه المنظمة وبدون العملاء يمكن أن تُشهر المنظمة إفلاسها لذا يجب على كل المنظمات إرضاء عملائها بكل الطرق. ويعرف العميل بأنه: المستخدم النهائي لخدمات المنظمة، وتتأثر قراراته بعوامل داخلية مثل الشخصية والمعتقدات والأساليب والدوافع والذاكرة، وبعوامل خارجية مثل الموارد وتأثيرات العائلة وجماعات التفضيل والأصدقاء، وقد يكون العملاء أفراداً أو منظمات (الملك، وعلي، 2016، ص55).

3- تعريف رضا العملاء:

ظهر مفهوم الرضا في علم الإدارة بصورة الرضا الوظيفي وهو مقياس يدل على درجة رضا العامل عن عمله وما يحيط به من عوامل وظروف، وقد استخدم هذا المفهوم للدلالة على مستوى ولاء العامل لمؤسسته التي يعمل فيها. وقد اجتهد المديرون وعلماء الإدارة (ولا سيما المهتمين بإدارة الموارد البشرية) في البحث عن المحفزات التي تزيد من درجة رضا العميل، لما لذلك من تأثير إيجابي

في زيادة الانتاج كماً ونوعاً (المأمون وآخرون، 2016، ص46)، ومن ثم تحقيق الخطط الطموحة وزيادة الأرباح والقدرة التنافسية. ثم انتقل هذا المفهوم إلى المؤسسات الخدمية بصورة رضا العملاء عن الخدمات المقدمة لهم، كالعملاء التجاريين وزبائن المصارف والمتاجر وشركات الطيران والفنادق، فضلا عن رواد المستشفيات. وتفاوتت درجة الاهتمام بمفهوم الرضا في هذه المؤسسات الخدمية حسب أهمية نوع الخدمة التي تخص العميل (المأمون وآخرون، 2016، ص46).

وبحسب لبيب (2020، ص391) فإن رضا العميل عبارته عن رد فعل إيجابي نحو تجربة استهلاك لسلعة أو خدمة ما، أو أنه مدى اعتقاد العميل باتخاذ القرار الصحيح بالتعامل مع المنظمة نتيجة أن تجربته معها تعد مرضية له بشكل عام عن مستوى الخدمة المقدمة له وعن طريقة معاملته مع المنظمة. وتم تعريف رضا العميل من قبل John بأنه درجة إدراك العميل لمدى فاعلية المؤسسة في تقديم المنتجات التي تلبي حاجاته ورغباته، وعرفه Kotler بأنه حالة البهجة والسعادة التي يكون عليها الشخص من جراء استخدام المنتج أو الخدمة، في حين عرفته الربيعي (2005، ص14) بأنه شعور وجداني يترجم إلى حالة من القناعة والقبول التي يكون عليها الشخص من جراء استخدام المنتج أو الخدمة (الزهره، 2011، ص19-20). وتختلف عملية تحقيق رضا العميل في تسويق الخدمات كثيرة عما هو عليه في تسويق السلع، باعتبار أن الجودة المدركة في الخدمة هي غير الجودة المدركة في السلع الملوسة وذلك من خلال اختلاف الخصائص التسويقية فيما بينهما، ويزداد الأمر أكثر خصوصية أيضا في ذات المجال، من تسويق الخدمات كما هو في قطاع الخدمات الصحية عن باقي القطاعات الأخرى في الخدمات ويمتد الأمر أيضا إلى خصوصية الخدمة المقدمة في القطاع الصحي للمرضى والذي يختلف كل مريض عن الآخر تبعا لحالته الصحية (عقلان، 2016، ص7).

فالرضا لدى العميل هي حالة نسبية وتختلف من فرد لآخر وعلى ضوء المضامين التي تحتويها الخدمة من وجهة نظر المستفيد منها، فالرضا يمكن أن يمثل وفق هذه الحالة بمثابة تقييم المستهلك للمنتجات أو الخدمات التي يحصل عليها (عقلان، 2016، ص7). فمثلاً من وجهة نظر المستشفيات فإن جوهر الجودة لا ينحصر في حدود المطابقة للخدمة المقدمة من المواصفات القياسية المحددة مسبقاً، أو تقديمها بأقل ما يمكن من الكلف، بل امتدت إلى ما يحتاجه المريض وما يتوقع أن يحصل عليه، وبالتالي أصبحت جودة الخدمة الصحية المقدمة هي بمثابة ميزة نسبية على المشفى

أن يوظفها لتعزيز مكانته في السوق الصحي (عقلان، 2016، ص7). لذلك يُعد رضا العميل الركيزة الأساسية والقاعدة المتينة التي يجب أن تنطلق منها طموحات المنظمة في المستقبل. إن نظام إدارة الجودة يوسّع مفهوم دائرة العملاء لتشمل أيضاً الموظفين العاملين داخل المنظمة ويعدّهم عنصراً مهماً وحيوياً من عناصر مجموعة العملاء، ويمثل العميل ومحاولة كسب ثقته محور إدارة الجودة الشاملة (سعدالله، 2017، ص48-49). في حين يرى زكي (2020، ص919) أن رضا العميل عبارة عن شعور عاطفي داخلي ينتاب العميل نتيجة تلقيه خدمة بشكل مساوٍ أو يفوق توقعاته، مما يحقق لديه البهجة والسرور، وذلك من خلال مقارنة توقعاته تجاه الخدمة بالأداء الفعلي للخدمة. كما يؤكد (أحمد، وآخرون، 2016، ص33-43) بأن الرضا هو حالة نفسية لمعايير الشراء واستهلاك خدمة معينة يترجم بواسطة شعور عابر (مؤقت) ناتج عن الفرق بين توقعات العميل والأداء المدرك وعليه فإن الرضا عبارة عن شعور وإحساس نفسي يعبر عن الفرق بين أداء الخدمة والسلعة المدركة وتوقعات العميل. وبذلك يمكن التمييز بين (الإدراك-التوقعات-الجودة) وتأثيرها على رضا العميل كما يلي:

- الأداء: التوقعات < الجودة < العميل غير راضٍ.
- الأداء: التوقعات < الجودة < العميل راضٍ.
- الأداء: التوقعات < الجودة عالية < العميل راضٍ جداً.

وبذلك فإن المستويات العالية من الجودة تخلق نوعاً من الارتباط العاطفي بين العميل والمؤسسة. وعلى الرغم من اختلاف جميع تعاريف رضا العملاء إلا أنها تشترك في ثلاثة مكونات عامة يمكن تحديدها في الآتي (Jahanshahi, et. Al, 2011, P.256):

- رضا العميل هو رد فعل (عاطفي أو معرفي).
- تركيز الرد (التوقعات، المنتج، تجربة الاستهلاك، إلخ).
- توقيت الرد (بعد الاستهلاك، بعد الاختيار، على أساس التراكمي الخبرة، إلخ).

وفي ضوء ما سبق يرى الباحث أن رضا العميل عبارة عن درجة إشباع الاحتياج التي توفرها المنظمات للأفراد، حيث أن المنظمات وُجدت في الأساس لتوفير هذه الاحتياجات. أو هو الشعور بالاكتماء.

4- أنواع العملاء :

إن الأسلوب الذي يتعامل به موظفو المنظمة مع العملاء يعد الأساس الذي تستند إليه كثير من منظمات الأعمال الناجحة وهذا بدوره يتطلب الفهم والإدراك الكاملين لطبيعة العملاء وديناميكية السلوك الإنساني وخصوصاً الأنماط الشخصية من حيث العادات والتقاليد والقيم والاتجاهات (جثير، 2014، ص245)، ويمكن ذكر بعض أنواع العملاء وصفاتهم الشخصية وكيفية التعامل معهم في الجدول رقم (2) الآتي:

جدول رقم (2): أنواع العملاء وصفاتهم وطرق التعامل معهم

م	نوع العميل	صفاته الشخصية	طرق التعامل معه
1	المتردد	<ul style="list-style-type: none"> - عدم قدرته على اتخاذ القرار - يفتقر إلى الثقة بالنفس. - يجد صعوبة في الاستقرار على رأي يتخذه. - يصدق كل ما يقوله الآخرون له. - لا تتسم إجابته بنعم أو لا وإنما يؤجل في قرارة الى وقت آخر. 	<ul style="list-style-type: none"> - اتباع طريقة تجعله مطمئناً. - الابتعاد عن ممارسة الضغط عليه. - إشعاره بأن فرص الاختيار أمامه محدودة. - إشعاره بأن الطريق إلى الحل البديلة مغلق.
2	العصبي	<ul style="list-style-type: none"> - يتصف بسرعة اتخاذه للقرارات. - ردود فعله متسارعة. 	<ul style="list-style-type: none"> - عدم ذكر التفاصيل التي يمكن أن تثيره. - التحدث إليه ببساطة مستخدماً العبارات الودية المناسبة.
3	المغرور	<ul style="list-style-type: none"> - يبالغ في إدراكه لذاته وهذا ما يولد لديه اتجاهات ونزعات التميز والسيطرة. - الغرور المفرط الذي يقوده إلى الشعور بالثقة. 	<ul style="list-style-type: none"> - محاولة إنهاء معاملته بسرعة. - معاملته على أنه شخص ذو أهمية كبيرة وأنه صاحب الرأي القيم طالباً منه النصيحة. - إطلاق عبارات المديح والثناء عليه ومجايلته.

م	نوع العميل	صفاته الشخصية	طرق التعامل معه
		<ul style="list-style-type: none"> - يثار بسهولة ولا يسأل كثيراً وذلك لشعوره بأنه يعرف كل شيء. 	<ul style="list-style-type: none"> - محاولة الإجابة دائماً بنعم.
4	الصامت	<ul style="list-style-type: none"> - يصعب معرفة ما بداخلة. - هادئ الطبع واثق من نفسه. - صعب التفاهم معه. - لا يحب الاختلاط بالناس. - لا يظهر إجابياً "ولا قبولاً" ويتجنب الأسئلة. 	<ul style="list-style-type: none"> - يحتاج إلى نوع من الصبر، وروح الفكاهة لاخترق جدار الصمت من خلال طرح أسئلة مفتوحة تحتاج إلى إجابات مطولة ومناقشات. - تجنب الأسئلة التي تتضمن الإجابة بنعم أو لا.
5	الثرثار	<ul style="list-style-type: none"> - الكلام لا ثمن له عنده. - يتصرف عكس العميل الصامت تماماً. - يشارك الغير في الحديث. - يتحدث كثيراً عن موضوعات غير هامة. - غير منطقي في الرد والحديث. - لا أهمية للوقت لديه. 	<ul style="list-style-type: none"> - يحتاج إلى لباقة خاصة من البائع للسيطرة على الحديث مع إعطاء اهتمام بالغ لما يقول، ثم اجتذابه للموضوع الرئيس بطريقة ودية. - توجيه الحديث إلى موضوع المقابلة، ويجب على البائع ألا يسكته بالقوة.
6	العاطفي	<ul style="list-style-type: none"> - سريع التأثر بالمواقف والكلمات الصادرة عن الآخرين مدفوعاً بعواطفه التي تسيطر على قراراته بشكل واضح. - كثير الوقوع في الأخطاء ملقياً باللائمة على الآخرين. - يكره المعلومات التفصيلية ويعدها مضيعة للوقت. 	<ul style="list-style-type: none"> - التعامل معه بالشكل الذي يشعره بالاطمئنان. - منحه المزيد من التصبر والتمهل في اتخاذ القرار حتى لا يشعر باستغلال عواطفه ودفعه إلى الشراء تحت تأثيرها. - تقديم النصائح والبدايل المناسبة له.
7	الخبير	<ul style="list-style-type: none"> - لديه ثقة عالية بنفسه لما يمتلكه من معلومات عن المنظمة. 	<ul style="list-style-type: none"> - التأكد من صحة معلوماته.

م	نوع العميل	صفاته الشخصية	طرق التعامل معه
		<ul style="list-style-type: none"> - يشعر بقدرته على استمالة المواقف إلى جانبه وتقديمه للنصائح للمنظمة. - يطالب بمعاملة خاصة. 	<ul style="list-style-type: none"> - إشعاره بأهمية ما يتمتع به من معلومات وإبداء الإعجاب بقدرته على الحوار. - تجنب الغضب والانفعال أمامه. - القيام بمجاملته وإبداء الرضا والرغبة بإقامة علاقة تعاون معه.
8	السلبي	<ul style="list-style-type: none"> - يتصف بالخجل والمزاجية. - كثرة الأسئلة ورغبته في الإصغاء بانتباه وبقظة. - البطيء في اتخاذ القرارات. - إعطاء الردود على الأسئلة التي تطرح عليه. 	<ul style="list-style-type: none"> - الصبر ومحاولة الوصول إلى الأسباب التي تؤدي إلى عدم قدرته على اتخاذ القرار. - مسابرة للوصول إلى ما يحقق رغباته. - ألا يجره الموظف للتصرف بالاتجاه الذي لا يرغبه. - تعميق الإدراك لديه بأهمية وقته وجهدة.
9	الإيجابي	<ul style="list-style-type: none"> - يظهر الجدية في تعامله. - يعتمد على المنطق والعقل في تحليل الأمور واتخاذ القرارات. - يتقبل حجج الآخرين إذا كانت صحيحة وعقلانية. - يستمع أكثر مما يتكلم ويدرس ما يقدم له بعناية وتمعن حتى يكون قراره صائباً تماماً. - مفاوض جيد على قدر عال من الحنكة والذكاء والثقافة. 	<ul style="list-style-type: none"> - معاملته بدرجة كبيرة من الاحترام. - الابتعاد عن تقديم النصائح والإرشادات له. - عدم استخدام أسلوب المجاملة. - التعامل بصدق وجد.
10	الطامع	<ul style="list-style-type: none"> - يتسم هذا العميل بأنه يريد كل شيء بأقل قدر، أو بدون أن يقدم شيء. 	<ul style="list-style-type: none"> - يجب على البائع أن يدرك أن المساومة حق طبيعي للعميل إذا كانت سياسة المؤسسة تسمح بذلك

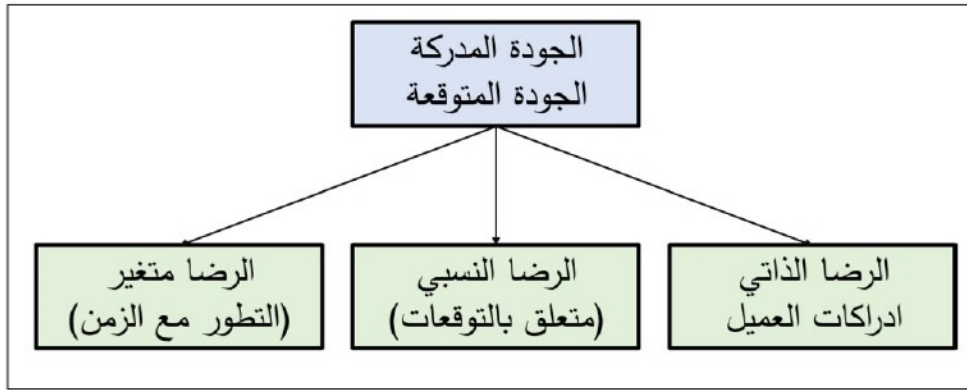
م	نوع العميل	صفاته الشخصية	طرق التعامل معه
		- يستغل ظروف المنافسة للضغط على منظمتك.	وأن من حق العميل إن حصل على أفضل شروط أن يشعر بالانتصار خلال عملية تقديم الخدمة.
11	الودود	- يتصف بالهدوء وسهل المنال. - الأسلوب الذي يتحدث به محبب ويمتاز بالسلاسة. - يطلب صدق وثقة كبيرة من مقدم الخدمة فيما يقول ويقدم. - غير معقد وسهل الفهم.	- يظهر له الاحترام الذي يستحق والثقة التي يطلبها. - المبادرة بالإطراء والمجاملة. - تقديم النصيحة فيما يتعلق بالمنتج أو الخدمة.
12	خشن المعاملة	- مندفع ويغضب بسرعة. - متمسك بأرائه، وعديم الثقة بالناس. - لا يهتم بك أو بمؤسستك. - يريد أن يشعر بأهميته. - يستخدم أسلوب التجريح.	- ليس مهمتك تهذيبه بقدر ماهي جذبه. - الصبر وهدوء الأعصاب. - الأصغاء إلى كلماته فقد يكون عنده بعض الحق. - يجب أن تكون حازماً معه بأدب ولباقة لتكسبه لا لتطرده.
13	العليم بباطن الأمور	- يحتقر مقدم الخدمة، ويتدخل في عمله. - عنيد ويتمسك برأيه. - يظهر معلوماته بطريقة متعالية. - يهدد باللجوء إلى المستويات الأعلى أو المنافسين.	- يحتاج إلى قدر كبير من الصبر. - إظهار المديح والاهتمام بكلماته لإشباع رغباته في حب الظهور.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

5- خصائص رضا العملاء/معايير إدراك الرضا

يمكن التعرف على طبيعة الرضا من خلال الخصائص الثلاث الموضحة في الشكل رقم (4)

التالي:



شكل رقم (4) خصائص الرضا/معايير إدراك الرضا

المصدر: (حمي الهدي، 2020، ص37)

وحيث تتمثل خصائص رضا العميل فيما يلي (جباري، 2018، ص15):

أ- الرضا ذاتي:

يتعلق رضا العميل بعنصرين هامين: طبيعة ومستوى التوقعات الشخصية للعميل من ناحية، وإدراكه الذاتي من ناحية أخرى، فنظرة العميل هي النظرة الوحيدة التي يعتمد عليها موضوع الرضا. وتشير الطيب (2016، ص136) إلى أن الخاصية الذاتية للرضا تجعل العناصر المعنوية للخدمة ملموسة، ما ينتج عنه ضرورة وجود عناصر مادية خاصة بالأنشطة الخدمية، حتى نجعل جودة الخدمة مرئية، وذلك من أجل إظهار الرضا الخفي لدى العميل.

ب- الرضا النسبي:

هذا الرضا لا يتعلق بحالة مطلقة وإنما بتقدير نسبي، فكل مستفيد من الخدمة يقوم بالمقارنة من خلال نظريته لمعايير السوق، فبالرغم من أن الرضا ذاتي إلا أنه يتغير حسب مستويات التوقع، ففي حالة عميلان يستعملان نفس الخدمة وفي نفس الشروط يمكن أن يكون رأيهما حولها مختلف تماماً لأن توقعاتهما الأساسية نحو الخدمة مختلفة، وهذا ما يفسر لنا بأنه ليست الخدمات الأحسن هي التي تباع بمعدات كبيرة، فالمهم ليس أن تكون الأحسن، لكن يجب أن تكون الأكثر توافقاً مع توقعات المستفيد منها (شهرزاد، 2018، ص20).

ج- الرضا المتغير:

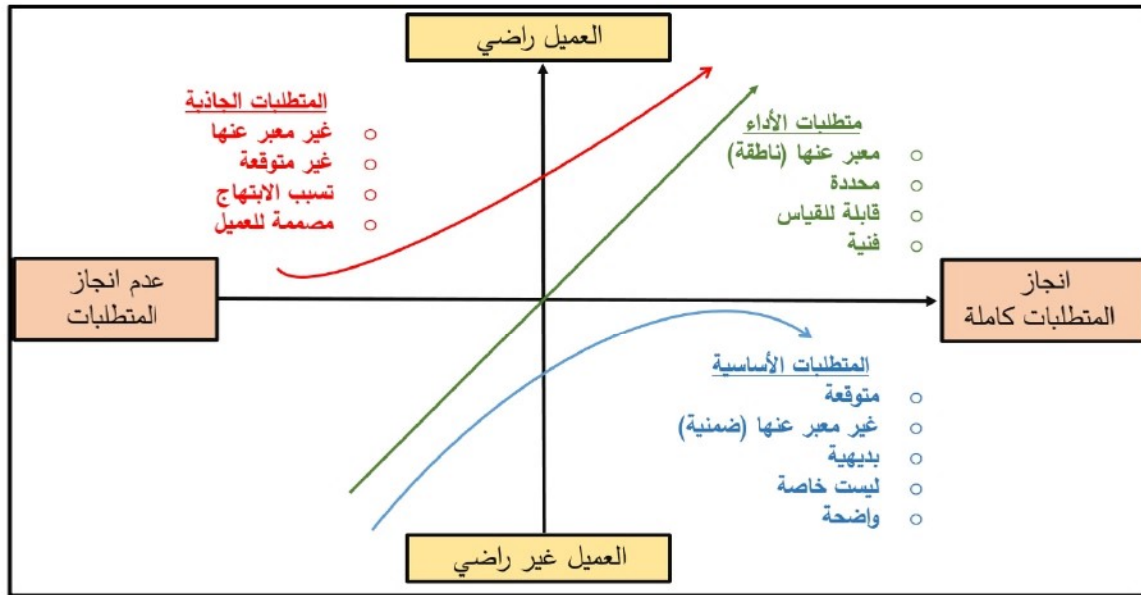
يمكن لرضا العميل أن يتغير من خلال تطور معيارين هامين: مستوى التوقع من جهة، ومستوى الأداء المدرك من جهة أخرى، فمع مرور الوقت يمكن لتوقعات العملاء أن تعرف تطوراً، وقد يكون هذا التطور بسبب ظهور خدمات جديدة، أو بسبب تطور المعايير الخاصة بالخدمات المقدمة نتيجة

زيادة المنافسة، كما يمكن أن يتغير إدراك العميل للجودة خلال عملية تقديم الخدمة وذلك من خلال ما يسمى بـ "لحظة الصدق" بين مقدم الخدمة والعميل (جباري، 2018، ص16).

6- مكونات رضا العملاء/متطلبات الرضا

إن المنظمة التي تسعى إلى ضمان رضا العميل، يجب أن تمتلك موارد مالية وبشرية كافية بوسعها لتوفير خدمة ذات جودة عالية، ولحسب أكبر عدد من العملاء وتوسيع حصتها السوقية (مباركة، 2019، ص40)، ويقسم نموذج كانو لرضا العملاء Kano Model (وهو عبارة عن نظرية لتطوير المنتجات ورضا العملاء وضعت في عام 1980م من قبل البروفيسور "تورياكي كانو" المحاضر والاستشاري في مجال إدارة الجودة بجامعة طوكيو للعلوم)، والموضح في الشكل رقم (5) التالي متطلبات الخدمة من حيث مدى تأثيرها في رضا العملاء إلى ثلاثة أنواع (محمود، 2016، ص61-

:62)



الشكل رقم (5) نموذج كانو لمتطلبات رضا العملاء

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

أ- المتطلبات الأساسية:

يتوقع أن تكون هذه المتطلبات موجودة في الخدمة، وبالتالي لا حاجة للتعبير عنها، أما إذا لم يتم تلبية هذه المتطلبات فإن العميل لن يكون راضياً، كما وجودها لن يزيد من مستوى رضا العميل (مباركة، 2019، ص41).

ب-متطلبات الأداء :

تكون باتجاه واحد أي مستوى رضا العميل يتناسب طردياً مع درجة تلبية هذه المتطلبات، فكلما كانت درجة تليبيتها عالية كلما كان مستوى الرضا عالي والعكس بالعكس وهذه المتطلبات يطلبها العميل بصراحة. ويتم تمثيله بخط مستقيم كما هو مبين في الشكل رقم (5) (أمال، والعربي، 2017، ص3).

ج-المتطلبات الجاذبة:

تعتبر ذات تأثير أكبر على رضا العميل باعتبارها غير معبر عنها وخارج توقعاته، لكن عدم الوفاء بها يؤثر سلباً على رضا ذلك العميل، وحيث يمثل المحور الأفقي مدى اقتراب العميل من تحقيق هدفه، بينما يمثل المحور الرأسي درجة رضا العميل عن الخدمة، أي أنه كلما ارتفعنا رأسياً لأعلى زاد مستوى الرضا (محمود، 2016، ص62).

7-العناصر التي تساهم في رضا العملاء

من المعروف أن من الأهداف الأساسية لإدارة الجودة تقديم خدمة أفضل للعميل تتناسب مع متطلباته وتوقعاته لذا فإن نتيجة عمليات تحسين الجودة تكون في النهاية رضا العميل (سعدالله، 2017، ص48)، ويشير علي (2016، ص441) إلى أن العناصر التي تساهم في رضا العملاء هي كالآتي:

أ- المرونة في توصيل الخدمة المفصلة لكل عميل تعطي ميزة تنافسية.

ب-توصيل الخدمة التي تحقق التوازن بين توقعات العميل ودرجة إدراكه لها مما يؤدي إلى تحقيق الجودة.

ج- الاحتفاظ بالوعد واحترام العميل مما يؤدي إلى كسب ثقة العميل.

د- إشعار العميل بأنه شريك فاعل في الشركة الانتاجية والخدمية.

- هـ- يجب أن تركز المنظمات على العميل.
- و- التقييم الفوري والمستمر لرضا العميل بسبب التغيير في أذواق وتفضيلات العملاء.
- ز- جودة العلاقة مع العملاء عن طريق إجراء مسح مستمر عن رضا العملاء.
- ح- استخدام أداة القياس المناسبة لمعرفة فعالية الجهود المبذولة لخدمة العميل.
- ط- التحسن في معدل اكتساب العميل.
- ي- التحسن في معدل الاحتفاظ بالعملاء.
- ك- تصميم مكافآت للعملاء الأكثر ولاء للمنظمة وذلك من أجل بناء ترابط مالي واجتماعي مع العملاء.
- ل- تنفيذ استراتيجية واضحة لتقسيم العملاء إلى القطاعات.
- م- تجنب التأخير في توصيل الخدمة.
- ن- معرفة عدد المنتجات المباعة لكل عميل.

8- أهمية رضا العملاء

يعتمد رضا العميل إلى حد كبير على الدرجة التي يلبي بها المنتج الذي توفره المنظمة توقعاته أو يفوقها (Munteanu, et. Al, 2010, P.125). حيث يستحوذ رضا العميل على أهمية كبيرة في سياسة أية منظمة ويعد من أكثر المعايير فاعلية للحكم على أدائها لاسيما عندما تكون هذه المنظمة متوجهة نحو الجودة وتم التعبير عن رضا العميل بالنسبة لأداء المنظمة كما يلي (عبدالقادر، 2012، ص100):

- أ- إذا كان العميل راضياً عن أداء المنظمة فإنه سيتحدث إلى الآخرين مما يولد عملاء جدد.
- ب- إذا كان العميل راضياً عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المنظمة فإن قراره بالعودة إليها يكون سريعاً.
- ج- رضا العميل عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المنظمة سيقبل من احتمال توجه العميل إلى منظمات أخرى أو منافسة.
- د- إن المنظمة التي تهتم برضا العميل ستكون لديها القدرة على حماية نفسها من المنافسين ولاسيما فيما يخص المنافسة السعرية.

هـ- يمثل رضا العميل تغذية عكسية للمنظمة فيما يتعلق بالخدمة المقدمة إليه مما يقود المنظمة إلى تطوير خدماتها المقدمة الى المستهلك.

و- إن المنظمة التي تسعى إلى قياس رضا العميل تتمكن من تحديد حصتها السوقية.

ز- يعد رضا العميل مقياس لجودة الخدمة المقدمة.

هذا فضلاً عن أنّ رضا العميل يساعد على تقديم مؤشرات لتقييم كفاءتها وتحسينها نحو الأفضل من خلال الآتي (الهدى، 2020، ص38-39):

- تقديم السياسات المعمول بها وإلغاء تلك التي تؤثر في رضاه.
 - يعد دليلاً لتخطيط الموارد التنظيمية وتسخيرها لخدمة رغبات العميل وطموحاته في آرائه التي تعد تغذية عكسية.
 - الكشف على مستوى أداء العاملين في المؤسسة ومدى حاجتهم إلى البرامج التدريبية مستقبلاً.
- كما يحث الدين الإسلامي على التركيز على رضا العملاء وتلبية احتياجاتهم الروحية والمادية؛ كون الإسلام ديناً يهدف إلى سعادة الإنسان في الدنيا والآخرة، ويحترم حرمة وكرامته وحقوقه، حتى إن صلاة الإمام لا ترفع إلى السماء إذا أمّ بقوم وهم له كارهون، فإنه تبعاً لذلك يدعو إلى منح العميل أقصى درجة ممكنة من الإشباع والرضا نظير ما يدفعه من مال إلى المنتج، وهذا من باب الأمانة والعدل وفعل الخير وإدخال السرور على قلب ذلك العميل (العجلوني، 2007، ص9).

ثانياً: محددات الرضا

رضا العميل هو الفجوة بين توقعات العميل والأداء بعد استهلاك للسلع والخدمات حيث تتعدد المحددات وتختلف باختلاف المنتج بين سلعة وخدمة، وبين طبيعة العملاء، والعوامل المؤثرة فيهم (عبدالقادر، 2012، ص103)، ومن هنا اتفق الباحثون على أن محددات الرضا تتمثل في ثلاثة عناصر أساسية هي: التوقعات (القيمة المتوقعة)، الأداء الفعلي، المطابقة أو عدم المطابقة، كما يظهر في الشكل رقم (6) الآتي (غيايد، 2021، ص120):



شكل رقم (6) محددات الرضا

المصدر: (عبدالغني بلبالي، 2009، ص51)

1- التوقعات:

التوقع هو التصور الذي يكونه العميل في عقله قبل اقتناء السلعة أو الخدمة ومدى تحقيق المنافع التي يرغب في الحصول عليها، معتمداً في ذلك على المعلومات التراكمية التي يكونها من خبرته السابقة من الاستهلاك الفعلي للسلعة أو لسلع وخدمات مماثلة، وقد يتأثر قرار العميل بسلوكه وتجاربه السابقة حول الخدمة وبما ينقل إليه من أخبار عن تجارب الأصدقاء بشأن أداء السلعة، بالإضافة إلى ما تقدمه الاتصالات التسويقية من معلومات، وعود عن السلعة أو الخدمة محل التوقع، وما ينشر من معلومات عن تلك السلعة أو الخدمة، كما هو في الشكل رقم (6) (عبدالقادر، 2012، ص103)، وهناك عدة تصنيفات للتوقعات يمكن ذكرها على النحو التالي (علي، 2020، ص21):

أ- التوقعات عن طبيعة وأداء المنتج أو الخدمة:

وهي التي تتعلق بمجموع الخصائص التي تتوفر في المنتج في حد ذاته، والتي يراها العميل أنها ضرورية ويمكن أن تحقق له مجموعة من المنافع بعد الاستعمال.

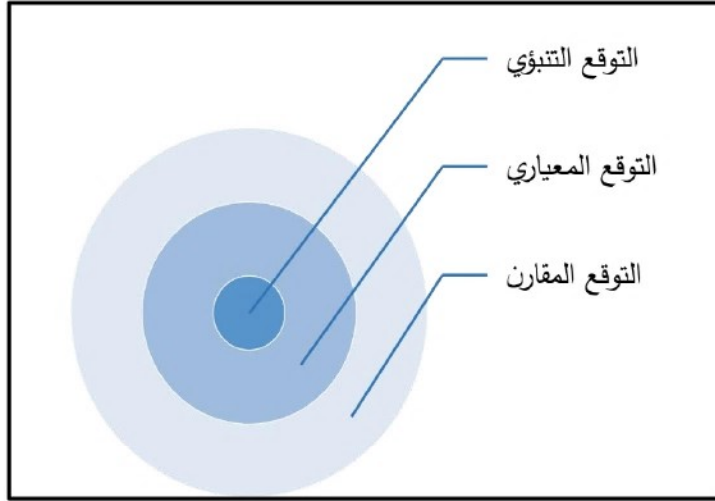
ب- التوقعات عن تكاليف المنتج أو الخدمة:

هي التكاليف التي يتوقع أن يتحملها العميل في سبيل الحصول على المنتج أو الخدمة مثل الوقت والجهد المبذول في عملية السوق وجمع المعلومات عن العلامات الموجودة في السوق بالإضافة إلى سعر شراء المنتج أو الخدمة.

ج- التوقعات عن المنافع أو التكاليف الاجتماعية:

أي أن المنتج أو الخدمة تتعلق بها مجموعة من المنافع أو التكاليف الاجتماعية التي يمكن تحصيلها من اقتنائه؛ أي ردة فعل العميل نتيجة اقتنائه لهذا المنتج سواء كانت إيجابية أو سلبية. ويمكن تقسيم توقع العملاء الى ثلاثة أنواع رئيسية هي (الهدى، 2020، ص39):

- التوقع التنبؤي: ويوضح معتقدات العميل عن الخصائص والصفات الموجودة في المنتج.
- التوقع المعياري: ويركز على المستويات المثالية التي يجب أن يكون عليها أداء المنتج.
- التوقع المقارن: ويمثل معتقدات العميل حول أداء المنتج أو علامة معينة بالمقارنة بمنتجات أو علامات أخرى.



شكل (7) درجات توقع العملاء

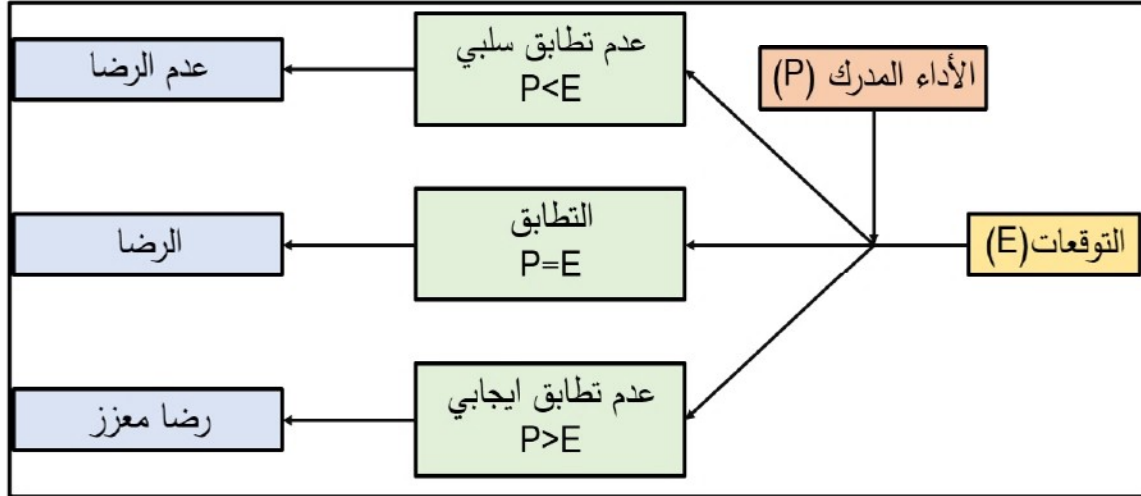
المصدر: (عبد القادر، 2012، ص104)

2- الأداء المدرك (الفعلي):

ويعبّر عن النتيجة الفعلية التي يحققها أداء منتج أو خدمة معينة، ويمكن الاعتماد على مقياس الأداء الفعلي للتعبير عن الرضا أو عدم الرضا وهذا من خلال سؤال العميل عن رأيه في الجوانب المختلفة المتعلقة بأداء المنتج أو الخدمة (علي، 2020، ص21).

3- المطابقة/ عدم المطابقة:

تنتج المطابقة عندما يتساوى الأداء الفعلي (الإشباع الذي حصل عليه العميل) مع نظيره المتوقع، أما عدم المطابقة فيمكن تعريفها بأنها "درجة انحراف أداء الخدمة عن المستوى المتوقع الذي يسبق عملية شراء الخدمة" وتكون أحياناً موجبة أي مرغوب فيها عندما يتفوق الأداء الفعلي عن التوقعات، وسالبة أي غير مرغوب فيها عندما ينخفض مستوى الأداء عن التوقعات (حساني، 2020، ص62).



الشكل رقم (8) نموذج التوقعات/ عدم التطابق

Source: (Bordia et. al, 2006, P.12)

ويحسب هذا النموذج فإن رضا العميل هنا هو دالة على الأداء المدرك والمتوقع، ففي حالة عجز الأداء عن التوقعات فإن العميل يكون في حالة عدم السرور أو الاستياء وخيبة الأمل (عدم تطابق سلبي)، ويترك التعامل مع المنظمة في المستقبل، وفي حالة أن يكون الأداء مطابقاً للتوقعات فإن العميل سيشعر بالراحة والرضا، أما في حالة تجاوز الأداء ما هو متوقع أو يتخطى التوقعات (عدم تطابق الإيجابي) فإن العميل في هذه الحالة سيبقى مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً لهذه المنظمة (Bordia & Pittam, 2006, P.13)

ثالثاً: أبعاد الرضا

هناك ثلاثة أبعاد رئيسية تؤثر بشكل مباشر على رضا متلقي الخدمة، ويمكن إيجازها في الآتي (محمود، 2016، ص60):

1- بعد إجراءات سير المعاملات:

وهذا يتمثل في إنجاز المعاملات في وقت محدد ودون تأخير وأعطال، ووضوح إجراءات الخدمة وبساطتها وبعدها عن الروتين والتعقيد.

2- بعد كفاءة مقدمي الخدمة وحسن تعاملهم (كفاءة الموظف):

يشير مصطلح كفاءة الموظفين إلى القدرة على تحقيق المطلوب إنجازه، فهي متطلب لتقدم الموظفين، وهي تتطلب وجود رغبة لدى الموظفين في استثمار قدراتهم ومهاراتهم في أداء أعمالهم بإتقان، فعنصر القدرة والرغبة لإنجاز العمل بأقل جهد وتكلفة هما محددات كفاءة الموظفين، وذلك لتحقيق أعلى حد ممكن من المخرجات مقارنة بالمدخلات، ويعتبر تطوير قدرات الموظفين هدفاً استراتيجياً من أهداف المنظمة، إذ يساعد على مواجهة تحديات العمل ومتطلباته المتزايدة (عمر، والغصاونة، 2019، ص204). ويشمل هذا البعد لطف الموظفين حتى في تعاملهم مع المراجعين، واستجابتهم لاحتياجاتهم، وتواجدهم دائماً على رأس أعمالهم، وتنفيذهم المعاملات دون تمييز، وتقيدهم بالمواعيد المحددة لإنجاز المعاملات (مباركة، 2019، ص41). أما Dawes & Ekinc فيدمج شخصية الموظف كعنصر مؤثر في رضا العميل ونواياه السلوكية، إذ وجد Ekinc وزميله أن اختلاف شخصيات الموظفين تؤثر في جودة التفاعل وبالتالي الرضا، فمثلاً أن الشخصيات الانبساطية والضميرية والموافقة كانت أكثر كفاءة من غيرها في تحقيق تفاعل ذات جودة عالية، ومن هذا المنطلق فإن Dawes و Ekinc أكدوا على ضرورة إيجاد طرائق فعالة لإدارة موظفي المنظمة خاصة في الخطوط الأمامية لأجل التأكد من أن مواقفهم وسلوكهم وشخصيتهم تلبى أو تتجاوز توقعات العملاء فيما يتعلق بتقديم الخدمات لهم (الربيعاوي، والعبادي، 2019، ص52-53). وفي هذا الصدد يبين (Brady & Cronin, 2001, P.38) أن العملاء يقيمون جودة مقدمي الخدمة من خلال سمات ثلاث رئيسية وهي سلوكيات الموظف مثلاً استعداده للمساعدة، ومواقف الموظف مثلاً رغبته في المساعدة، وخبرة الموظف مثلاً مدى معرفته بعمله. ويذكر عمر، والغصاونة (2019، ص204) أن كفاءة الموظفين يعتبر مقياساً لكيفية استخدام المدخلات من الموارد البشرية بشكل اقتصادي وأمثلة للحصول على المخرجات في فترة زمنية محددة، وهي تتوقف على عدة عوامل منها:

أ- حجم الموارد البشرية المتاحة في المنظمة وجودة هذه الموارد.

ب- مستوى الكفاءة في استغلال هذه الموارد البشرية ودرجة تشغيلها أو تعطيلها.

3- بعد الخدمة المقدمة:

ويشمل توفر مواقف السيارات، ملائمة اللوحات الإرشادية الدالة على مواقع المديریات والأقسام، تواجد النماذج والوثائق الخاصة بسير المعاملة دائماً، توفر المرافق الصحية، وقاعات انتظار مناسبة وخدمة تصوير ووثائق، وكذلك فاعلية الاتصال الهاتفي من الإدارة (سارة، 2018، ص15).

بينما تشير رنده (2019، ص12) إلى أنها بعد الاطلاع على دراسات رضا العميل، توصلت إلى أن رضا العميل مفهوم ثنائي البعد، يركز على التقييم المعرفي والشعوري لتجربة استهلاكية معينة، حيث قام بعض الباحثين بالجمع بين البعد المعرفي والشعوري ضمن علاقة سببية (الرضا الشعوري ناتج عن الرضا المعرفي)، في حين خلص آخرون إلى أن الرضا الشعوري بمثابة وسيط بين الرضا المعرفي والرضا الإجمالي، إذ أن تكامل كل من السوابق المعرفية الشعورية يشكل المفهوم الشامل لرضا العميل، وفيما يلي التطرق للمفهومين:

أ- البعد المعرفي:

ذكرت رنده (2019، ص13) أن "Oliver": أول من أهتم بدراسة البعد المعرفي برضا العميل، من خلال نمودجه الذي ظهر سنة 1980م، والذي يقوم أساساً على مبدأ المقارنة بين التوقعات والتجربة (الأداء الفعلي) حيث ساد هذا المفهوم على دراسات الرضا في تلك الفترة، إلى أن ظهرت دراسات حديثة تؤكد وجود تأثير للبعد الشعوري على رضا العميل، والتي من بينها دراسة "Vanhamme.J" التي أكد فيها على وجود تصورين عن مبدأ (عدم تأكيد التوقعات)، الأول يمثل في عدم تأكيد التوقعات الموضوعي، والذي يهتم بالأداء الوظيفي المقدم والمتوقع وهو الذي يقوم على البعد المعرفي، أما الثاني فيتعلق بعدم تأكيد التوقعات النفسية الذي يشمل البعد الشعوري.

ب- البعد الشعوري:

حسب (رنده، 2019، ص13) فإن هذا البعد جاء لتغطية النقص الذي كان يعاني منه نموذج (عدم تأكيد التوقعات)، والذي استند كلياً على البعد المعرفي وأهمل ردود الفعل الشعورية وفي هذا الصدد ظهرت عدة دراسات اهتموا فيها بالبعد الشعوري لرضا العميل، إذ عمل الباحثون فيها على اقتراح بعض المتغيرات ذات طبيعة عاطفية كالتفاؤل، السرور، الاستياء وغيرها، بهدف توسيع رؤية

نموذج (عدم تأكيد التوقعات). الذي اقتصر في بادئ الأمر على الجانب المعرفي، إذ أن هذه المتغيرات العاطفية تختلف باختلاف طبيعة الخدمات.

رابعاً: العوامل المؤثرة في رضا العملاء

هي مجموعة العناصر التي تؤثر على رضا العميل والتي تتمثل فيما يلي (صراح ، وتوفيق، 2018، ص9):

1- الجودة:

تؤدي جودة الخدمات والمنتجات دوراً حاسماً في نجاح المؤسسات في ظل البيئة التنافسية فهي مفتاح الوصول إلى الأسواق واستقطاب العملاء، فمن خلال تحسين الجودة وتحقيق توقعات العملاء ستمكن المؤسسة من الوصول إلى غايتها ألا وهي إرضاء عملائها، من خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم بالجودة المناسبة لتحقيق رضاهم، مع مراعاة ما يأتي: (حسين، 2010، ص138)

- تقليل وقت الانتظار عند تقديم الخدمة.
- إنجاز الخدمات المطلوبة بشكل كامل.
- الاهتمام بالعملاء والترحيب بهم.
- المساواة في التعامل مع العملاء وعدم التمييز بينهم.
- إنجاز الخدمة الصحيحة من المرة الأولى.
- التعامل مع العملاء كحل المشاكل غير المتوقعة وتحقيق طلباتهم الخاصة.

2- السعر أو التكلفة:

عرف حسين (2010، ص139) السعر بأنه مجموع القيم المتوقعة التي يستند إليها العميل عن المنافع المتحققة من امتلاك أو استخدام أو الاستفادة من المنتج أو الخدمة خلال مدة زمنية معينة وفي مكان معين، أما الطائي (2004، ص254) فقد عرف السعر بأنه القيمة النقدية للمنتج أو الخدمة وأكثر توضيحاً فإن السعر يمثل مجموع قيم التبادل التي حصل عليها العميل كحيازة أو امتلاك أو استعماله للمنتج أو الخدمة. ويرى صراح (وتوفيق، 2018، ص9) أن رضا العميل يعتمد بشكل كبير على السعر المقدم له؛ لأن السعر يحتل أهمية كبيرة لديه، والسعر مرتبط بالتكاليف (الثابتة/المتغيرة) وعليه فإن أي مؤسسة تعتبر تحديد التكلفة بمثابة الأرضية التي تبنى عليها سياستها السعرية، فتقوم بتحديد السعر الذي يحقق لها الربح من جهة والذي يرضي العميل من جهة

أخرى. ويشير الربيعاوي (العبادي، 2019، ص53) إلى أن السعر المدفوع مقابل الحصول على خدمة قد يكون نقدي أو غير نقدي، فكيفما كان فإن ما يدفع بغية الحصول على هذه الخدمة يعتبر مهماً بالنسبة للعميل ولا يقل أهمية عن جودتها في تقييم مدى رضاه عنها، فالعميل قد يبذل جهداً عقلياً أو عضلياً كبيراً للحصول عليها (الخدمة) فإذا ما كان السعر مرتفعاً أو غير عادلاً فإنه من المؤكد سيكون منزعجاً تجاه هذه الخدمة التي قدمت له.

3- الوقت:

إن تقديم الخدمات والمنتجات بأفضل الصور والأساليب والأشكال، لن يكون له قيمة إذا تم ذلك في الوقت الغير المناسب؛ لأن قيمة المنتجات والخدمات تقل وتتناقص مع مرور الوقت فمعظم المؤسسات تركز اليوم على تخفيف الوقت اللازم لإنجاز طلبات العملاء لتتمكن من تلبية احتياجاتهم المرتبطة بتوفير المنتج أو الخدمة بالمكان والزمان المحددين لتحقيق رضاهم وكسب ميزة تنافسية جديدة دون المساس بالجودة (حسين، 2010، ص141).

خامساً: خطوات تفعيل رضا العملاء

من أجل تفعيل رضا العميل، على المنظمات اتباع الخطوات التالية (عبدالقادر، والزهران، 2015، ص29):

- 1- استخدام بحوث التسويق لمعرفة احتياجات العملاء، واستخلاص المعلومات فيما يتعلق بأسلوب حياة، سلوكيات وثقافات العملاء.
- 2- استيعاب المعلومات التي تم جمعها من العملاء، لتحديد أهم الخصائص المشتركة.
- 3- تحديد توقعات العملاء وآمالهم عن الخدمات المنتظرة من المنظمة.
- 4- اقتراح هذه المنتجات وإقناعهم بها بمستوى عرض مميز.
- 5- اكتشاف أحسن الطرق بأساليب جديدة متميزة لإرضاء العملاء عند الاستجابة لمتطلباتهم، وتقديم ما يفوق تقديرهم بقيمة مضافة.
- 6- الاجتهاد والجدية في تنفيذ كل خطوة بحيث تتضمن أنها لا تكتفي بإشباع حاجات العميل فحسب، وإنما تهدف إلى بلوغه درجة عالية من الراحة والطمأنينة عند تعامله مع المنظمة في كل مرة لذلك كان لا بد من تتبع العملاء باستمرار لكسب رضاهم.

المبحث الثاني

علاقة جودة الخدمة برضا العميل

أولاً: جودة الخدمات

كما هو متعارف أن كل خدمة غير مطابقة للمواصفات والمقاييس أو معايير الجودة محكوم عليها بالفشل مالم تتحمل مواصفات الجودة في نظر العملاء، وذلك باعتبار أن لجودة الخدمة دور فعال في تحقيق رضا العميل، لذلك تسعى المنظمات إلى تحسين جودة خدماتها للظفر بأكبر عدد من العملاء الحاليين والمرتبين (لظفي، 2018، ص26). والخدمة كمصطلح صعب التعريف، وذلك لأن الخدمات غالباً ما تسوّق بطريقة تكون فيها مرتبطة مع السلع المادية (فأنت تحتاج الطائرة لتوفير خدمات النقل الجوي)، كما تتطلب السلع دعمًا من الخدمات (فأنت لكي تبضع قميص تحتاج على الأقل لخدمة كاشير/صندوق (وهيبة، 2020، ص75). فقد حاول كل من الزميلين Bitner and Zeitamal اقتراح تعريفين للخدمة. أحدهما واسع يعتبران فيه أن "الخدمات عبارة عن أفعال، وعمليات وإنجازات أو أعمال"، والآخر ضيق يمكن اعتباره أدق، حيث يعتبران فيه أن "الخدمة تتضمن كل الأنشطة الاقتصادية التي مخرجاتها ليست منتجات مادية، وهي بشكل عام تستهلك عند وقت إنتاجها، وتقدم قيمة مضافة كالراحة، الصحة، التسلية، الأمن، اختصار الوقت، وهي في الغالب غير ملموسة لمشتريها الأول" (جمال، 2005، ص9). كما عُرِّفت الخدمة أيضاً بأنها المنتج الذي يتصف بعدم الملموسية والتلازم إلى عدم انفصال الخدمة عن مقدمها وعدم القدرة على تخزينها والتباين لاعتمادها على درجة مهارة مقدميها وزمان ومكان مقدميها واختلاف أسعارها وتكاملها مع المنتجات الملموسة وعدم القدرة على وضع معايير محددة لقياس درجة جودتها علاوة على ضرورة تواجد العميل منها عند إنتاجها والمشاركة في إنتاجها (عمار، 2020، ص39). ويرى عبدالأمير (2020، ص17) الخدمة بأنها نشاط أو مجموعة من الأنشطة التي تتمتع بطبيعة غير ملموسة إلى حد قريب أو بعيد، والتي تتم عادة من خلال عملية التفاعل بين العميل وموظفي المؤسسة.

ولذلك تعددت تعاريف جودة الخدمة، ويرجع السبب في ذلك إلى صعوبة خصائص الخدمة والعوامل المؤثرة فيها، والتي تجعل من العميل قياس جودتها عملية صعبة، إلا أنه قد وردت عدة تعريفات حول جودة الخدمة تفيد بأن جودة الخدمة هي الفرق بين ما يتوقعه العملاء من الخدمة

المتوقعة وبين ما يدركونه فعلاً. أي أنه يعبر عن جودة الخدمة بالفرق بين ما يدعي أن هذه الخدمة تتمتع به، وبين الأداء الفعلي لها (شعشاعة، 2004، ص36-37). بينما يرى عبدالقادر (الزهراء 2015، ص25) بأن جودة الخدمة هي عبارة عن إرضاء لمتطلبات العملاء، ودراسة قدرة المنظمة على تحديد هذه المتطلبات والقدرة على إتقانها، فإذا تبنّت المنظمة عملية تقديم الخدمات ذات جودة عالية، يجب أن يسعى من خلالها التفوق على متطلبات العملاء.

بينما يقسم (P.37,2021, Jamin) جودة الخدمة إلى قسمين، (جودة التقنية) التي تشير إلى ما يتم تسليمه للعميل، و(الجودة الوظيفية) التي تتعلق بالنتيجة النهائية للعملية التي تم نقلها إلى العميل. وعلاوة على ذلك، تتعلق جودة الخدمة بنوعين، نفسي وسلوكي، يشملان إمكانية الوصول إلى مقدم الخدمة، والطريقة التي يؤدي بها مقدمو الخدمة مهامهم ومحتوى قولهم والطريقة التي يتم بها أداء الخدمة. ويعتمد تصور جودة الخدمة على تقييم العملاء للأبعاد الثلاثة لمواجهة الخدمة وهي تفاعل الموظف مع العميل وبيئة الخدمة ونتائج الخدمة.

ويقارن البعض أن جودة الخدمة ناتجة من المقارنة بين توقعات العملاء لأداء الخدمة وإدراكهم لهذا الأداء، على حين يرى آخرون أنها ناتجة عن مقارنة الأداء الفعلي للخدمة بالمعايير المثالية للأداء أو من خلال إدراك الأداء وحده. كما أن هناك عدم اتفاق حول طبيعة العلاقة بين جودة الخدمة ورضا العميل، فالبعض يرى أن رضا العميل يؤدي إلى إدراك الجودة، في حين يرى آخرون أن إدراك الجودة يؤدي إلى تحقيق الرضا (عبدالرحمن، إدريس، 2010، ص124).

- جودة الخدمات المدركة:

يُعرف عيسى (2017، ص31) جودة الخدمة المدركة بأنها القدرة على تحقيق رغبات العميل بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته ويحقق رضاه التام عن السلعة أو الخدمة التي تقدم له أي تكون مطابقة للمواصفات والمتطلبات للعملاء. أو أنها مجموعة من الصفات والخصائص للخدمة التي تؤدي إلى تحقيق رغبات معلنه أو مفترضة. وباعتبار الجودة المدركة أحد العناصر الأساسية المكونة للقيمة التي تقدمها المؤسسة للعميل وبالتالي فأثر الجودة المدركة على رضا العميل يمثل جزءاً من أثر القيمة الكلية، وما تجدر الإشارة إليه أن العلاقة "الجودة تساوي الرضا" هي علاقة خاطئة والمعادلة الصحيحة هي أن الجودة تؤدي إلى الرضا، هذا يعني أن الرضا داله في مجموعة من المتغيرات من بينها الجودة والتوقعات (إبراهيم، وآخرون، 2016، ص49)، فليس دائماً الجودة المدركة تعتبر مبرراً

لحالة الرضا فهناك الكثير من حالات الرضا رغم انخفاض مستوى الجودة، وفي الجهة المقابلة وبالرغم من مستوى الجودة العالية يكون العميل غير راضٍ. ومثال لذلك وجود مسافرين في محطة تقدم خدمة عالية في المستوى لكن في نفس الوقت يوجد أشخاص يسببون إزعاج لهذا المسافر، وهذا ما يولد لديه حالة من الاستياء تقود ربما إلى مقاطعة هذه المحطة (إبراهيم، وآخرون، 2016، ص49) .

أما جودة الخدمة فتركز على أبعاد محددة في الخدمة، فهي تقييم مركز يعكس إدراك العميل لأبعاد محددة في الخدمة مثل الاعتمادية، والاستجابة والضمان، والعناية، والعناصر الملموسة. ومن ثم فان جودة الخدمة المدركة هي أحد مكونات رضا العميل، لأن رضا العميل يتأثر بإدراك العميل لجودة الخدمة، وجودة المنتج، والسعر، وكذلك العوامل الموقفية والشخصية (عبدالرحمن، إدريس، 2010، ص124).

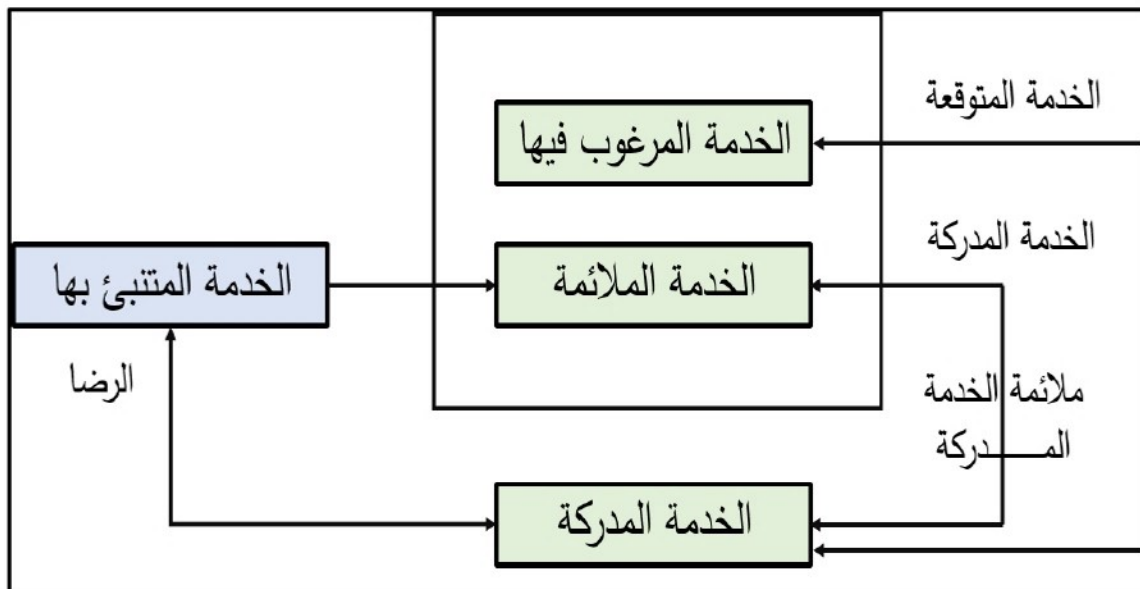
ثانياً: العلاقة بين جودة الخدمة ورضا العملاء

ينكر معاش (2019، ص31) أن العديد من الباحثين قاموا بالعديد من الدراسات في هذا المجال غير أنهم لم يتفقوا على نوع وطبيعة هذه العلاقة، ففي مجال العلاقة بين جودة الخدمة ورضا العميل يرى بعض الباحثين بأنه لا يوجد فرق بينهما، من بينهم Spreng and Singh حيث توصلوا إلى أنه لا يوجد صدق تمايزي بين هذين المفهومين. ويرى باحثون آخرون بأن جودة الخدمة ورضا العميل هما شيئان مختلفان غير أنهم لم يتفقوا حول من يسبق الآخر. وتؤكد ذلك هدى (2010، ص82) من خلال اقتراح كل من Cronin and Taylor أن رضا العميل يسبق جودة الخدمة، وأن الرضا يؤدي إلى تقديم خدمات ذات جودة، غير أنهما توصلوا في دراستهما إلى العكس، أي أن جودة الخدمة تسبق الرضا، وهو ما توصل إليه أيضاً كل من Parasuraman, Zeithaml and Berry في أن جودة الخدمة تسبق رضا العميل وليست ناتجة عنه.

ويستخدم الكثيرون مصطلح الجودة والرضا بديلين يقوم كل منهما مقام الآخر. لكن هنالك في الواقع فرقا بين المصطلحين. فالرضا يمثل مفهوماً أوسع من جودة الخدمة، إذ يمثل تقييم العميل للخدمة من خلال قدرتها على تلبية حاجاته وتوقعاته. وقد عُرّف الرضا بأنه تقييم العملاء للمنتج أو الخدمة من خلال قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجاتهم وتوقعاتهم، من ثم فإن عدم الرضا ناتج

عن فشل المنتج أو الخدمة في تلبية حاجات العملاء وتوقعاتهم (عبدالرحمن، إدريس، 2010، ص124).

وكما هو واضح سابقاً بأن جودة الخدمة هي تقييم العميل ومقارنة توقعاته للخدمة المقدمة له، وأن رضا العميل هو دالة على الأداء المدرك والمتوقع، إلا أن التوقعات مختلفة في كلا المفهومين، فالتوقعات في جودة الخدمة المدركة هي عبارة عن رغبات أو أمنيات أي ما الذي يجب على مورد الخدمة تقديمه، بينما في رضا العميل فإن التوقعات هي عبارة عن تنبؤات أي ما سوف يقدمه مورد الخدمة (هدى، 2010، ص83)، والشكل رقم (9) يوضح مقارنة بين جودة الخدمة ورضا العميل على أساس التوقعات.



الشكل رقم (9): المقارنة بين جودة الخدمة ورضا العميل على أساس التوقعات

المصدر: (رمضان، 2019، ص31)

وبالإضافة إلى اختلاف جودة الخدمة عن رضا العميل فيما يتعلق بالتوقعات، هناك اختلافات

أخرى تميز رضا العملاء عن جودة الخدمة يمكن تلخيصها في الجدول الآتي:

جدول رقم (3) التميز بين جودة الخدمة ورضا العميل

رضا العميل	جودة الخدمة
رضا العميل يمكن أن ينتج عن أي بعد سواء كان على علاقة بالجودة أو لا	أبعاد جودة الخدمة التي يمكن من خلالها الحكم عليها محددة مسبقاً
الحكم على رضا العميل قائم على عدة مسائل غير الجودة مثل: الحاجات، العدالة، وإدراكات العدل	التوقعات في جودة الخدمة قائمة على المثاليات أو إدراكات الامتياز
رضا العميل لديه سوابق مفاهيمية أكثر	جودة الخدمة لها أقل سوابق مفاهيمية
الحكم على رضا العميل يحتاج إلى التجربة مع مورد الخدمة	إدراكات جودة الخدمة لا تحتاج إلى التجربة مع مورد الخدمة

Source: (Lian, 2007, P62)

ويذكر (P.72, 2020, Said & Musa) أن جودة الخدمة أصبحت مؤشراً مهماً لرضا العملاء حيث أن جودة الخدمة تعد عاملاً رئيساً في العمل من حيث صلتها برضا العملاء. ويمكن رؤية المنظمة من زاويتين مختلفتين سواء تم تحقيق رضا العملاء أم لا من الخدمات المقدمة. حيث أن جودة الخدمة جانب مهم إلى جانب السعر وعناصر التكلفة الأخرى. وتعود الأسباب إلى العروض المقدمة من الخدمة المقدمة للعميل التي تُعطي تأثيراً إيجابياً على المنظمة. ويستدل مما سبق أن جودة الخدمة المدركة تتعلق بالأداء المدرك للخدمة من قبل العميل، في حين يعكس الرضا توقعات العميل من تلك الخدمة. كما يمكن القول إن جودة الخدمة المدركة ورضا العميل وإن كانا مفهوميين منفصلين نظرياً إلا أنهما متكاملان عملياً - الأمر الذي يعكس إمكانية إدارة هذين المتغيرين والتحكم فيهما إلى حد كبير من قبل منظمات الخدمة (الشريف، 2015، ص293).

ومن خلال ما سبق يتفق الباحث مع الأبحاث التي تؤكد أن جودة الخدمة تؤدي إلى رضا العميل وليس العكس وذلك كون جودة الخدمة جزءاً من مكونات رضا العملاء المختلفة، بالإضافة إلى أن جودة الخدمة تعتبر من الأبعاد الأساسية لرضا العملاء في أغلب الأبحاث والدراسات العلمية.

الفصل الرابع
الدراسة الميدانية

المبحث الأول: إجراءات الدراسة

المبحث الثاني: وصف وتحليل متغيرات الدراسة

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

المبحث الأول

إجراءات الدراسة

أولاً: نبذة تعريفية عن مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان

مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان هي مؤسسة مستقلة خدمية غير ربحية مرخصة من وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل برقم (291/76) صادر بتاريخ 2009/12/27م ونطاق عملها الجمهورية اليمنية، واتخذت من مدينة المكلا مقراً لها كأول مؤسسة متخصصة في مجال مكافحة السرطان، وذلك عن طريق تقديم سلسلةٍ من البرامج والمشاريع القائمة على دراساتٍ مُحكَّمةٍ لتلبية احتياجات المجتمع.

حيث تعمل المؤسسة على رعاية مرضى السرطان وتقديم لهم الدعم الطبي والنفسي والاجتماعي والمالي خلال كل مراحل العلاج، بالإضافة إلى ذلك فإنها تقدم مجموعة من المشاريع التوعوية التي تهدف إلى خفض مستوى انتشار السرطان والكشف المبكر عنه. كما تتميز بأنها تعمل وفق نظام إداري ومالي وفقاً للمعايير الدولية المعتمدة بالإضافة إلى حصولها على درع التميز المؤسسي على مستوى محافظة حضرموت.

والجدير بالذكر أن مؤسسة حضرموت حصلت على شهادة الأيزو العالمية (ISO9001:2015) بتاريخ (2019/08/09م) بعد الانتهاء من تنفيذ عملية التدقيق الخارجي على المؤسسة من قبل المدقق الخارجي المعتمد من قبل شركة (AQC) العالمية للتأكد من قيام المؤسسة باستيفاء متطلبات الحصول على شهادة الجودة (ISO9001:2015).

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة من جميع موظفي مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان، الحاصلة على شهادة الأيزو العالمية (ISO9001:2015) بتاريخ (2019/08/09م)، حيث يبلغ عدد الموظفين (36 موظفاً) (سجلات قسم الموارد البشرية، 2021)، أما عينة الدراسة تكونت من عینتين منفصلة الأولى بأسلوب المسح الشامل لعدد (36) موظفاً وهم جميع الموظفين في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان؛ والعينة الثانية تكونت من العملاء (المرضى) المستفيدين من الخدمات التي تقدمها مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان وعددهم (370) عميلاً (مريضاً) من إجمالي (10000) مريض وذلك بالاعتماد على جداول مورغان.

ثالثاً: اختبار ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة

اعتمد الباحث في الدراسة الحالية على أسلوب تحليل معامل الارتباط وألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لقياس ثبات فقرات المجالات المشمولة بالاستبانة، ويمكن الإشارة إلى أن معامل الارتباط ألفا تتراوح بين (الصفر والواحد) ويمكن الحكم على المقياس بأنه يتمتع بالثبات حين لا تقل قيمة هذا المعامل عن الحد الأدنى (0.70).

1. الصدق الظاهري لأداة الدراسة:

تم التأكد من صدق الأداة بعرض الاستبانة على (11) من المحكمين من أساتذة مختصين في مجال إدارة الأعمال والإحصاء لاختبار الصدق الظاهري للاستبانة، في كل من كلية العلوم الإدارية وكلية العلوم بجامعة حضرموت، وكلية العلوم الإدارية بجامعة عدن، وكلية العلوم الإدارية بجامعة سيئون، وكلية الأعمال بالجامعة الأردنية، وكلية النفط والمعادن بجامعة شبوة، وكلية الإدارة والاقتصاد بجامعة الموصل، وكلية الدراسات العليا بالأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، وكلية التنقية بالمؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، وذلك لمعرفة مدى ملائمة وصلاحيّة فقرات الاستبانة وانتمائها للبعد الذي أدرجت فيه، وتم الأخذ بملاحظات المحكمين وآرائهم، و أعيدت صياغة الفقرات في صورتها النهائية وفقاً لآراء الأساتذة الفضلاء.

2. صدق الاتساق الداخلي:

يعبر صدق الاتساق الداخلي عن ثبات المقياس للعبارات المستخدمة في قياس بُعد معين، وتم حساب معاملات الصدق للاستبانة بحسب معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات الأداة، وكان ارتباطاً معنوياً، وهذا يدل على أن جميع الفقرات التي احتوتها الأداة تنتمي إلى المجالات التي شملتها الدراسة وصالحة للهدف التي وضعت لقياسه، كما هو موضح في الجدول رقم (4) الآتي:

جدول (4) صدق الاتساق الداخلي

أبعاد نظام إدارة الجودة أيزو 9001									
التحسين		منهجية العمليات		مشاركة العاملين		القيادة		التركيز على العملاء	
معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة
0.812	32	0.930	25	0.693	17	0.812	9	0.943	1
0.443	33	0.560	26	0.840	18	0.642	10	0.516	2
0.905	34	0.877	27	0.645	19	0.491	11	0.889	3
0.127	35	0.123	28	0.313	20	0.129	12	0.025	4
0.147	36	0.078	29	0.776	21	0.264	13	0.031	5
0.868	37	0.930	30	0.030	22	0.812	14	0.943	6
0.473	38	0.930	31	0.776	23	0.975	15	0.943	7
-	-	-	-	0.429	24	0.967	16	0.831	8
رضا العملاء						إدارة العلاقات		بناء القرار المبني على الأدلة	
معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة
0.814	13	0.805	7	0.292	1	0.146	44	0.732	39
0.703	14	0.391	8	0.495	2	0.042	45	0.389	40
0.526	15	0.084	9	0.620	3	0.569	46	0.813	41
-	-	0.419	10	0.668	4	0.607	47	0.102	42
-	-	0.457	11	0.771	5	0.515	48	0.280	43
-	-	0.768	12	0.848	6	0.861	49	-	-

يتضح من الجدول رقم (4) ما يلي:

- أ. أن أعلى معامل ارتباط في البُعد الأول بلغ (0.943) للفقرة رقم (1) " يستمع موظفو المؤسسة لمقترحات العملاء باهتمام"، وأقل معامل ارتباط (0.025) للفقرة رقم (4) " تتعامل المؤسسة مع العملاء دون تمييز" بالدرجة الكلية لُبعد (التركيز على العملاء).
- ب. تبين أن أعلى معامل ارتباط في البُعد الثاني بلغ (0.975) للفقرة رقم (15) " تلتزم قيادة المؤسسة بتشجيع التحسين المستمر للخدمات المقدمة للعمل" ، وأقل معامل ارتباط (0.129) للفقرة رقم (12) " تتميز الشركة بابتكار وبخلق منتجات جديدة " بالدرجة الكلية لُبعد (القيادة).
- ج. يلاحظ أن أعلى معامل ارتباط في البُعد الثالث بلغ (0.840) للفقرة رقم (18) " تعمل المؤسسة على إشراك الموظفين في وضع الخطط والسياسات وإجراءات العمل"، وأقل معامل ارتباط (0.030) للفقرة رقم (22) " تحرص المؤسسة على مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات" بالدرجة الكلية لُبعد (مشاركة العاملين).
- د. في البُعد الرابع بلغ أعلى معامل ارتباط في (0.930) للفقرة رقم (31) " تعمل المؤسسة بشكل مستمر على اكتشاف الأخطاء وتوضيحها"، وأقل معامل ارتباط (0.078) للفقرة رقم (29) " تمتلك المؤسسة مقاييس أداء واضحة لجميع الموظفين في المؤسسة" بالدرجة الكلية لُبعد (منهجية العمليات).
- هـ. يتضح من الجدول أن أعلى معامل ارتباط في البُعد الخامس بلغ (0.905) للفقرة رقم (34) " تقوم المؤسسة بتنظيم برامج التدريب الأساسية لجميع الموظفين طبقاً لاحتياجاتهم المهنية"، وأقل معامل ارتباط (0.127) للفقرة رقم (35) " تتعامل المؤسسة مع أخطاء الموظفين كفرص ثمينة للتحسين بدلاً من العقاب" بالدرجة الكلية لُبعد (التحسين).
- و. تبين أن أعلى معامل ارتباط في البُعد السادس بلغ (0.813) للفقرة رقم (41) " تحلل المؤسسة مشكلات الجودة لمعرفة الأسباب الرئيسية التي تكمن وراء حدوثها"، وأقل معامل ارتباط (0.102) للفقرة رقم (42) " تدرس المؤسسة مدى فعالية القرارات السابقة في الاجتماعات الدورية" بالدرجة الكلية لُبعد (بناء القرار المبني على الأدلة).
- ز. يلاحظ أن أعلى معامل ارتباط في البُعد السابع بلغ (0.861) للفقرة رقم (49) " يتم اعتبار كل موظف في المؤسسة عميل داخلي يتم العمل على إرضائه"، وأقل معامل ارتباط

(0.042) للفقرة رقم (45) " تعمل المؤسسة على الدوام مع الموردين لتحسين جودة المواد

المستخدمة في تقديم الخدمة" بالدرجة الكلية لُبعد (إدارة العلاقات).

ح. أما بالنسبة لـ(رضا العملاء) تبين أن أعلى معامل ارتباط (0.848) للفقرة رقم (6) "يتسم

موظفو المؤسسة بالأدب وحسن الخلق عند تعاملهم مع العملاء"، وأن أقل معامل ارتباط

كان (0.084) للفقرة رقم (9) " يلبي الموظفون رغبات العملاء بكل حماس".

3. ثبات أداة الدراسة:

يقصد بالثبات إعطاء النتائج نفسها إذا تكرر تطبيق المقياس على المجموعة

نفسها التي أجريت عليها الدراسة. ويعد الثبات الذي يزيد قيمته عن (0.70) يعد ثباتاً

عاليًا يمكن الاعتماد عليه في البحوث الاجتماعية والإنسانية. ويمكن توضيح قيمة

معامل ألفا كرونباخ للمتغيرات المستقلة والتي تمثل أبعاد نظام إدارة الجودة أيزو (9001)

على النحو الموضح في الجدول (5)، حيث تعد جميع هذه القيم مقبولة.

جدول (5) قيمة معامل ألفا لمتغيرات الدراسة

الأبعاد	المجالات	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
	أبعاد نظام إدارة الجودة أيزو 9001		
الأول	التركيز على العملاء	8	0.872
الثاني	القيادة	8	0.868
الثالث	مشاركة العاملين	8	0.758
الرابع	منهجية العمليات	7	0.831
الخامس	التحسين	7	0.778
السادس	بناء القرار المبني على الأدلة	5	0.574
السابع	إدارة العلاقات	6	0.669
	رضا العملاء		
		15	0.898
	عدد فقرات الاستبانة إجمالاً		
		64	0.881

وبناء على ذلك يمكن القول بأن جميع المقاييس المستخدمة في قياس هذه

الأبعاد تتميز بالثبات الداخلي لعباراتها باستثناء البعد السادس (بناء القرار المبني على

الأدلة) (0.574)، والذي يعتبر أقل من الحد الأدنى لقيمة معامل ألفا كرونباخ. وبالنسبة لفقرات الاستبيان عموماً فإن قيمة ألفا كرونباخ لتناسق الفقرات بلغت (0.881) وهي قيمة مرتفعة تدل على ثبات فقرت الاستبانة إجمالاً.

رابعاً: وصف وتحليل بيانات متغيرات الدراسة الأساسية

لتقييم الإحصاءات الوصفية والإجابة على التساؤل الرئيسي الثاني للدراسة وهو: ما أثر تطبيق نظام إدارة الجودة أيزو (ISO9001:2015) في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان؟ تم تعريف خمسة مستويات أساسية لمعرفة مستوى درجة توافر أبعاد نظام إدارة الجودة أيزو (9001) الخاصة بالمتغير المستقل في رضا العملاء، وذلك باستخدام المتوسط المرجح الموضح بالجدول (6).

واستعان الباحث بذلك الجدول للحكم على درجة الموافقة لإجابات أفراد العينة؛ لتسهيل عملية المقارنة بين المتوسطات الحسابية التي يتم الحصول عليها حيث، يلاحظ مستوى الفقرة على بنود الأداة من خلال مدى المتوسط طبقاً للمعادلة الآتية:

طول الفئة = (أكبر قيمة - أقل قيمة) مقسوماً على عدد المستويات.

$$\frac{5-1}{5} = \frac{4}{5} = 0.80$$

جدول رقم (6) المحك الإحصائي للحكم على الإجابات

الدرجة الوزنية	بدائل الإجابة	مدى المتوسط المرجح	مستوى درجة التوافر
5	موافق بشدة	5 - 4.20	توافر عال جداً
4	موافق	4.19 - 3.40	توافر عال
3	محايد	3.39 - 2.60	توافر متوسط
2	غير موافق	2.59 - 1.80	توافر منخفض
1	غير موافق بشدة	1.79 - 1	توافر منخفض جداً

المبحث الثاني

وصف وتحليل متغيرات الدراسة

أولاً: خصائص عينة الدراسة:

1. خصائص عينة الدراسة (الموظفين):

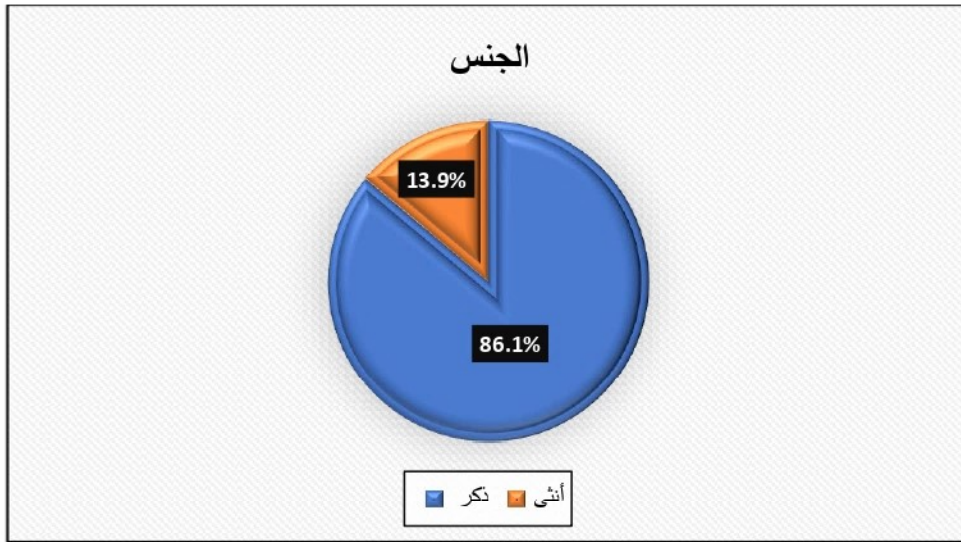
تمت دراسة الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة وفقاً لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة، سنوات الخبرة)، والجداول والأشكال الآتية توضح هذه الخصائص:

أ. الجنس (الموظفين):

جدول رقم (7) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس (الموظفين)

المتغير	فئة المتغير	التكرارات	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	31	86.1
	أنثى	5	13.9
المجموع		36	100

يتضح من الجدول رقم (7) أن نسبة الذكور في عينة الدراسة أكبر من نسبة الإناث، حيث بلغت نسبة الذكور (86.1%)، أما نسبة الإناث فقد بلغت (13.9%)، ويمكن إرجاع سبب ذلك إلى ثقافة المجتمع الحضرمي المشجع لعمل الذكور، والذي لا يحبذ خروج المرأة للعمل وفقاً للعوامل الاجتماعية المتمثلة في العادات والتقاليد، ويمكن تمثيل النتائج بيانياً في الشكل رقم (10).



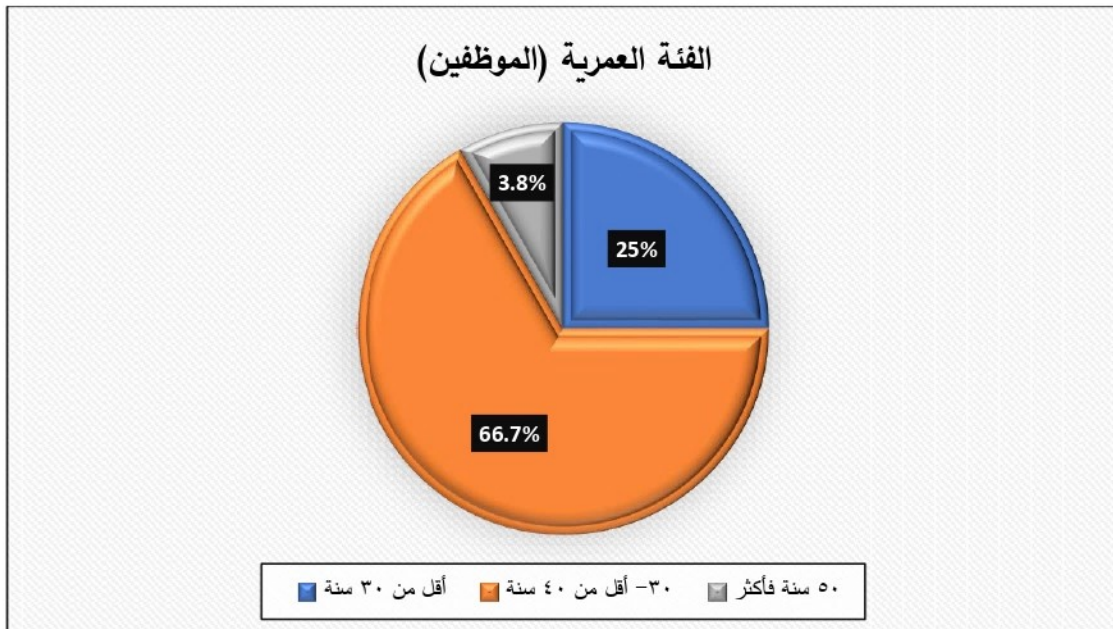
شكل رقم (10) توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

ب. الفئة العمرية (الموظفين):

جدول رقم (8) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر (الموظفين)

المتغير	فئة المتغير	التكرارات	النسبة المئوية %
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	9	25
	30- أقل من 40 سنة	24	66.7
	50 سنة فأكثر	3	8.3
المجموع		36	100

يتضح من الجدول رقم (8) أن (66.7%) من أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين 30 - أقل من 40 سنة، تليها أفراد العينة الذين تقل أعمارهم عن (30) سنة بنسبة (25%)، تليها (8.3%) من أفراد العينة تزيد أعمارهم عن 50 سنة، وهذا يدل على اهتمام مؤسسة حضرموت بتعيين وتوظيف الفئات الشابة التي تساهم بالجدية، والقدرة على التطوير، والتحسين المستمر، والعمل بروح الفريق، والقيام بالأدوار الموكلة إليهم، ومن ثم أداء المهام بطريقة أكثر فاعلية من حيث السرعة، الدقة، والجودة المطلوبة، ويمكن تمثيل النتائج بيانياً في الشكل رقم (11).



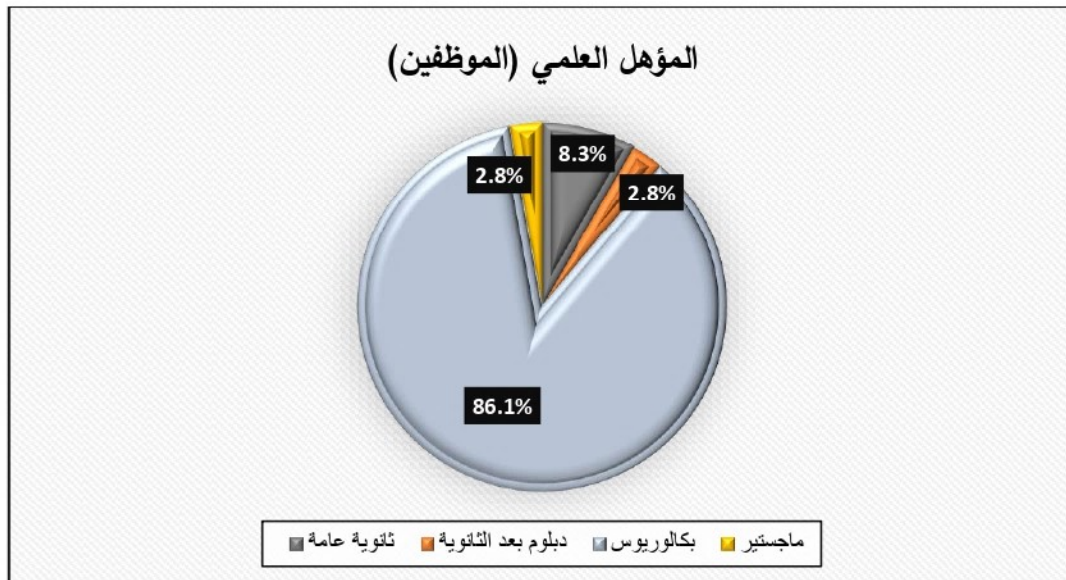
شكل رقم (11) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر (الموظفين)

ج. المؤهل العلمي (الموظفين):

جدول رقم (9) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي (الموظفين)

المتغير	فئة المتغير	التكرارات	النسبة المئوية %
المؤهل العلمي	ثانوية عامة	3	8.3
	دبلوم بعد الثانوية	1	2.8
	بكالوريوس	31	86.1
	ماجستير	1	2.8
المجموع		36	100

يتضح من الجدول رقم (9) أن (86.1%) من أفراد العينة ذو مؤهلات علمية بدرجة البكالوريوس، تليها (8.3%) ثانوية عامة، تليها (2.8%) ماجستير وكذلك (2.8%) دبلوم بعد الثانوية. وهذا يدل على أن أكثر أفراد العينة من ذوي المؤهلات العلمية بمعدل (89%) (إذا أضفنا حملة البكالوريوس والماجستير) مما يعزز ثقة الباحث في آرائهم، وأنهم الفئات الأجدر لتبني التغيير وتطبيق أي معايير دولية. ويمكن تمثيل تلك النتائج بيانياً في الشكل رقم (12).



شكل رقم (12) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي (الموظفين)

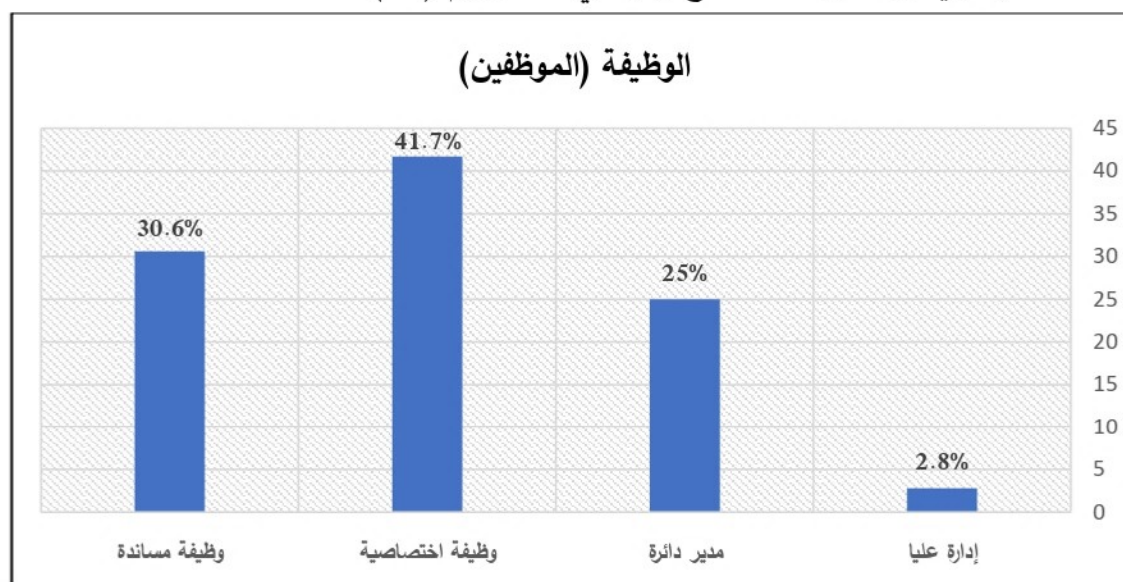
د. الوظيفة (الموظفين):

جدول رقم (10) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة (الموظفين)

المتغير	فئة المتغير	التكرارات	النسبة المئوية %
الوظيفة	إدارة عليا	1	2.8

25	9	مدير دائرة	
41.7	15	وظيفة اختصاصية	
30.6	11	وظيفة مساندة	
100	36	المجموع	

يتضح من الجدول رقم (10) أن (41.7%) من أفراد العينة لديهم وظائف اختصاصية، وتليها (30.6%) من الوظائف المساندة، وتليها (25%) من مدراء الإدارات، وتليها (2.8%) من الإدارة العليا. وهذا أمر طبيعي بأن تتفوق نسبة الوظائف الاختصاصية والمساندة دائماً على غيرها من الوظائف في كل مؤسسات المجتمع المدني على اختلافها بما فيها مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان، فلكل مؤسسة مدير تنفيذي واحد وعدد قليل من مدراء الإدارات، والسواد الأعظم للوظائف الاختصاصية. ويمكن تمثيل تلك النتائج بيانياً في الشكل رقم (13).



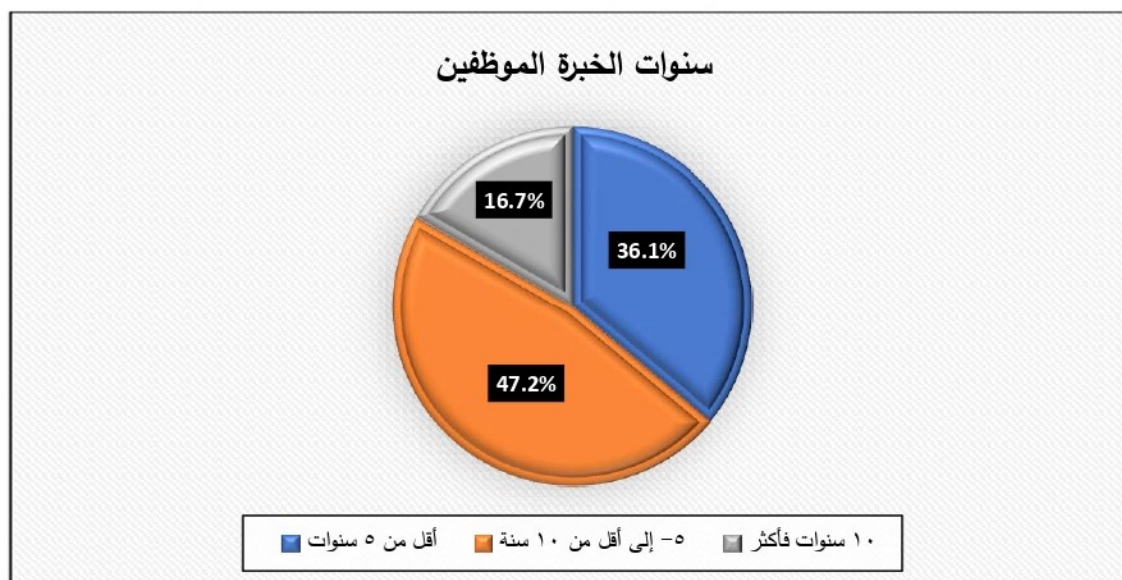
شكل رقم (13) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة (الموظفين)

هـ. سنوات الخبرة (الموظفين):

جدول رقم (11) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة (الموظفين)

النسبة المئوية %	التكرارات	فئة المتغير	المتغير
36.1	13	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
47.2	17	5- إلى أقل من 10 سنة	
16.7	6	10 سنوات فأكثر	
100	36	المجموع	

يتضح من الجدول رقم (11) أن (47.2%) من أفراد عينة الدراسة تتراوح سنوات خبرتهم بين (5- إلى أقل من 10 سنة)، تليها (36.1%) من أفراد عينة الدراسة تتراوح سنوات خبرتهم بين (5 سنوات وأقل)، وتليها (16.7%) من أفراد عينة الدراسة من (10 سنوات وأكثر). وتشير هذه النتيجة إلى نوع من الاستقرار الوظيفي لدى أغلب الموظفين في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان بالمقارنة مع تاريخ تأسيسها، ويمكن تمثيل النتائج بيانياً في الشكل رقم (14).



شكل رقم (14) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة (الموظفين)

2. خصائص عينة الدراسة (العملاء):

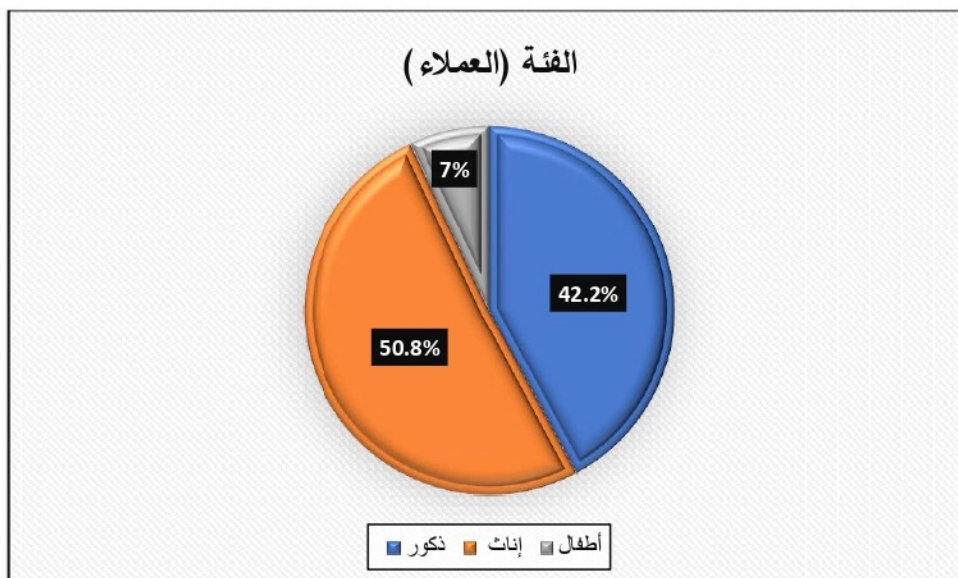
تمت دراسة الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (العملاء) وفق لمتغيرات (الجنس، مستوى الدخل الشهري)، والجداول والأشكال الآتية توضح هذه الخصائص:

أ. الجنس (العملاء):

جدول رقم (12) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة (العملاء)

المتغير	فئة المتغير	التكرارات	النسبة المئوية %
الفئة	ذكور	156	42.2
	إناث	188	50.8
	أطفال	26	7
المجموع		370	100

يتضح من الجدول رقم (12) أن نسبة الإناث (50.8%) تليها نسبة الذكور (42.2%) ثم تليها نسبة الأطفال بنسبة (7%)، ويمكن إرجاع سبب ذلك إلى أن نسبة سرطان الثدي عند النساء هو الأكثر انتشاراً من بين كل السرطانات الأخرى، ويمكن تمثيل النتائج بيانياً في الشكل رقم (15).



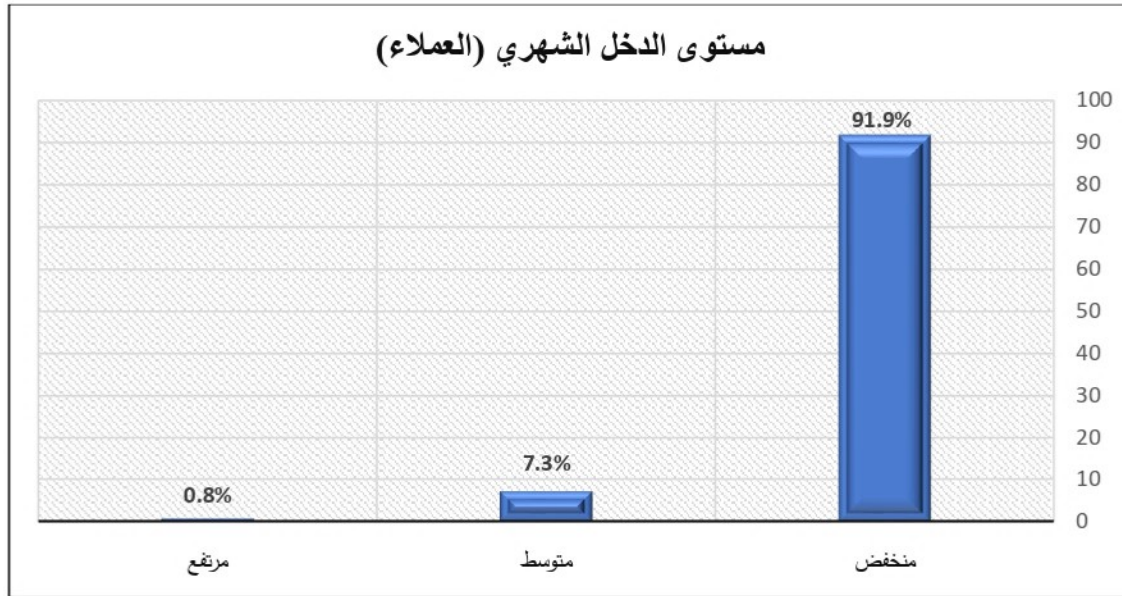
شكل رقم (15) توزيع عينة الدراسة حسب الفئة (العملاء)

ب. مستوى الدخل الشهري (العملاء):

جدول رقم (13) توزيع أفراد عينة الدراسة مستوى الدخل الشهري (العملاء)

المتغير	فئة المتغير	التكرارات	النسبة المئوية %
مستوى الدخل الشهري	منخفض	340	91.9
	متوسط	27	7.3
	مرتفع	3	0.8
المجموع		370	100

يتضح من الجدول رقم (13) أن (91.9%) من أفراد العينة مستوى دخلهم الشهري منخفض، تليها (7.3%) دخلهم الشهري متوسط، وتليها (0.8%) دخلهم الشهري مرتفع. وهذا يدل على أن أكثر أفراد العينة من ذوي الدخل المحدود وهذا أمر طبيعي نتيجة للحرب التي تمر بها اليمن مما أدى إلى الانهيار الاقتصادي وتدني مستويات الدخل لأغلب الأفراد. ويمكن تمثيل تلك النتائج بيانياً في الشكل رقم (16).



شكل رقم (16) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مستوى الدخل الشهري (العملاء)

ثانياً: وصف متغيرات الدراسة

يتناول هذا الجزء إجابات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة المتمثلة في المتغير المستقل نظام إدارة الجودة أيزو (ISO 9001:2015) بأبعاده (التركيز على العملاء، القيادة، مشاركة العاملين، منهجية العمليات، التحسين، بناء القرار المبني على الأدلة، إدارة العلاقات)، والمتغير التابع (رضا العملاء).

1. وصف وتحليل أبعاد نظام إدارة الجودة أيزو (ISO 9001:2015):

تظهر نتائج أفراد عينة الدراسة حول متغير نظام إدارة الجودة أيزو (ISO 9001:2015) من خلال معرفه إجابتهم على الأبعاد التالية:

أ. الإحصاءات الوصفية لُبعد التركيز على العملاء:

جدول رقم (14) الإحصاءات الوصفية لُبعد التركيز على العملاء

الرتبة	مستوى درجة التوافر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رقم
2	توافر عال	0.736	4.03	يستمتع موظفو المؤسسة لمقترحات العملاء باهتمام	1
4	توافر عال	0.815	3.72	يعمل موظفو المؤسسة على حل مشكلات العملاء	2

3	يتعامل موظفو المؤسسة مع العملاء باحترام	4.06	0.715	توافر عال	1
4	تتعامل المؤسسة مع العملاء دون تمييز	3.78	0.637	توافر عال	3
5	تلتزم المؤسسة بتوفير الخدمات المقدمة للعملاء في مواعيدها المحددة.	3.61	0.803	توافر عال	6
6	تقوم المؤسسة بإجراء دراسات استطلاعية للتعرف على آراء العملاء واحتياجاتهم	3.61	0.994	توافر عال	7
7	تعتبر المؤسسة رضا العملاء مطلباً ضرورياً للبقاء والنجاح	3.53	0.941	توافر عال	8
8	تعمل المؤسسة على تقديم جميع أنواع الدعم الممكنة للمرضى خلال كافة مراحل العلاج	3.69	0.786	توافر عال	5
التركيز على العملاء		3.75	0.624	توافر عال	

يلاحظ من الجدول رقم (14) أن المتوسطات الحسابية لجميع الفقرات عالية وتقع ضمن نطاق المستوى الثاني. وبالجمله فقد بلغ المتوسط الحسابي العام للبعد الأول من إدارة الجودة أيزو (ISO 9001:2015) (3.75) بانحراف معياري (0.624)، مما يعني توافراً عالياً في التركيز على العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.

ب. الإحصاءات الوصفية لُبعد القيادة:

جدول رقم (15) الإحصاءات الوصفية لُبعد القيادة

رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى درجة التوافر	الرتبة
9	تلتزم قيادة المؤسسة بتطبيق سياسة الجودة	4.08	0.806	توافر عال	1
10	تبذل قيادة المؤسسة جهود مستمرة في نشر ثقافة الجودة	3.69	0.856	توافر عال	3
11	تشارك قيادة المؤسسة الموظفين في عمليات التطوير التنظيمي	4.03	0.81	توافر عال	2
12	يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالمرونة من أجل تحقيق الأهداف التي وجدت لأجلها.	3.61	0.688	توافر عال	4

6	توافر عال	0.774	3.53	تحرص قيادة المؤسسة على تحقيق الكفاءة في استثمار مواردها	13
5	توافر عال	0.877	3.56	تلتزم قيادة المؤسسة بإجراءات الإفصاح عن تعارض المصالح	14
8	توافر عال	0.878	3.47	تلتزم قيادة المؤسسة بتشجيع التحسين المستمر للخدمات المقدمة للعمل	15
7	توافر عال	0.775	3.50	تشجع قيادة المؤسسة الموظفين على الابتكار والابداع في العمل	16
توافر عال		0.587	3.68	القيادة	

يلاحظ من الجدول رقم (15) أن المتوسطات الحسابية لجميع الفقرات عالية وتقع ضمن نطاق المستوى الثاني، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لهذا النُعد من إدارة الجودة أيزو (ISO 9001:2015) (3.68) بانحراف معياري (0.587)، مما يدل على أن القيادة في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان متوافرة بشكل عال.

ج. الإحصاءات الوصفية لُنُعد مشاركة العاملين:

جدول رقم (16) الإحصاءات الوصفية لُنُعد مشاركة العاملين

رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى درجة التوافر	الرتبة
17	تراعي المؤسسة اختيار الموظفين الأكفاء وذوي الرغبة في أداء المهام والأدوار الموكلة إليهم	4.00	0.828	توافر عال	2
18	تعمل المؤسسة على إشراك الموظفين في وضع الخطط والسياسات وإجراءات العمل	3.64	0.931	توافر عال	8
19	يتم إشراك الموظفين في الأنشطة المتعلقة بأنشطة تحقيق الجودة	3.92	0.841	توافر عال	5
20	تسود في المؤسسة روح الفريق الواحد لإنجاز المهام	4.14	0.867	توافر عال	1

3	توافر عال	0.971	3.97	يشارك الموظفون في المؤسسة في تحديد معايير تقييم أداء الموظفين	21
6	توافر عال	1.009	3.81	تحرص المؤسسة على مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات	22
7	توافر عال	0.898	3.78	تمنح إدارة المؤسسة الموظفين الصلاحية في حل المشكلات التي تواجههم	23
4	توافر عال	0.878	3.97	يوجد نظام فعال لتحفيز الموظفين (مادياً/معنوياً) على المشاركة	24
توافر عال		0.646	3.90	مشاركة العاملين	

يلاحظ من الجدول رقم (16) أن المتوسطات الحسابية للفقرات جميعها تقع ضمن نطاق المستوى الثاني، مما يعني أن درجة توافرها عالية. وإجمالاً بلغ المتوسط الحسابي العام (3.90) بانحراف معياري (0.646)، أي أن هناك توافراً عالياً لمشاركة العاملين في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.

د. الإحصاءات الوصفية لُبعد منهجية العمليات:

جدول رقم (17) الإحصاءات الوصفية لُبعد منهجية العمليات

الرتبة	مستوى درجة التوافر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رقم
2	توافر عال	0.736	4.03	تحدد المؤسسة التسلسل والتداخل بين العمليات في المؤسسة	25
4	توافر عال	0.815	3.72	تخضع عمليات تقديم الخدمات المختلفة بالمؤسسة الى عملية التحسين المستمر	26
1	توافر عال	0.715	4.06	تسعى المؤسسة الى تبسيط إجراءات تقديم الخدمة للعملاء	27
3	توافر عال	0.637	3.78	توجد مواصفات محددة للجودة في المؤسسة	28

5	توافر عال	0.803	3.61	تمتلك المؤسسة مقاييس أداء واضحة لجميع الموظفين في المؤسسة	29
6	توافر عال	0.994	3.61	توجد تعليمات ولوائح في المؤسسة تحدد دور كل موظف في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة	30
7	توافر عال	0.941	3.53	تعمل المؤسسة بشكل مستمر على اكتشاف الأخطاء وتوضيحها	31
توافر عال		0.634	3.76	منهجية العمليات	

يلاحظ من الجدول رقم (17) أن المتوسطات الحسابية لكل الفقرات عالية وتقع ضمن نطاق المستوى الثاني، وتدل على توافر عال، ويلاحظ أن المتوسط الحسابي العام للبعد الرابع بلغ (3.76) بانحراف معياري (0.634)، مما يؤكد أن منهجية العمليات في إدارة الجودة (ISO 9001:15) في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان متوافرة توافراً عالياً.

هـ. الإحصاءات الوصفية لُبعد التحسين:

جدول رقم (18) الإحصاءات الوصفية لُبعد التحسين

الرتبة	مستوى درجة التوافر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رقم
3	توافر عال	0.786	3.69	يتم تقييم مختلف العمليات بصورة مخططة ومنظمة بهدف إحداث التحسين والتطوير	32
1	توافر عال	0.754	3.94	تهتم المؤسسة بمقترحات المانحين في تحسين الأداء	33
2	توافر عال	0.797	3.78	تقوم المؤسسة بتنظيم برامج التدريب الأساسية لجميع الموظفين طبقاً لاحتياجاتهم المهنية	34

4	توافر عال	0.756	3.67	تتعامل المؤسسة مع أخطاء الموظفين كفرص ثمينة للتحسين بدلاً من العقاب	35
7	توافر عال	0.774	3.53	تستمع المؤسسة الى مقترحات الموظفين	36
5	توافر عال	0.874	3.58	تقوم المؤسسة باتخاذ الإجراءات اللازمة لمراقبة وتصحيح حالات عدم المطابقة في تقديم الخدمة	37
6	توافر عال	0.939	3.56	تعمل المؤسسة على تحديث مستمر للتكنولوجيا المستخدمة داخل المؤسسة	38
توافر عال		0.567	3.68	التحسين	

يلاحظ من الجدول (18) أن جميع المتوسطات الحسابية تعبر عن توافر عال وتقع ضمن نطاق المستوى الثاني. وإجمالاً فإن المتوسط الحسابي العام للبعد الخامس من نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) بلغ (3.68) بانحراف معياري (0.567)، وهذا يعني أن التحسين في مؤسسة محافظة لمكافحة السرطان متوافر بدرجة عالية.

و. الإحصاءات الوصفية لُبعد بناء القرار المبني على الأدلة:

جدول رقم (19) الإحصاءات الوصفية لُبعد بناء القرار المبني على الأدلة

رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى درجة التوافر	الرتبة
39	يوجد في المؤسسة نظام معلومات يوفر المعلومة بشكل سريع لأصحاب القرار	3.69	0.786	توافر عال	4
40	عملية بناء القرار تتم بالاستناد على الحقائق والمعلومات الصحيحة	3.94	0.754	توافر عال	1
41	تحلل المؤسسة مشكلات الجودة لمعرفة الأسباب الرئيسة التي تكمن وراء حدوثها	3.83	0.775	توافر عال	2

3	توافر عال	0.701	3.72	تدرس المؤسسة مدى فعالية القرارات السابقة في الاجتماعات الدورية	42
5	توافر عال	0.735	3.56	تهتم المؤسسة بالتغذية الراجعة عن مستوى القرارات التي تم اتخاذها	43
توافر عال		0.520	3.75	بناء القرار المبني على الأدلة	

يلاحظ من الجدول (19) أن جميع المتوسطات الحسابية تعبر عن توافر عال وتقع ضمن نطاق المستوى الثاني. وإجمالاً فإن المتوسط الحسابي العام للبعد السادس (بناء القرار المبني على الأدلة) من نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) بلغ (3.75) بانحراف معياري (0.520)، وهذا يعني أن بناء القرار المبني على الأدلة في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان متوافر بدرجة عالية.

ز. الإحصاءات الوصفية لُبعد إدارة العلاقات:

جدول رقم (20) الإحصاءات الوصفية لُبعد إدارة العلاقات

الرتبة	مستوى درجة التوافر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رقم
6	توافر عال	0.749	3.69	تحرص المؤسسة على خلق علاقة وطيدة مع أصحاب المصلحة	44
5	توافر عال	0.806	3.75	تعمل المؤسسة على الدوام مع الموردين لتحسين جودة المواد المستخدمة في تقديم الخدمة	45
3	توافر عال	0.762	3.86	تمتلك المؤسسة معلومات كافية عن الموردين	46
4	توافر عال	0.723	3.86	تقوم المؤسسة بتقييم أداء الموردين من خلال معايير واضحة لتقييم الأداء في هذا المجال	47

1	توافر عال	0.71	4.19	تمتلك المؤسسة علاقات طيبة مع المؤسسات الأخرى التي تمارس نفس النشاط	48
2	توافر عال	0.774	3.97	يتم اعتبار كل موظف في المؤسسة عميلاً داخلياً يتم العمل على إرضائه	49
توافر عال		0.449	3.89	إدارة العلاقات	

يلاحظ من الجدول (20) أن كل المتوسطات الحسابية ل فقرات هذا البُعد عالية وتقع ضمن نطاق المستوى الثاني، وبصورة عامة بلغ المتوسط الحسابي العام (3.89) بانحراف معياري (0.449)، مما يعني أن لإدارة العلاقات في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان توافراً عالياً.

2. وصف وتحليل إحصاءات رضا العملاء:

جدول رقم (21) الإحصاءات الوصفية لرضا العملاء

رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة تطبيق المعيار	الرتبة
1	تتناسب الخدمات التي أحصل عليها من المؤسسة مع توقعاتي	4.20	0.694	توافر عال جداً	7
2	تتم عمليات صرف المساعدات في الأوقات المحددة	4.11	0.857	توافر عال	10
3	يبدل موظفو المؤسسة قصارى جهدهم لإرضاء العملاء	4.24	0.884	توافر عال جداً	6
4	تهتم المؤسسة بمعرفة مستوى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة	3.62	0.838	توافر عال	12
5	يتمتع موظفو المؤسسة بسرعة عالية في تقديم الخدمة	4.12	0.832	توافر عال	9

2	توافر عال جدا	0.857	4.32	يتسم موظفو المؤسسة بالأدب وحسن الخلق عند تعاملهم مع العملاء	6
1	توافر عال جدا	0.716	4.36	يحرص الموظفون في المؤسسة على الدقة عند تقديمهم الخدمة	7
15	توافر متوسط	1.143	3.34	تقدم المؤسسة خدمات إضافية باستمرار تتمثل في توفير الأدوية وخصومات الأشعة ... الخ	8
8	توافر عال	0.825	4.16	يلبي الموظفون رغبات العملاء بكل حماس	9
4	توافر عال جدا	0.619	4.26	يشعر العملاء بالأمان خلال تعاملهم مع المؤسسة	10
3	توافر عال جدا	0.617	4.28	تحافظ المؤسسة والموظفين على سرية وخصوصية معلومات العملاء	11
13	توافر عال	1.189	3.61	يوجد مكان مناسب لانتظار العملاء داخل المؤسسة	12
5	توافر عال جدا	0.770	4.26	يظهر موظفو المؤسسة بمظهر لائق يستحسنه العملاء	13
14	توافر عال	1.210	3.48	تتمتع المؤسسة بموقع ملائم يسهل الوصول إليه	14
11	توافر عال	0.911	3.77	تتميز المؤسسة بساعات دوام مناسبة لمعاملات العملاء	15
توافر عال		0.485	4.01	رضاء العملاء	

يلاحظ من الجدول (21) أن المتوسط الحسابي لفقرات المتغير التابع (رضا العملاء) أن هناك سبع فقرات تعبر عن توافر رضا العملاء بدرجة عالية جدا وهي الفقرة رقم (1) (3) (6) (7) (10) (11) (13)، ووقع المتوسط الحسابي لهم ضمن المستوى الأول من التقييم، أي في المدى (4.20-5.00) للمتوسط الحسابي، كما أن هناك سبع فقرات أخرى تعبر عن توافر رضا العملاء بدرجة عالية وهي الفقرة رقم (2) (4) (5) (9) (12) (14) (15)؛ كون المتوسطات الحسابية لها

جاءت ضمن المستوى الثاني (3.40-4.19) للمتوسط الحسابي، ويلاحظ من الجدول أن هناك فقرة واحدة فقط وهي الفقرة (8) تعبر عن توافر متوسط. ويلاحظ بشكل عام أن بُعد رضا العملاء يطبق بدرجة مرتفعة في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان بمتوسط حسابي (4.01) وبانحراف معياري (0.485).

3. تحليل محاور الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) في رضا العملاء بالتطبيق على مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان، وتسعى إلى الإجابة على التساؤلات الرئيسية الآتية:

- ما مستوى تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان؟
- ما مستوى رضا العملاء عن جودة الخدمات التي تقدمها مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان؟
- ما أثر تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان؟

للإجابة عن تلك التساؤلات تم استخدام اختبارات لعينة واحدة (One sample T Test) لتحليل فقرات الاستبيان للمتغيرات المستقلة السبعة والمتمثلة بـ (التركيز على العملاء، القيادة، مشاركة العاملين، منهجية العمليات، التحسين، بناء القرار المبني على الأدلة، إدارة العلاقات). وتكون الفقرة إيجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية والتي تساوي (1.960)، أو (مستوى الدلالة المعنوية أقل من $\alpha=0.05$)، والوزن النسبي أكبر من (60%)، والعكس تكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة (t) المحسوبة أصغر من قيمة (t) الجدولية والتي تساوي (-1.960)، أو (مستوى الدلالة المعنوية أكبر من $\alpha=0.05$)، والوزن النسبي أقل من (60%)، وتكون الآراء محايدة إذا كان مستوى الدلالة لها أكبر من (0.05). والجدول (22) يبين آراء أفراد عينة الدراسة في محاور الدراسة السبعة مرتبة تنازليا حسب الوزن النسبي لكل محور.

جدول رقم (22) تحليل محاور الدراسة

الأبعاد	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (t)	مستوى الدلالة
أبعاد نظام إدارة الجودة أيزو 9001						
الأول	التركيز على العملاء	3.75	0.624	75.1	7.242	0.000
الثاني	القيادة	3.68	0.587	73.7	6.987	0.000
الثالث	مشاركة العاملين	3.90	0.646	78.1	8.387	0.000
الرابع	منهجية العمليات	3.76	0.634	75.2	7.207	0.000
الخامس	التحسين	3.68	0.567	73.6	7.185	0.000
السادس	بناء القرار المبني على الأدلة	3.75	0.520	75.0	8.651	0.000
السابع	إدارة العلاقات	3.89	0.449	77.8	11.879	0.000
رضا العملاء						
الاستبانة إجمالاً						
		4.01	0.485	80.2	39.964	0.000
		3.97	0.459	79.4	40.661	0.000

* قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha=0.05$) ودرجة حرية (131) تساوي (1.960).

بالاطلاع على بيانات الجدول (22) أعلاه نلاحظ أن هناك مستوى عاليًا لتطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (0.532)، مما يدل على أن نظام إدارة الجودة أيزو متوافر بدرجة مرتفعة (75.5%) في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان. كما تظهر نتائج الجدول أيضا عن رضا عالٍ للعملاء عن الخدمات التي تقدمها مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان بمتوسط حسابي (4.01) وانحراف معياري (0.485) ووزن نسبي (80.2%). وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري العام لجميع فقرات الاستبيان كان (3.97) بانحراف معياري منخفض (0.459) ووزن نسبي مرتفع (79.4%) ويلاحظ أيضا أن قيمة (t) المحسوبة (40.661) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية والتي تساوي (1.960) عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) مما يدل على الأثر الواضح لتطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.

المبحث الثالث

اختبار فرضيات الدراسة

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) بأبعاده مجتمعة والمتمثلة بـ(التركيز على العملاء، القيادة، مشاركة العاملين، منهجية العمليات، التحسين، بناء القرار المبني على الأدلة، إدارة العلاقات) في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان".

استخدم الباحث أسلوب الانحدار الخطي المتعدد لبيان أثر أبعاد المتغير المستقل (أبعاد نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015) مجتمعة في المتغير التابع (رضا العملاء)، بهدف معرفة أي المتغيرات المستقلة لها أثر معنوي على المتغير التابع، ومعرفة التأثير النسبي لتلك المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، بالإضافة إلى معرفة مقدرة النموذج على تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع، وذلك عند مستوى معنوية (0.05). وفيما يلي عرض للاختبارات القبلية لتحليل الانحدار، من أجل ملاءمة البيانات لافتراضات تطبيق الانحدار:

1. اختبار التوزيع الطبيعي (Normality):

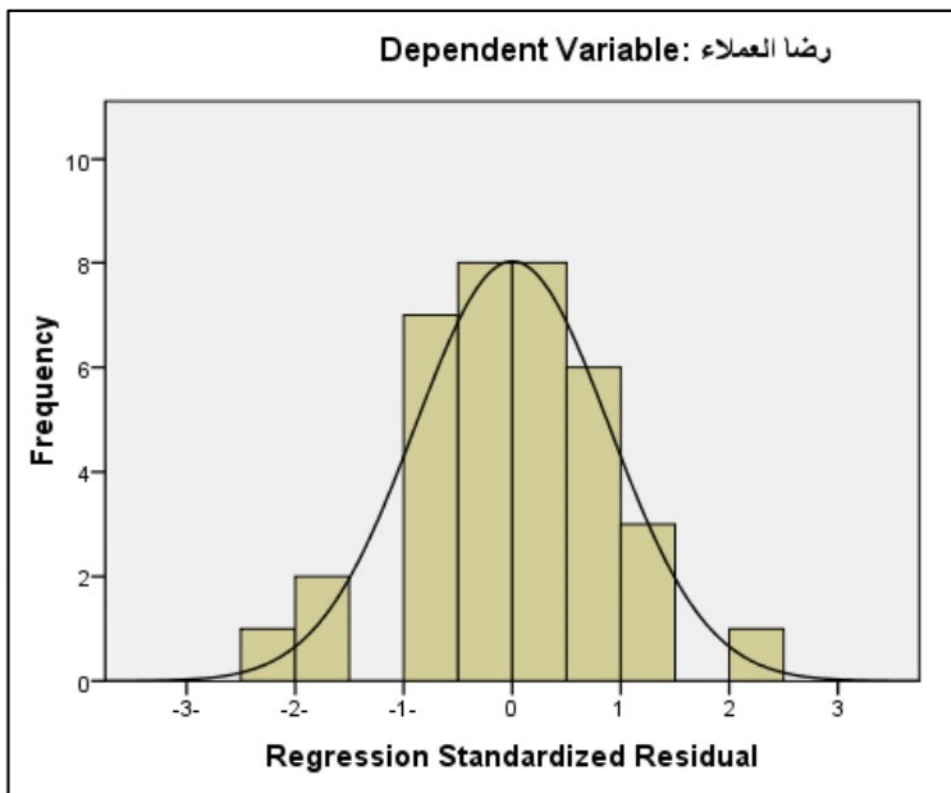
تم التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي (*Normal Distribution*) باستخدام اختبار (*One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*) كما يتضح من الجدول (23).

جدول رقم (23) اختبارات التوزيع الطبيعي (Tests of Normality)

البُعد	المجالات	عدد الفقرات	قيمة Z	مستوى الدلالة Sig.
	أبعاد نظام إدارة الجودة أيزو ISO9001:2015	49	0.719	0.679
الأول	التركيز على العملاء	8	0.612	0.847
الثاني	القيادة	8	0.904	0.387

0.990	0.439	8	مشاركة العاملين	الثالث
0.707	0.702	7	منهجية العمليات	الرابع
0.456	0.856	7	التحسين	الخامس
0.053	1.347	5	بناء القرار المبني على الأدلة	السادس
0.313	0.962	6	إدارة العلاقات	السابع
0.442	0.866	15	رضا العملاء	
0.627	0.785	64	الاستبانة إجمالاً	

ويتبين من نتائج اختبار التوزيع الطبيعي أن قيمة مستوى الدلالة لكل قسم أكبر من (0.05) في كل الاختبارات، وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعلمية. وأيضاً بالاستناد لنظرية النزعة المركزية التي تنص على أنه (إذا كان حجم العينة أكبر من (30) وله وسط حسابي (μ) وتباين (σ^2)، فإن توزيع المعاينة للوسط الحسابي تقترب من التوزيع الطبيعي) كما يظهر من الشكل رقم (17).



شكل رقم (17) اختبار التوزيع الطبيعي (Normality)

2. اختبار استقلالية المتغيرات المستقلة:

من الشروط الواجبة توافرها قبل إجراء تحليل الانحدار اختبار استقلالية المتغيرات المستقلة لمعرفة طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع كونها خطية أم غير خطية من خلال الآتي:

أ- اختبار طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة:

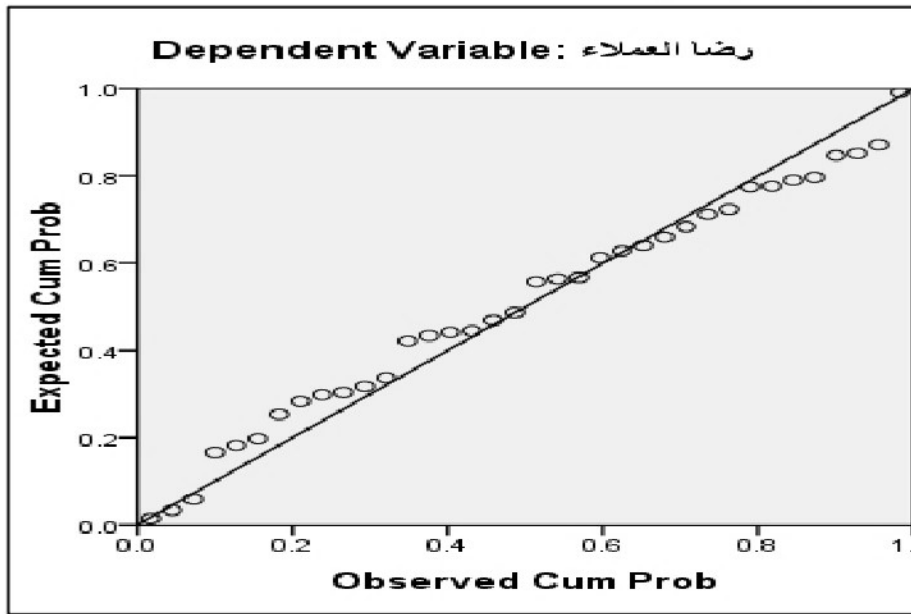
تم حساب مصفوفة معاملات الارتباط بيرسون (Correlation Matrix Person) لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة، وذلك بهدف الكشف عن وجود ارتباط خطي بين المتغيرات المستقلة، والجدول رقم (23) يوضح نتائج معاملات الارتباط بين المتغيرات.

جدول رقم (24) مصفوفة الارتباط للمتغيرات المستقلة

المتغيرات	التركيز على العملاء	القيادة	مشاركة العاملين	منهجية العمليات	التحسين	بناء القرار	إدارة العلاقات	نظام الجودة الأيزو 9001	رضا العملاء
التركيز على العملاء	1	0.888	0.799	0.993	0.929	0.874	0.689	0.978	0.503
القيادة		1	0.647	0.881	0.823	0.784	0.515	0.885	0.477
مشاركة العاملين			1	0.771	0.846	0.825	0.602	0.872	0.370
منهجية العمليات				1	0.915	0.841	0.671	0.964	0.488
التحسين					1	0.919	0.709	0.966	0.376
بناء القرار						1	0.750	0.932	0.434
إدارة العلاقات							1	0.744	0.432
نظام الجودة الأيزو 9001								1	0.483
العملاء رضا									1

يتبين من الجدول وجود علاقات ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين أبعاد الدراسة، وقد تبين أن

أقوى ارتباط بلغ (0.993) بين (التركيز على العملاء ومنهجية العمليات)، وبناء على ذلك لا توجد مشكلة ارتباط تام بين المتغيرات المستقلة. ولكن يلاحظ أن علاقة المتغيرات المستقلة كلا على حده بالمتغير التابع (رضا العملاء) متوسطة وسيأتي بيان ذلك لاحقا عند اختبار الفرضيات الفرعية. كما يظهر من الشكل رقم (18) أن العلاقة بين المتغيرات المستقلة خطية، حيث يمثل المحور الرأسي المتغير التابع (رضا العملاء)، بينما المحور الأفقي المتوسطات الحسابية لأبعاد المتغير المستقل (نظام إدارة الجودة أيزو 2015:ISO9001).



شكل رقم (18) العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

ب- اختبار معدل تضخم التباين:

تم اختبار معدل تضخم التباين (*Variance Inflation*) (**VIF**) واختبار التباين المسموح (*Tolerance*) للمتغيرات المستقلة، والذي يشترط أن يكون معيار الاختبار معدل تضخم التباين (**VIF**) أقل من (10)، بينما قيمة التباين المسموح لا بد أن تكون أكبر من (0.20). وبحساب المعاملات السابقة لتلك المتغيرات تؤكد النتائج كما في الجدول (24) على استقلالية متغيرات الدراسة وعدم تداخلها مع بعضها البعض.

جدول رقم (25)

اختبار معدل تضخم التباين (**VIF**) التباين المسموح (*Tolerance*) لمتغيرات الدراسة

المتغيرات المستقلة	معدل تضخم التباين <i>VIF</i>	التباين المسموح <i>Tolerance</i>
التركيز على العملاء	1.781	.561
القيادة	2.325	.430
مشاركة العاملين	1.511	.662
منهجية العمليات	3.358	.298
التحسين	1.919	.521
بناء القرار المبني على الأدلة	3.553	.281
إدارة العلاقات	1.505	.664

يظهر من الجدول أعلاه أن قيم اختبار تضخم التباين لجميع المتغيرات المستقلة تتراوح بين (1.505 – 3.553) وهي أقل من (10) معيار الاختبار، بينما قيمة التباين المسموح به أكبر من (0.20) وتتراوح قيمته ما بين (0.281 – 0.664)، وبالتالي يمكن القول بأنه لا يوجد ازدواج خطي بين المتغيرات المستقلة الواردة بجدول الارتباط (23)، مما يعزز إمكانية استخدامها في نموذج الانحدار. وبالجمله فإنه يمكننا استخدام اختبارات تحليل الانحدار للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها الفرعية.

3. اختبار صلاحية نموذج الدراسة وقدرته التفسيرية:

يشير الجدول رقم (26) إلى أن معنوية اختبار تحليل التباين بلغت (0.003) وهي أقل من (0.05)، مما يعني أن نموذج الانحدار بمتغيراته المستقلة صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع في اختبار علاقات التأثير لنظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) بأبعاده السبعة في تحقيق رضا العملاء.

جدول رقم (26) نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة

الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة Sig.	F المحسوبة	متوسط المربعات Mean Square	درجات الحرية df	مجموع المربعات Sum of Squares	مصدر التباين
معنوي	.003	10.371	2.544	1	2.544	الانحدار
			0.245	34	8.339	البواقي
				35	10.882	الإجمالي

أما بالنسبة للقدرة التفسيرية لنموذج الانحدار والتي توضح نسبة التغير في المتغير التابع التي تفسرها المتغيرات المستقلة السبعة، فالجدول رقم (27) يوضح ذلك.

جدول رقم (27) معاملات الارتباط والتحديد لنموذج الانحدار

الخطأ المعياري للتقدير Std. Error of the Estimate	معامل التحديد المعدل Adjusted R Square Adj. R ²	معامل التحديد R Square R ²	معامل الارتباط المتعدد R
.49524	.211	.234	.483

يتبين من معامل الارتباط والذي بلغ (0.483) أن هناك علاقة طردية متوسطة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، كما يشير معامل التحديد (0.234) أن المتغيرات المستقلة (أبعاد نظام إدارة الجودة ISO9001:2015) استطاعت أن تفسر بنسبة (23.4%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (رضا العملاء) فقط، وأن نسبة (76.6%) ترجع لعامل الصدفة ونتيجة عن متغيرات وعوامل أخرى ليست موجودة ضمن المتغيرات الأساسية للدراسة.

4. نتائج تحليل الانحدار المتعدد:

يوضح الجدول رقم (28) أثر تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) في رضا العملاء، وبالاطلاع على بيانات الجدول تبين وجود أثر معنوي في رضا العملاء. والجدول (28) يوضح ذلك.

جدول رقم (28) تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر تطبيق نظام إدارة الجودة أيزو (ISO9001:2015) في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان

المتغيرات	معامل الانحدار (b)	الخطأ المعياري Std. Error	معامل الانحدار Beta	t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	الدلالة الإحصائية	نتيجة الفرضية
الثابت (a)	6.203	0.599	-	10.357	0.000	معنوي	رفض الفرضية
نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015)	0.506	0.157	.483	3.220	0.003	معنوي	رفض الفرضية

من نتائج التحليل الإحصائي يمكن كتابة نموذج الانحدار المتعدد المقدر كالآتي:

$$Y = 6.203 + 0.506 X$$

$$\text{نظام إدارة الجودة} = 6.203 + 0.506 \text{ رضا العملاء}$$

وبناء عليه يتم رفض الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على أنه: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق نظام إدارة الجودة أيزو (ISO9001:2015) بأبعاده مجتمعة والمتمثلة بـ(التركيز على العملاء، القيادة، مشاركة العاملين، منهجية العمليات، التحسين، بناء القرار المبني على الأدلة، إدارة العلاقات) في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان، وقبول الفرضية البديلة. وبهذا تكون الإجابة عن التساؤل الرئيسي الثالث للدراسة: ما أثر تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة

السرطان، حيث نجد أن كل أبعاد نظام إدارة الجودة لها أثر معنوي وإيجابي في رضا العملاء في ظل وجود التأثير العام لكل المتغيرات كما أشار إليه الجدول السابق (28).

ثانياً: اختبار الفرضيات الفرعية الدراسة:

للتحقق من النتائج السابقة المتحصل عليها في نموذج الانحدار الخطي المتعدد قام الباحث بتجزئة الفرضية الرئيسية إلى عدة فرضيات فرعية كالتالي:

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتركيز على العميل في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر التركيز على العميل في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان، والجدول التالي توضح نتائج الاختبار.

جدول رقم (29) نتائج تحليل التباين الأحادي لبعده التركيز على العميل

الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة Sig.	F المحسوبة	متوسط المربعات Mean Square	درجات الحرية df	مجموع المربعات Sum of Squares	مصدر التباين
معنوي	0.002	11.516	2.753	1	2.753	الانحدار
			0.239	34	8.129	البواقي
				35	10.882	الاجمالي

يلاحظ من الجدول (29) أن التركيز على العميل كأحد أبعاد المتغير المستقل نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015)، له أثر معنوي في رضا العملاء، حيث بلغت مستوى الدلالة المعنوية (0.002) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة (0.05).

أما بالنسبة للقدرة التفسيرية لنموذج الانحدار والتي توضح نسبة التغير في المتغير التابع التي يفسرها بعد التركيز على العميل، يتبين أن معامل الارتباط للبعد الأول بلغ (0.503) وهي

علاقة طردية متوسطة، وبلغ معامل التحديد (0.253)، وعليه فإن يمكن القول بأن بعد (التركيز على العميل) استطاع أن يفسر (25.3%) فقط من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (رضا العملاء)، وأن نسبة (74.4%) تعزى لمتغيرات وعوامل أخرى.

جدول رقم (30) معاملات الارتباط والتحديد لنموذج الانحدار الخطي البسيط

الخطأ المعياري للتقدير Std. Error of the Estimate	معامل التحديد المعدل Adjusted R Square Adj. R ²	معامل التحديد R Square R ²	معامل الارتباط البسيط R
.48897	.231	.253	.503

ولقياس أثر التركيز على العميل في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان، تم استخدام تحليل الانحدار البسيط وفق المعادلة الآتية:

$$Y = A + BX$$

Y = يمثل المتغير التابع وهو (رضا العملاء).

X_1 = يمثل البعد المستقل الأول وهو (التركيز على العميل).

A = ثابت الانحدار.

B = يمثل مقدار التأثير في المتغير التابع نتيجة التغير الذي يحدث في البعد المستقل الأول.

وتظهر النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (31) تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر التركيز على العميل في رضا العملاء

في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان

المتغير التابع	بعد المتغير المستقل	معامل الانحدار (b)	الخطأ المعياري Std. Error	معامل الانحدار Beta	t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	الدلالة الإحصائية	نتيجة الفرضية
رضا العملاء	الثابت (a)	5.979	.504	-	11.873	.000	معنوي	رفض الفرضية
	التركيز على العملاء	.449	.132	.503	3.393	.002	معنوي	رفض الفرضية

يلاحظ من الجدول أن قيمة مستوى الدلالة المعنوية بلغت (0.002) وهي أقل من (0.05) مما يعني وجود أثر معنوي للتركيز على العميل في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان. ويمكن كتابة نموذج الانحدار الخطي البسيط المقدر بالصيغة الآتية:

$$Y = 5.979 + 0.449 X_1$$

$$\text{التركيز على العملاء} = 5.979 + 0.449 \text{ رضا العملاء}$$

وبناء على تلك النتيجة يتم رفض الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على أنه: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتركيز على العميل في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان، وقبول الفرضية البديلة التي تنص بأنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتركيز على العميل في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان".

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر القيادة في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان، والجدول التالي توضح نتائج الاختبار.

جدول رقم (32) نتائج تحليل التباين الأحادي لبعء القيادة

الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة Sig.	F المحسوبة	متوسط المربعات Mean Square	درجات الحرية df	مجموع المربعات Sum of Squares	مصدر التباين
معنوي	.003	9.990	2.471	1	2.471	الانحدار
			.247	34	8.411	البواقي
				35	10.882	الاجمالي

يلاحظ من الجدول (32) أن القيادة كأحد أبعاد المتغير المستقل نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015)، له أثر معنوي في رضا العملاء، حيث بلغت مستوى الدلالة المعنوية (0.003) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة (0.05). وبالنسبة للقدرة التفسيرية لنموذج الانحدار والتي توضح نسبة التغير في المتغير التابع التي يفسرها بعد القيادة، يتبين أن معامل الارتباط للبعء المستقل الثاني (القيادة) بلغ (0.477)، ومعامل التحديد (0.227)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية لبعء القيادة في المتغير التابع.

جدول رقم (33) معاملات الارتباط والتحديد لنموذج الانحدار الخطي البسيط

الخطأ المعياري للتقدير Std. Error of the Estimate	معامل التحديد المعدل Adjusted R Square Adj. R ²	معامل التحديد R Square R ²	معامل الارتباط البسيط R
.49738	.204	.227	.477

ولقياس أثر القيادة في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان، تم استخدام تحليل الانحدار البسيط وفق المعادلة الآتية:

$$Y = A + BX$$

Y = يمثل المتغير التابع وهو (رضا العملاء).

X_2 = يمثل البعد المستقل الثاني وهو (القيادة).

A = ثابت الانحدار.

B = يمثل مقدار التأثير في المتغير التابع نتيجة التغير الذي يحدث في البعد المستقل الثاني.

وتظهر النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (34) تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر القيادة في رضا العملاء في مؤسسة

حزرموت لمكافحة السرطان

المتغير التابع	بعد المتغير المستقل	معامل الانحدار (b)	الخطأ المعياري Std. Error	معامل الانحدار Beta	t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	الدلالة الإحصائية	نتيجة الفرضية
رضا العملاء	الثابت (a)	5.959	.534	-	11.165	.000	معنوي	رفض الفرضية
	القيادة	.452	.143	.477	3.161	.003	معنوي	رفض الفرضية

يلاحظ من الجدول أن قيمة مستوى الدلالة المعنوية بلغت (0.003) وهي أقل من (0.05)

مما يعني وجود أثر معنوي لبعد القيادة في رضا العملاء في مؤسسة حزرموت لمكافحة السرطان.

ويمكن كتابة نموذج الانحدار الخطي البسيط المقدر بالصيغة الآتية:

$$Y = 5.959 + 0.452 X_2$$

$$\text{القيادة} = 5.979 + 0.449 \text{ رضا العملاء}$$

وبناء على تلك النتيجة تم رفض الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على أنه: "لا يوجد

أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة في رضا العملاء في مؤسسة حزرموت لمكافحة السرطان". وقبول

الفرضية البديلة التي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان".

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمشاركة العاملين في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر مشاركة العاملين في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان، والجدول التالي توضح نتائج الاختبار.

جدول رقم (35) نتائج تحليل التباين الأحادي لبعده مشاركة العاملين

الدالة الإحصائية	مستوى الدلالة Sig.	F المحسوبة	متوسط المربعات Mean Square	درجات الحرية df	مجموع المربعات Sum of Squares	مصدر التباين
معنوي	.026	5.382	1.487	1	1.487	الانحدار
			.276	34	9.395	البواقي
				35	10.882	الاجمالي

يلاحظ من الجدول (35) أن مشاركة العاملين كأحد أبعاد المتغير المستقل نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015)، له أثر معنوي في رضا العملاء، حيث بلغت مستوى الدلالة المعنوية (0.026) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة (0.05). أما بالنسبة للقدرة التفسيرية لنموذج الانحدار والتي توضح نسبة التغير في المتغير التابع التي يفسرها بعد مشاركة العاملين يمكن توضيحها في الجدول الآتي.

جدول رقم (36) معاملات الارتباط والتحديد لنموذج الانحدار الخطي البسيط

الخطأ المعياري للتقدير Std. Error of the Estimate	معامل التحديد المعدل Adjusted R Square Adj. R ²	معامل التحديد R Square R ²	معامل الارتباط البسيط R
.52567	.111	.137	.370

يتبين أن معامل الارتباط للمتغير المستقل الثالث بلغ (0.370)، ومعامل التحديد (0.137)، وعليه فإن يمكن القول بأن بعد (مشاركة العاملين) استطاع أن يفسر (13.7%) فقط من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (رضا العملاء) وهي قوة تفسيرية ضعيفة، تدل على وجود أثر ضعيف للبعد الثالث المستقل في المتغير التابع، وأن نسبة (86.3%) ناتجة عن عوامل أخرى. ولقياس أثر مشاركة العاملين في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان، تم استخدام تحليل الانحدار البسيط وفق المعادلة الآتية:

$$Y = A + BX$$

Y = يمثل المتغير التابع وهو (رضا العملاء).

X_3 = يمثل البعد المستقل الثالث وهو (مشاركة العاملين).

A = ثابت الانحدار.

B = يمثل مقدار التأثير في المتغير التابع نتيجة التغير الذي يحدث في البعد المستقل الثالث.

وتظهر النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (37) تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر مشاركة العاملين في رضا العملاء

في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان

المتغير التابع	بعد المتغير المستقل	معامل الانحدار (b)	الخطأ المعياري Std. Error	معامل الانحدار Beta	t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	الدلالة الإحصائية	نتيجة الفرضية
رضا العملاء	الثابت (a)	5.538	.544	-	10.179	.000	معنوي	رفض الفرضية
	مشاركة العاملين	.319	.138	.370	2.320	.026	معنوي	رفض الفرضية

يلاحظ من الجدول أن قيمة مستوى الدلالة المعنوية بلغت (0.026) وهي أقل من (0.05) مما يعني وجود أثر معنوي لمشاركة العاملين في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان. ويمكن كتابة نموذج الانحدار الخطي البسيط المقدر بالصيغة الآتية:

$$Y = 5.538 + 0.319 X_3$$

$$\text{رضا العملاء} = 5.538 + 0.319 \text{ مشاركة العاملين}$$

وبناء على تلك النتيجة تم رفض الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمشاركة العاملين في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان، وقبول الفرضية البديلة والتي تنص بأنه" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمشاركة العاملين في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان".

4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمنهجية العمليات في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر منهجية العمليات في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان، والجدول التالي توضح نتائج الاختبار.

جدول رقم (38) نتائج تحليل التباين الأحادي لبعء منهجية العمليات

الدالة الإحصائية	مستوى الدلالة Sig.	F المحسوبة	متوسط المربعات Mean Square	درجات الحرية df	مجموع المربعات Sum of Squares	مصدر التباين
معنوي	.003	10.644	2.595	1	2.595	الانحدار
			.244	34	8.288	البواقي
				35	10.882	الاجمالي

يلاحظ من الجدول رقم (38) أن بعء منهجية العمليات كأحد أبعاد المتغير المستقل نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015)، له أثر معنوي في رضا العملاء، حيث بلغت مستوى الدلالة المعنوية (0.003) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة (0.05). وبالنسبة للقدرة التفسيرية لنموذج الانحدار والتي توضح نسبة التغير في المتغير التابع التي يفسرها بعء منهجية العمليات، ويتبين أن معامل الارتباط للبعء الرابع بلغ (0.488)، ومعامل التحديد (0.238)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية لبعء منهجية العمليات في المتغير التابع (رضا العملاء) كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (39) معاملات الارتباط والتحديد لنموذج الانحدار الخطي البسيط

الخطأ المعياري للتقدير Std. Error of the Estimate	معامل التحديد المعدل Adjusted R Square Adj. R ²	معامل التحديد R Square R ²	معامل الارتباط البسيط R
.49372	.216	.238	.488

ولقياس أثر منهجية العمليات في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان، تم استخدام تحليل الانحدار البسيط وفق المعادلة الآتية:

$$Y = A + BX$$

Y = يمثل المتغير التابع وهو (رضا العملاء).

X_4 = يمثل البعد المستقل الرابع وهو (منهجية العمليات).

A = ثابت الانحدار.

B = يمثل مقدار التأثير في المتغير التابع نتيجة التغير الذي يحدث في البعد المستقل الرابع.

وتظهر النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (40) تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر منهجية العمليات في رضا العملاء

في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان

المتغير التابع	بعد المتغير المستقل	معامل الانحدار (b)	الخطأ المعياري Std. Error	معامل الانحدار Beta	t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	الدلالة الإحصائية	نتيجة الفرضية
رضا العملاء	الثابت (a)	5.907	.502	-	11.774	.000	معنوي	رفض الفرضية
	منهجية العمليات	.429	.132	.488	3.262	.003	معنوي	رفض الفرضية

يلاحظ من الجدول أن قيمة مستوى الدلالة المعنوية بلغت (0.002) وهي أقل من (0.05) مما يعني وجود أثر معنوي لمنهجية العمليات في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان. ويمكن كتابة نموذج الانحدار الخطي البسيط المقدر بالصيغة الآتية:

$$Y = 5.907 + 0.429 X_4$$

منهجية العمليات = $5.907 + 0.429$ رضا العملاء

وبناء على تلك النتيجة تم رفض الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على أنه: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمنهجية العمليات في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان، وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمنهجية العمليات في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان".

5. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحسين في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر التحسين في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان، والجدول التالي توضح نتائج الاختبار.

جدول رقم (41) نتائج تحليل التباين الأحادي لبعده التحسين

الدالة الإحصائية	مستوى الدلالة Sig.	F المحسوبة	متوسط المربعات Mean Square	درجات الحرية df	مجموع المربعات Sum of Squares	مصدر التباين
معنوي	0.024	5.594	1.538	1	1.538	الانحدار
			.275	34	9.345	البواقي
				35	10.882	الإجمالي

يلاحظ من الجدول (41) أن التحسين كأحد أبعاد المتغير المستقل نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015)، له أثر معنوي في رضا العملاء، حيث كانت مستوى الدلالة أقل من (0.05). أما بالنسبة للعلاقة الارتباطية والقدرة التفسيرية لنموذج الانحدار فالجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (42) معاملات الارتباط والتحديد لنموذج الانحدار الخطي البسيط

الخطأ المعياري للتقدير Std. Error of the Estimate	معامل التحديد المعدل Adjusted R Square Adj. R ²	معامل التحديد R Square R ²	معامل الارتباط البسيط R
.52426	.116	.141	.376

ويتبين من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط للبعد المستقل الخامس بلغ (0.376)، ومعامل التحديد (0.141)، وعليه فإن يمكن القول بأن بعد (التحسين) استطاع أن يفسر (14.1%) فقط من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (رضا العملاء) والباقي تعود إلى عوامل أخرى. ولقياس أثر التحسين في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان، تم استخدام تحليل الانحدار البسيط وفق المعادلة الآتية:

$$Y = A + BX$$

Y = يمثل المتغير التابع وهو (رضا العملاء).

X = يمثل البعد المستقل الخامس وهو (التحسين).

A = ثابت الانحدار.

B = يمثل مقدار التأثير في المتغير التابع نتيجة التغير الذي يحدث في البعد المستقل الخامس.

وتظهر النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (43) تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر التحسين في رضا العملاء

في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان

المتغير التابع	بعد المتغير المستقل	معامل الانحدار (b)	الخطأ المعياري Std. Error	معامل الانحدار Beta	t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	الدلالة الإحصائية	نتيجة الفرضية
رضا العملاء	الثابت (a)	5.653	.582	-	9.716	.000	معنوي	رفض الفرضية
	التحسين	.370	.156	.376	2.365	.024	معنوي	رفض الفرضية

يلاحظ من الجدول أن قيمة مستوى الدلالة المعنوية بلغت (0.024) وهي أقل من (0.05) مما يعني وجود أثر معنوي للتحسين في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان. ويمكن كتابة نموذج الانحدار الخطي البسيط المقدر بالصيغة الآتية:

$$Y = 5.653 + 0.370 X5$$

$$\text{التحسين} = 5.653 + 0.370 \text{ رضا العملاء}$$

وبناء على تلك النتيجة تم رفض الفرضية الفرعية الخامسة والتي تنص على أنه: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحسين في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان، وقبول الفرضية البديلة التي تنص بأنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحسين في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان".

6. اختبار الفرضية الفرعية السادسة:

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبناء القرار المبني على الأدلة في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان".

تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر بناء القرار المبني على الأدلة في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان، والجدول التالي توضح نتائج الاختبار.

جدول رقم (44) نتائج تحليل التباين الأحادي لبعد بناء القرار المبني على الأدلة

الدالة الإحصائية	مستوى الدالة Sig.	F المحسوبة	متوسط المربعات Mean Square	درجات الحرية df	مجموع المربعات Sum of Squares	مصدر التباين
معنوي	.008	7.894	2.051	1	2.051	الانحدار
			.260	34	8.832	البواقي
				35	10.882	الاجمالي

يلاحظ من الجدول رقم (44) بأن بناء القرار المبني على الأدلة كأحد أبعاد المتغير المستقل نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015)، له أثر معنوي في رضا العملاء، حيث كانت مستوى الدلالة أقل من (0.05). أما بالنسبة للقدرة التفسيرية لنموذج الانحدار والتي توضح نسبة التغير في المتغير التابع التي يفسرها بعد بناء القرار المبني على الأدلة يمكن بيانها في الجدول الآتي:

جدول رقم (45) معاملات الارتباط والتحديد لنموذج الانحدار الخطي البسيط

الخطأ المعياري للتقدير Std. Error of the Estimate	معامل التحديد المعدل Adjusted R Square Adj. R ²	معامل التحديد R Square R ²	معامل الارتباط البسيط R
.50967	.165	.188	.434

يتبين أن معامل الارتباط بين البعد المستقل السادس بلغ (0.434)، ومعامل التحديد (0.188)، وعليه فإن يمكن القول بأن بعد (بناء القرار المبني على الأدلة) استطاع أن يفسر (18.8%) فقط من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (رضا العملاء، وأن نسبة (81.2%) ترجع لعامل الصدفة ونتاجة عن متغيرات وعوامل أخرى ليست موجودة ضمن المتغيرات الأساسية للدراسة. ولقياس أثر بناء القرار المبني على الأدلة في رضا العملاء، تم استخدام تحليل الانحدار البسيط وفق المعادلة الآتية:

$$Y = A + BX$$

Y = يمثل المتغير التابع وهو (رضا العملاء).

X6 = يمثل البعد المستقل السادس وهو (بناء القرار المبني على الأدلة).

A = ثابت الانحدار.

B = يمثل مقدار التأثير في المتغير التابع نتيجة التغير الذي يحدث في البعد المستقل السادس.

وتظهر النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (46) تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر بناء القرار المبني على الأدلة في رضا

العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الانحدار (b)	الخطأ المعياري Std. Error	معامل الانحدار Beta	t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	الدلالة الإحصائية	نتيجة الفرضية
رضا العملاء	الثابت (a)	6.038	.627	-	9.631	.000	معنوي	رفض الفرضية
	بناء القرار المبني	.465	.166	.434	2.810	.008	معنوي	رفض الفرضية

يلاحظ من الجدول أن قيمة مستوى الدلالة المعنوية بلغت (0.008) وهي أقل من (0.05)

مما يعني وجود أثر معنوي لبناء القرار المبني على الأدلة في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت

لمكافحة السرطان. ويمكن كتابة نموذج الانحدار الخطي البسيط المقدر بالصيغة الآتية:

$$Y = 5.979 + 0.449 X6$$

بناء القرار المبني على الأدلة = 5.979 + 0.449 رضا العملاء

وبناء على تلك النتيجة تم رفض الفرضية الفرعية السادسة والتي تنص على أنه: " لا يوجد

أثر ذو دلالة إحصائية لبناء القرار المبني على الأدلة في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت

لمكافحة السرطان، وقبول الفرضية البديلة بأنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبناء القرار المبني على الأدلة في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان "

7. اختبار الفرضية الفرعية السابعة:

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقات في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر إدارة العلاقات في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان، والجدول التالي توضح نتائج الاختبار.

جدول رقم (47) نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير إدارة العلاقات

الدالة الإحصائية	مستوى الدلالة Sig.	F المحسوبة	متوسط المربعات Mean Square	درجات الحرية df	مجموع المربعات Sum of Squares	مصدر التباين
معنوي	.009	7.800	2.031	1	2.031	الانحدار
			.260	34	8.852	البواقي
				35	10.882	الاجمالي

يلاحظ من الجدول (47) أن إدارة العلاقات كأحد أبعاد المتغير المستقل نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015)، له أثر معنوي في رضا العملاء، حيث كانت مستوى الدلالة أقل من (0.05). ويتبين أن هناك علاقة ارتباط طردية للمتغير المستقل السابع، حيث بلغ الارتباط (0.432)، أما بالنسبة للقدرة التفسيرية والمتمثلة في معامل التحديد فيلاحظ أن متغير (إدارة العلاقات) استطاع أن يفسر (18.7%) فقط من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (رضا العملاء) والباقي تعزى لعوامل أخرى، كما توضحها الجدول الآتي:

جدول رقم (48) معاملات الارتباط والتحديد لنموذج الانحدار الخطي البسيط

الخطأ المعياري للتقدير Std. Error of the Estimate	معامل التحديد المعدل Adjusted R Square Adj. R ²	معامل التحديد R Square R ²	معامل الارتباط البيسيط R
.51024	.163	.187	.432

ولقياس أثر إدارة العلاقات في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان، تم استخدام تحليل الانحدار البسيط وفق المعادلة الآتية:

$$Y = A + BX$$

Y = يمثل المتغير التابع وهو (رضا العملاء).

X7 = يمثل البعد المستقل السابع وهو (إدارة العلاقات).

A = ثابت الانحدار.

B = يمثل مقدار التأثير في المتغير التابع نتيجة التغير الذي يحدث في البعد المستقل.

وتظهر النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (49) تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر إدارة العلاقات في رضا العملاء

في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان

نتيجة الفرضية	الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة Sig.	t المحسوبة	معامل الانحدار Beta	الخطأ المعياري Std. Error	معامل الانحدار (b)	المتغير المستقل	المتغير التابع
رفض الفرضية	معنوي	.000	8.484	-	.752	6.379	الثابت (a)	رضا العملاء
	معنوي	.009	2.793	.432	.192	.536	إدارة العلاقات	

يلاحظ من الجدول أن قيمة مستوى الدلالة المعنوية بلغت (0.009) وهي أقل من (0.05) مما يعني وجود أثر معنوي لإدارة العلاقات في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان. ويمكن كتابة نموذج الانحدار الخطي البسيط المقدر بالصيغة الآتية:

$$Y = 6.379 + 0.536 X_1$$

$$\text{إدارة العلاقات} = 6.379 + 0.536 \text{ رضا العملاء}$$

وبناء على تلك النتيجة تم رفض الفرضية الفرعية السابعة والتي تنص على أنه: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقات في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقات في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان".

النتائج والتوصيات

فيما يلي ملخص لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية والتي هدفت إلى معرفة أثر تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) بأبعاده المتمثلة في: (التركيز على العملاء، القيادة، مشاركة العاملين، منهجية العمليات، التحسين، بناء القرار المبني على الأدلة، إدارة العلاقات) في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.

أولاً: النتائج

توصلت الدراسة من خلال التحليل الإحصائي إلى عدد من النتائج يمكن من خلالها الحكم على فرضيات الدراسة على النحو الآتي:

1. أظهرت الدراسة وجود مستوى عال لتطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (0.532) مما يدل على أن نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) متوافر بدرجة مرتفعة بنسبة (75.5%).
2. تشير النتائج إلى أن مستوى رضا العملاء عن جودة الخدمات التي تقدمها مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان عال وبمتوسط حسابي (4.01) وانحراف معياري (0.485) ووزن نسبي (80.2%).
3. **رفض الفرضية الرئيسية الأولى** القائلة: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق نظام إدارة الجودة أيزو (ISO9001:2015) بأبعاده المتمثلة بـ(التركيز على العملاء، القيادة، مشاركة العاملين، منهجية العمليات، التحسين، بناء القرار المبني على الأدلة، إدارة العلاقات) في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.
4. وجود أثر ذو دلالة إحصائية **للتركز على العملاء** في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.
5. وجود أثر ذو دلالة إحصائية **للقيادة** في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.
6. وجود أثر ذو دلالة إحصائية **لمشاركة العاملين** في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.

7. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمنهجية العمليات في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.
8. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحسين في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.
9. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبناء القرار المبني على الأدلة في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.
10. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقات في رضا العملاء في مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.

ثانياً: التوصيات

بناء على النتائج فقد توصلت الدراسة إلى التوصيات الآتية:

1. توصي الدراسة بالعمل على تعزيز المستويات المرتفعة لكل من نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) ورضا العملاء والمحافظة عليها.
2. توصي الدراسة الإدارة العليا بالمؤسسة الاهتمام بالجودة من منظور العميل، وليس من منظور الخدمة ومقدمها فقط، لأن الالتزام بتطبيق معايير نظام إدارة الجودة ليس بالضرورة يعطي نفس النتيجة من وجهة نظر المستفيد منها، مما يعني جعل خدمة العملاء ورضاهم والالتزام برعايتهم أولى من أولويات المؤسسة.
3. توصي الدراسة المؤسسة باستحداث نظام لقياس رضا العملاء بشكل دوري ورفع التقرير الخاص به للإدارة العليا بالمؤسسة لاتخاذ الإجراءات اللازمة.
4. توصي الدراسة بالالتزام الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية بالمؤسسة بتدريب وتأهيل الموظفين وإشراكهم في اتخاذ القرار.
5. لابد من قيام الإدارة العليا بتحفيز الموظفين من خلال إعطائهم حوافز مقابل الخدمات التي يتم تقديمها بكفاءة وفاعلية.
6. توظيف المؤسسة للتكنولوجيا الحديثة لتحسين عملها الداخلي وتطوير الخدمات التي تقدمها للعملاء
7. توصي الدراسة المؤسسة بتقديم خدمات تفوق توقعات العميل.
8. توصي الدراسة بتطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية لدوره الكبير في رفع كفاءة الأداء الإداري للمؤسسات.
9. تعزيز وترسيخ مبدأ مشاركة العاملين للوصول إلى مستوى عالٍ من الخدمة مما يتطلب فتح قنوات اتصال بين الرئيس والمرؤوس.
10. إن حصول المؤسسة على شهادة المطابقة لا يمكن اعتباره نهاية، بل يجب القيام بالتحسين بشكل مستمر، من أجل التميز والبقاء في عالم المنافسة.

قائمة المصادر والمراجع *

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. البادي، نواف (2009). الجودة الشاملة في التعليم وتطبيقات الأيزو. دار اليازوري العلمية، الأردن.
2. التويجري، صالح (2013). ويسألونك عن الإدارة. ط2، دار مملكة نجد للنشر والتوزيع: السعودية.
3. جودة، محفوظ (2012م). إدارة الجودة الشاملة، (ط6). الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
4. ديلمي، لخضر، وروازقي، محمد (2016م)، الإدارة الاقتصادية في الشركات اليابانية. الأردن: دار أمجد للنشر والتوزيع.
5. السامرائي، مهدي، والكناني، صبيح (2013). نظام ادارة الجودة الايزو مدخل لتحسين اداء الجامعات. الأردن: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع.
6. السنفي، عبدالله، والعريقي، منصور، (2013م)، الإدارة، (ط3). اليمن: مركز جامعة العلوم والتكنولوجيا للكتاب الجامعي.
7. عايض، عبداللطيف (2012م). إدارة الجودة. مركز جامعة العلوم والتكنولوجيا للكتاب الجامعي: اليمن.
8. العربي، هشام، وراضي، بهجت، (2016)، إدارة الجودة الشاملة (TQM) المفهوم والفلسفة والتطبيقات. مصر: دار النشر شركة روابط للنشر وتقنية المعلومات.
9. عطية، محسن (2007م). الجودة الشاملة والمنهج. دار المناهج للنشر والتوزيع: الأردن.
10. كافي، مصطفى (2011م). إدارة الأمن والسلامة الفندقية. دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع: سوريا.
11. كحيلة، آمال، وكورتل، فريد (2012م). الجودة وأنظمة الأيزو. الأردن: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع.
12. المهيدب، رائد (2017م)، رضا العملاء والمستفيدين. مركز استراتيجيات التربية: السعودية.

* تم توثيق المراجع وفقاً لدليل جمعية علم النفس الأمريكية الإصدار السادس والسابع (American Psychological Association APA- 6 and 7).

13. إبراهيم، مصطفى وآخرون (2016م)، أثر جودة الخدمة الصحية المدركة على رضا المرضى. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
14. أحمد، أبوبكر وآخرون (2016م). جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
15. أحمد، مصعب محمد (2019م)، دور التسويق الإلكتروني في تحقيق رضا العملاء. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة إفريقيا العالمية، السودان.
16. أرصد، خنساء (2018م). دور تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001-2015) على تحسين الأداء المؤسسي، بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
17. ام الخير، بوهريرة (2016م). جودة الخدمات البنكية وأثرها على رضا العملاء. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
18. بياز، نذير (2018م). تأثير أبعاد جودة الخدمة على رضا الزبون في قطاع الاتصالات. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر.
19. بشرى، غزرم (2020م). التحكم في نظام إدارة الجودة من خلال سلسلة المعايير ISO 9001/2015. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.
20. بشير، هبة محمد (2019م). دور نظام ادارة الجودة في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمؤسسات من منظور بطاقة الأداء المتوازن. رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
21. بلكبير، خليفة، و الرحماني، هاجر، (2002م)، من الإيزو 9000 لسنة 2000 إلى إدارة الجودة الشاملة. رسالة دكتوراة غير منشورة، المركز الجامعي بخميس مليانة، الجزائر.
22. بولقطوط، هاجر وبوطاجين، نجوى (2021م). إدارة الجودة الشاملة وأثرها على وظيفة التسويق في المؤسسة الاقتصادية. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، المركز الجامعي عبدالحفيظ بوالصوف ميلة، الجزائر.
23. جمال، شرفة (2005م). تسويق الخدمات، بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة الإخوة منتوري، الجزائر.
24. حسام الدين، قزانية (2019م). أثر جودة الخدمات الالكترونية على رضا الزبائن. بحث

- تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر.
25. حساني، الخنساء (2020م). دور جودة الخدمات المصرفية في تحقيق رضا العملاء. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة محمد خضير -بسكرة-، الجزائر.
26. حسونة، حسام محمد (2014م). معوقات تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2008 في مصانع المواد البلاستيكية-قطاع غزة وطرق التغلب عليها. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، الجامعة الإسلامية-غزة، فلسطين.
27. حفصاوي، عائشة (2016م). أثر جودة الخدمات البنكية على رضا الزبون دراسة استطلاعية من وجهة نظر عينة من الزبائن بعض الوكالات البنكية بأم البواقي، . بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة أم البواقي، الجزائر.
28. حمود، نشوة عزالدين (2016م). قياس جودة خدمات المصارف الإسلامية وأثرها على رضا العميل. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة تشرين، سوريا.
29. خالد، زريط (2015م). دور التسويق بالعلاقات في كسب رضا الزبون. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
30. خرشوش، وليد وموح، نورالدين (2019م). أثر جودة الخدمة على رضا العملاء. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة الجيلاني بونعامة خميس مليانة، الجزائر.
31. رنده، معيرف (2019م). أثر التسويق الإلكتروني على رضا العملاء. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة محمد خيضر -بسكرة-، الجزائر.
32. الشرافي، صهيب (2020م). نظام إدارة الجودة (ISO 9001) وأثره في التحول إلى منظمة ذكية. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة الأقصى، فلسطين.
33. الزهرة، زوزو (2011م). دور جودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة قاصدي مرياح، الجزائر.
34. سارة، عيمر (2018م). واقع إدارة علاقات الزبائن في كسب رضا العميل. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
35. سعدالله، نور محيي الدين (2017م). جودة الخدمات وأثرها في تحقيق رضا الزبائن. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة شندي، السودان.
36. شعشاعة، حاتم غازي (2004م). قياس جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك فلسطين

- المحدود في فلسطين من وجهة نظر العملاء. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
37. شهرزاد، واضح (2018م). تأثير جودة الخدمات الصحية في تحقيق رضا المستفيدين. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة محمد بوضياف-المسيلة، الجزائر.
38. الطيب، جمعة (2016م). إدارة الجودة المدركة للخدمات الصحية ورضا المستفيد. رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة باتنة، الجزائر.
39. عبدالأمير، حميد شكر (2020م). استراتيجيات تسويق الخدمات والأداء التسويقي. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
40. عبدالغني، بلبالي (2009م). دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبائن. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
41. عبدالقادر، مزيان (2012م). أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر.
42. العتيبي، فالح شجاع (2010م). مدى الالتزام بتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة وأثرها على مستوى أداء الموارد البشرية. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
43. علي، شبكية (2020م). أهمية التسويق المصرفي في تحقيق رضا العملاء. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة محمد بوضياف-المسيلة، الجزائر.
44. عمار، روزق (2020م). دور الاستراتيجية الاتصالية في تسويق خدمات الوكالات السياحية. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة المسيلة، الجزائر.
45. عمر، سالي ورحماني، مراد (2019م). تأثير جودة الخدمة في المؤسسة الخدمية على رضا الزبون. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.
46. العيد، ختيم محمد (2009م). إدارة الجودة الشاملة وإستراتيجية المؤسسة، قسم العلوم التجارية. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.
47. عيسى، إبراهيم صلاح (2017م). الدور المعدل لخصائص العميل في العلاقة بين عناصر المزيج التسويقي الالكتروني والجودة المدركة. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور،

- جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
48. عيسى، والي (2018م). أثر تبني نظام إدارة الجودة أيزو (9001) على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.
49. قنديل، يزن عزت (2015م). أثر مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الأسبقيات التنافسية. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
50. لطفي، زوي محمد (2018م). أثر الخدمات البنكية على رضا العملاء الاقتصاديين. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.
51. المأمون، محمد وآخرون (2016م). أثر إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء من وجهة نظر الموظفين. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
52. مباركة، نباتي (2019م). العوامل المؤثرة في رضا العملاء عن خدمات المصارف الإسلامية. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة محمد خضير -بسكرة-، الجزائر.
53. محمود، البشير أحمد (2016م). أثر جودة خدمة الصراف الآلي في رضا عملاء المصارف السودانية. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
54. مساعد، ريان النويري (2019م). دور إدارة الجودة الشاملة في تنمية الموارد البشرية. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
55. معاش، رمضان (2019م). أثر جودة الخدمة المصرفية على رضا العملاء. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.
56. معزوزة، بومدين (2018م). تسيير علاقة الزبون بالمؤسسة في ظل التسويق الحديث. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة عبدالحميد ابن باديس مستغانم، الجزائر.
57. منصور، صليحة وطيايية، أمل، (2021م)، أثر جودة الخدمة المصرفية على رضا الزبون. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.
58. هدى، جبلي (2010م). قياس جودة الخدمة المصرفية. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة منتوري، الجزائر.

59. الهدى، حمّي (2020م). أثر الابتكار التسويقي على رضا العميل المصرفي. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة محمد خضير-بسكرة-، الجزائر.
60. وهيبة، مداس (2020م). تسويق الخدمات المصرفية في ظل تحديات العولمة الاقتصادية. بحث تكميلي لنيل الماجستير، غير منشور، جامعة جيلالي ليابس سيدي بلعباس، الجزائر.
61. أمال، بن سعيد وبن لخضر، العربي، (2017م). دور التسويق الإلكتروني للخدمات المصرفية في تحقيق رضا الزبون الجزائري. مجلة البشائر الاقتصادية، 3(3)، 196-216.
62. الأشول، محمد حسن (2020م)، أثر الحصول على شهادة أيزو (9001) على الأداء المالي للشركات المقيدة ببورصة الأوراق المالية المصرية. مجلة البحوث التجارية، جامعة الزقازيق، 2(42)، 57-85.
63. جباري، فادية (2018م)، أهمية جودة الخدمة في تحقيق رضا العملاء، مجلة الحقيقة، جامعة أبوبكر بلقايد، (43)، 1-79.
64. جثير، سعدون حمود (2014م). إدارة العواطف لدى الإدارة التسويقية وأثرها في تحديد الأنماط السلوكية للزبائن، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بغداد، (39)، 231-258.
65. حسين، يسرى محمد (2010م). علاقة الابداع التقني برضا الزبون، مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بغداد، (81)، 125-149.
66. خليفه، عصام الدين محمد (2019م)، أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على استدامة جودة الخدمة التعليمية في المملكة العربية السعودية، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، 12(2)، 1-39.
67. الربيعاوي، سعدون والعبادي، فارس، (2019م). دور عوامل الخدمة المادية في تحقيق رضا الزبون. مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد. جامعة بغداد، 25(115)، 41-65.
68. رجب، جيهان ومصري، محمد، (2019م). دور تمكين العميل في تنمية قيمته للشركة من خلال توسيط جودة العلاقة. المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 39(1)، 165-190.
69. زكي، محمد حمدي، (2020م)، قياس أثر التسويق الحسي على رضا العملاء، مجلة العلوم،

- المعهد التكنولوجي العالي، 11(3)، 905-966.
70. الشريف، أحمد سعد، (2015م)، أثر جودة الخدمة المركبة على رضا العملاء، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبحوث البيئية، جامعة قناة السويس، 6(1)، 289-306.
71. الشيخ، الطاهر، وآخرون، (2017م). قياس أثر تطبيق مفهوم الأيزو 9001 على شركات التشييد. مجلة الهندسة وعلوم الكمبيوتر، كلية الهندسة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 18(3)، 38-45.
72. صراح، بن لحرش وتوفيق، بورحلي أحمد، (2018م). الابتكار التأميني وأثره على رضا العميل. مجلة البحوث الاقتصادية، جامعة أم البواقي، 5(1)، 1-19.
73. عبدالرحمن، نورالهدى وإدريس، الصديق، (2010م)، جودة الخدمات التأمينية وأثرها على رضا العملاء. مجلة العلوم الاقتصادية، عمادة البحث العلمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان: 15(01)، 118-133.
74. عبدالقادر، خليل وفاطمة الزهراء، يحيوي، (2015م). جودة الخدمات المصرفية وتأثيرها على رضا العملاء. مجلة الاقتصاد والتنمية، مخبر التنمية المحلية المستدامة، جامعة المدينة، 1(4) 21-46.
75. عبدالوهاب، نادية وعداي، علي، (2020م). دور نموذج كانو في تحديد رضا الزبائن عن جودة الخدمة المقدمة. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، (60)، 389-428.
76. عقلان، محمد نعمان، (2016م)، العلاقة بين أبعاد جودة الخدمات الصحية ورضا العملاء في المستشفيات العاملة في محافظة تعز، مجلة الجزيرة للعلوم الاقتصادية والاجتماعية، كلية العلوم الإدارية، جماعة تعز، 7(2).
77. علي، جيا محمد، (2016م)، العلاقة بين رضا العملاء وتحسين جودة المنتجات، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئة، كلية التجارة الإسماعيلية، جامعة قناة السويس، 7(2)، 434-460.
78. عمر، خالد محمد والغصاونة، جاسم أحمد، (2019م). تأثير إدارة علاقات الزبائن في تحقيق رضا الزبون في شركات تمويل المشاريع الصغيرة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 27(4)، 200-218.
79. عودة، هناء عودة (2015م). الفجوة بين متطلبات المواصفة الدولية ISO 9001:2008

- وواقع نظام إدارة الجودة في المنظومة الإدارية بجامعة عين شمس، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، 4(162)، 11-144.
80. غياد، كريمة (2021م). أثر جودة الخدمات الإلكترونية في تحقيق رضا الزبائن، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، جامعة باتنة 1، 8(1)، 109-134.
81. لبيب، حسن عيد، (2020م)، تحليل اتجاهات المديرين والعملاء نحو دور إدارة توقعات العملاء في تحقيق رضا العميل، مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بور سعيد، 21(4)، 370-426.
82. لراي، سفيان وبربار، نور، (2018م). إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العمومية وأثرها على رضا المستفيدين. مجلة دراسات العدد الاقتصادي، جامعة الأغواط، 9(2)، 223-242.
83. محمد، مي وأدم، عبدالمطلب، (2019م). استراتيجيات التعويض والمكافآت في ترقية أداء العاملين وتحسين بيئة العمل وفق متطلبات إدارة الجودة آيزو 9001:2015. مجلة إدارة الجودة الشاملة، كلية للبحث العلمي، جامعة السودان، 20(1)، 79-94.
84. الملك، هاجر محمد وعلي الطاهر، محمد، (2016م). جودة الخدمات المصرفية وأثرها على رضا العميل. مجلة العلوم الاقتصادية، عمادة البحث العلمي، جامعة السودان، 17(1)، 51-70.
85. نايلي، إلهام، (2015م)، جودة الخدمة المصرفية وأثرها على رضا الزبائن، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الشهيد حمه لخضر، 8(8)، 5102.
86. الهادي، بوقلقول ولموي، أمينة، (2017م). مدى تأثير الحصول على شهادة الأيزو 9000 في أداء المؤسسات الجزائرية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الادارية والاقتصادية، جامعة القدس المفتوحة، 2(7)، 1-9.
87. العجلوني، إبراهيم طه. (2007م). إدارة الجودة في الإسلام. ورقة بحثية مقدمة الى المؤتمر العربي الأول : جودة الجامعات وامتطلبات الترخيص والإعتماد،الشارقة.
88. الإدارة العامة للتصميم وتطوير المناهج (2004م). خدمة العملاء، المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، المملكة العربية السعودية.
89. الإدارة العامة للتصميم وتطوير المناهج (2008م). إدارة الجودة الشاملة، المؤسسة العامة

للتدريب التقني والمهني، المملكة العربية السعودية.

90. المركز الوطني للأورام (2021م). سجل حضرموت لمكافحة السرطان، اليمن.

1. Blokdijk, G. (2000). **ISO 9000 ISO 9001 100 Success Secrets**. Emereo Publishing.
2. Guasch, J. L., Racine, J., et. al. (2007). **Quality Systems and Standards for a Competitive Edge**. The world bank ,Washington, DC.
3. Fagier, B. (2016). **Role of Applying ISO 9001:2008 on the performance of Zain Company**. Unpublished M.Sc. Dissertation, Sudan University of Science and Technology, 199–201.
4. Fida, B., Ahmed, U., Al-Balushi, Y., & Singh, D. (2020). **Impact of Service Quality on Customer Loyalty and Customer Satisfaction in Islamic Banks in the Sultanate of Oman**. SAGE Open, 10(2).
5. Fabio, C. et. al. (2020). **ISO 9001 and Organizational Excellence Models in Small and Medium Sized Enterprises**. Proceedings of the 4th ICQEM Conference, University of Minho, Portugal.
6. Lian, K. (2007). **Service Quality And Customer Satisfaction : Antecedents Of Customer ' S RE-PATRONAGE INTENTIONS**. Sunway Academic, 4.
7. Mohamed, M. (2016). **The role of implementing ISO 9001:2008 onperformance of Sudanese customs**. Unpublished M.Sc. Dissertation, Sudan University of Science and Technology, 1–65.
8. Mutiso, T. (2020). **Effect Of Iso Certification On Service Delivery In Kenyan Educational Institutions**. Unpublished M.Sc. United States International University, Africa.
9. Sidahmed, M. (2015). **Impact of Customer Relationship Management: Approach on Customer Satisfaction**. Unpublished M.Sc. United States International University, Africa.
10. Asghar A. et. al. (2011). **Study the Effects of Customer Service and Product Quality on Customer Satisfaction and Loyalty**. International Journal of Humanities and Social Science. 1(7), 253-260.
11. Alhakim, A. and Fadlaseed, M. (2020). **Organizational Culture Job Satisfaction and Customer Satisfaction**. Journal homepage Sciences, 16(2), 149-157.

12. Aisyah, M. et. al. (2018). **Islamic Bank Service Quality and It's Impact on Indonesian Customers' Satisfaction and Loyalty.** *Journal of Islamic Economics*, 10(2), 368-385.
13. Aziean J. et. al. (2021). **The Relationship Between Food Delivery Application (Fdas) Attributes And Customers' Satisfaction During Covid-19.** *International Journal of Accounting, Finance and Business (IJAFB)*, 6(34), 19-28.
14. Bordia, S., Pittam, J. (2006). **The role of student expectations in TESOL.** *Australian review of Applied linguistics*. 16(1), 10-17.
15. Brady, M., & Cronin, J., (2001). **Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: A hierarchical approach.** *Journal of Marketing*, 65(3), 34–49.
16. Corneliu M., et. al. (2010). **An Analysis of Customer Satisfaction in a Higher Education Context.** *International Journal of Public Sector Management*. 23(2), 124-140.
17. Dauw S. et. al. (2010). **A study on the evaluation of customers satisfaction.** *International Journal for Quality research*. 4(2), 105-116.
18. Emanuel E. (2021). **Impact Of E-Payment System On Customers' Satisfaction.** *Journal of Social and Administrative Sciences Studies*, 5(1), 32-50.
19. Gal, A. et. al. (2020). **The Role Importance and Motivations of ISO 9001:2015 Based QMS Implementation in SMEs.** *Ovidius University Annals, Economic Sciences Series*. 1(1), 626-633.
20. Harith Y. et. al. (2021). **The effects of TQM practices on performance of organizations.** *Management Science Letters*, 11(2), 503-510.
21. Iriqat, R. and Abudaqar, M. (2018). **The Mediating Role of Customers' Satisfaction on the Effect of CRM on Long-Term Customers Loyalty in the Banking Sector in the Palestinian**

- Territory.** Asian Social Science, 14(8), 76-90.
22. Kokkinis, A. and Sergakis, K. (2020). **A flexible model for efficient employee participation in UK companies.** Journal of Corporate Law Studies, 20(2), 453-493.
 23. Marcel F. Van A., (2021). **Training, employee involvement and continuous improvement.** Journal homepage, 32(2), 132-144.
 24. S.M A. & Khondaker K. (2017). **Factors Influencing Customers' Satisfaction On Bangladeshi Telecommunication Service Providers.** European Journal of Management and Marketing Studies. 2(3), 115-135.
 25. Tefera, O. (2017). **Service quality customer satisfaction and loyalty.** Journal of hospitality, tourism and leisure. 6(2), 4-22.
 26. Rwamunono, R. et. al. (2020). **ISO Quality Standards and Tax Compliance in Rwanda.** International Journal of Advanced Scientific Research and Management, 9(5).
 27. Said, N., & Musa, H. (2020). **An investigation of the relationship between Service Quality and Customer Satisfaction.** Melaka Bookstore. 4(1), 71–80.
 28. Singh, A., Singh, A., & Singh, N. (2020). **Quality Management Systems ISO 9000 effectiveness.** Indian Journal of Pharmacy and Pharmacology, 7(3), 260–267.
 29. Zana. S. et. al. (2020). **The Effect of Administrative Leadership on Achieving Business Success Strategies.** International Journal of Advanced Science and Technology, 29(2), 3095-3102.
 30. [ISO 9001:2015\(en\), Quality management systems — Requirements](#)

الملاحق

ملحق رقم (1)

قائمة بأسماء محكمي الاستبانة *

م	الاسم	اللقب العلمي	التخصص	الكلية	الجامعة
2	د. خالد خميس بن سريع	أستاذ دكتور	إدارة أعمال	كلية النفط والمعادن	جامعة شبوة
	د. رائد مساعدة بني ياسين	أستاذ دكتور	إدارة أعمال/نظم معلومات	كلية الأعمال	الجامعة الأردنية
	د. عبد الله داؤود باوزير	أستاذ دكتور	إدارة أعمال	كلية العلوم الإدارية	جامعة عدن
	د. خالد محمد الجابري	أستاذ مشارك	إدارة أعمال	العلوم الإدارية	جامعة حضرموت
	د. سالم يسلم لرضي	أستاذ مشارك	إدارة أعمال	العلوم الإدارية	جامعة سيئون
	د. هاني سالمين بلعفير	أستاذ مشارك	إدارة أعمال	العلوم الإدارية	جامعة حضرموت
3	د. أحمد يونس السبعواوي	أستاذ مساعد	نظم معلومات إدارية	الإدارة والاقتصاد	جامعة الموصل
4	د. خالد محمد الكلدي	أستاذ مساعد	إدارة أعمال	العلوم الإدارية	جامعة حضرموت
6	د. رياض يحيى الغيلي	أستاذ مساعد	إدارة أعمال	الدراسات العليا	الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية
8	د. سفر بن عبد الله الغامدي	أستاذ مساعد	موارد بشرية	كلية التقنية بالباحة	المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني بالمملكة العربية السعودية
10	د. محمد عمر مكنون	أستاذ مساعد	إدارة أعمال	كلية العلوم الإدارية	جامعة عدن
11	د. محمد عوض الريح	أستاذ مساعد	إحصاء	العلوم	جامعة حضرموت

* الترتيب للمحكمين بحسب اللقب العلمي ثم الأحرف الأبجدية.

ملحق رقم (2)

استبانة (أ)



المحترم

الجمهورية اليمنية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الريان
كلية الدراسات العليا

السيد الفاضل/

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته"

الموضوع/ استبانة (أ)

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان "أثر تطبيق نظام إدارة الجودة أيزو 9001 في رضا العملاء: دراسة ميدانية على مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير تخصص إدارة أعمال، ولذلك يضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي تعتبر أداة الدراسة وقد تم اختياركم للإجابة على الأسئلة الواردة فيها.

تتكون الاستبانة من محورين؛ المحور الأول يشمل الخصائص الديموغرافية للموظفين وفقاً لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة، سنوات الخبرة) والمحور الآخر يتمثل في قياس المتغير المستقل للدراسة وهو (نظام إدارة الجودة أيزو 9001) بأبعاده (التركيز على العميل، القيادة، مشاركة العاملين، منهجية العمليات، التحسين، بناء القرار المبني على الأدلة، إدارة العلاقات)، ويسعدني الحصول من خلالكم على البيانات المتعلقة بالدراسة، وذلك لما تتمتعون به من خبرة ومعرفة مميزة في هذا المجال، وتطبيق النتائج والتوصيات على مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.

هذا وكلنا رجاء، وثقة في الإجابة على أسئلة الاستبيان، لما له من أهمية في نجاح الدراسة والتوصل إلى نتائج من المأمول الحصول عليها، علماً بأن المعلومات الواردة لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وتفضلوا بقبول فائق حبي وتقديري لكم،،،

الباحث

أحمد عمر الناخبي

جوال: 734610600

إيميل: ahmdomer87@gmail.com

تستهدف هذه الاستبانة موظفي مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان

المحور الأول: الخصائص الديموغرافية (للموظف)

1. الجنس:

ذكر () أنثى ()
2. العمر:

أقل من 30 سنة () ، 30-أقل من 40 سنة () 50 سنة فأكثر ()
3. المؤهل العلمي:

ثانوية عامة () دبلوم بعد الثانوية () بكالوريوس () ماجستير ()
4. الوظيفة:

إدارة عليا () مدير دائرة () وظيفة اختصاصية () وظيفة مساندة ()
5. سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات () 5-أقل من 10 سنوات () 10 سنوات فأكثر ()

المحور الثاني: المتغير المستقل: نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015)

يرجى وضع إشارة (✓) في المكان الذي تراه موافقاً لرأيك:

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أولاً: بعد التركيز على العميل						
1	يستمتع موظفو المؤسسة لمقترحات العملاء باهتمام.					
2	يعمل موظفو المؤسسة على حل مشكلات العملاء.					
3	يتعامل موظفو المؤسسة مع العملاء باحترام.					
4	تتعامل المؤسسة مع العملاء دون تمييز.					
5	تلتزم المؤسسة بتوفير الخدمات المقدمة للعملاء في مواعيدها المحددة.					

					تقوم المؤسسة بإجراء دراسات استطلاعية للتعرف على آراء العملاء واحتياجاتهم.	6
					تعتبر المؤسسة رضا العملاء مطلب ضروري للبقاء والنجاح.	7
					تعمل المؤسسة على تقديم جميع أنواع الدعم الممكنة للمرضى خلال كافة مراحل العلاج.	8
ثانياً: بعد القيادة						
					تلتزم قيادة المؤسسة بتطبيق سياسة الجودة.	9
					تبذل قيادة المؤسسة جهود مستمرة في نشر ثقافة الجودة.	10
					تشارك قيادة المؤسسة الموظفين في عمليات التطوير التنظيمي.	11
					يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالمرونة من أجل تحقيق الأهداف التي وجدت لأجلها.	12
					تحرص قيادة المؤسسة على تحقيق الكفاءة في استثمار مواردها.	13
					تلتزم قيادة المؤسسة بإجراءات الإفصاح عن تعارض المصالح.	14
					تلتزم قيادة المؤسسة بتشجيع التحسين المستمر للخدمات المقدمة للعمل.	15
					تشجع قيادة المؤسسة الموظفين على الابتكار والابداع في العمل.	16
ثالثاً: بعد مشاركة العاملين						

					تراعي المؤسسة اختيار الموظفين الأكفاء ذوي الرغبة في أداء المهام والأدوار الموكلة إليهم.	17
					تعمل المؤسسة على اشراك الموظفين في وضع الخطط والسياسات وإجراءات العمل.	18
					يتم اشراك الموظفين في الأنشطة المتعلقة بأنشطة تحقيق الجودة.	19
					تسود في المؤسسة روح الفريق الواحد لإنجاز المهام.	20
					يشارك الموظفون في المؤسسة في تحديد معايير تقييم أداء الموظفين.	21
					تحرص المؤسسة على مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات.	22
					تمنح إدارة المؤسسة الموظفين الصلاحية في حل المشكلات التي تواجههم.	23
					يوجد نظام فعال لتحفيز الموظفين (مادياً/معنوياً) على المشاركة.	24
رابعاً: بعد منهجية العمليات						
					تحدد المؤسسة التسلسل والتداخل بين العمليات في المؤسسة.	25
					تخضع عمليات تقديم الخدمات المختلفة بالمؤسسة الى عملية التحسين المستمر.	26
					تسعى المؤسسة الى تبسيط إجراءات تقديم الخدمة للعملاء.	27
					توجد مواصفات محددة للجودة في المؤسسة.	28
					تمتلك المؤسسة مقاييس أداء واضحة لجميع الموظفين في المؤسسة.	29

					توجد تعليمات ولوائح في المؤسسة تحدد دور كل موظف في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.	30
					تعمل المؤسسة بشكل مستمر على اكتشاف الأخطاء وتوضيحها.	31
خامساً: التحسين						
					يتم تقييم مختلف العمليات بصورة مخططة ومنتظمة بهدف إحداث التحسين والتطوير.	32
					تهتم المؤسسة بمقترحات المانحين في تحسين الأداء.	33
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الرقم
					تقوم المؤسسة بتنظيم برامج التدريب الأساسية لجميع الموظفين طبقاً لاحتياجاتهم المهنية.	34
					تتعامل المؤسسة مع أخطاء الموظفين كفرص ثمينة للتحسين بدلاً من العقاب.	35
					تستمع المؤسسة الى مقترحات الموظفين.	36
					تقوم المؤسسة باتخاذ الإجراءات اللازمة لمراقبة وتصحيح حالات عدم المطابقة في تقديم الخدمة.	37
					تعمل المؤسسة على تحديث مستمر للتكنولوجيا المستخدمة داخل المؤسسة.	38
سادساً: بعد بناء القرار المبني على الأدلة						
					يوجد في المؤسسة نظام معلومات يوفر المعلومة بشكل سريع لأصحاب القرار.	39

					عملية بناء القرار تتم بالاستناد على الحقائق والمعلومات الصحيحة.	40
					تحلل المؤسسة مشكلات الجودة لمعرفة الأسباب الرئيسية التي تكمن وراء حدوثها.	41
					تدرس المؤسسة مدى فعالية القرارات السابقة في الاجتماعات الدورية.	42
					تهتم المؤسسة بالتغذية الراجعة عن مستوى القرارات التي تم اتخاذها.	43
سابعاً: بعد إدارة العلاقات						
					تحرص المؤسسة على خلق علاقة وطيدة مع أصحاب المصلحة.	44
					تعمل المؤسسة على الدوام مع الموردين لتحسين جودة المواد المستخدمة في تقديم الخدمة.	45
					تمتلك المؤسسة معلومات كافية عن الموردين.	46
					تقوم المؤسسة بتقييم أداء الموردين من خلال معايير واضحة لتقييم الأداء في هذا المجال.	47
					تمتلك المؤسسة علاقات طيبة مع المؤسسات الأخرى التي تمارس نفس النشاط.	48
					يتم اعتبار كل موظف في المؤسسة عميل داخلي يتم العمل على إرضائه.	49

انتهى ... شكراً لاهتمامك"

ملحق رقم (2)

استبانة (ب)



الجمهورية اليمنية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الريان
كلية الدراسات العليا

المحترم

السيد الفاضل/

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته"

الموضوع/ استبانة (ب)

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان "أثر تطبيق نظام إدارة الجودة أيزو 9001 في رضا العملاء: دراسة ميدانية على مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير تخصص إدارة أعمال، ولذلك يضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي تعتبر أداة الدراسة وقد تم اختياركم للإجابة على الأسئلة الواردة فيها.

تتكون الاستبانة من محورين؛ المحور الأول يشمل الخصائص الديموغرافية للعملاء وفقاً لمتغيرات (الجنس، مستوى الدخل الشهري)، والمحور الآخر يتمثل في قياس المتغير التابع للدراسة (رضا العملاء)، وذلك كونكم عملاء مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان، حيث أن نتائج هذه الدراسة ستطبق على مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان.

هذا وكلنا رجاء، وثقة في الإجابة على أسئلة الاستبيان، لما له من أهمية في نجاح الدراسة والتوصل إلى نتائج من المأمول الحصول عليها، علماً بأن المعلومات الواردة لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

الباحث

أحمد عمر الناخبي

جوال: 734610600

وتفضلوا بقبول فائق حبي وتقديري لكم ،،،

إيميل: ahmdomer87@gmail.com

تستهدف هذه الاستبانة عملاء مؤسسة حضرموت لمكافحة السرطان

المحور الأول: الخصائص الديموغرافية (للمعيل)

1. الجنس:

ذكر () أنثى ()

2. مستوى الدخل الشهري:

منخفض ()، متوسط () مرتفع ()

المحور الثاني: رضا العملاء

يرجى وضع إشارة (✓) في المكان الذي تراه موافقاً لرأيك:

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
رضا العملاء						
1	تتناسب الخدمات التي أحصل عليها من المؤسسة مع توقعاتي.					
2	تتم عمليات صرف المساعدات في الأوقات المحددة.					
3	يبذل موظفو المؤسسة قصارى جهدهم لرضا العملاء.					
4	تهتم المؤسسة بمعرفة مستوى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة.					
5	يتمتع موظفو المؤسسة بسرعة عالية في تقديم الخدمة.					

					6	يتسم موظفو المؤسسة بالأدب وحسن الخلق عند تعاملهم مع العملاء.
					7	يحرص الموظفون في المؤسسة على الدقة عند تقديمهم الخدمة.
					8	تقدم المؤسسة خدمات إضافية باستمرار تتمثل في توفير الأدوية وخصومات الأشعة ... الخ.
					9	يلبي الموظفون رغبات العملاء بكل حماس.
					10	يشعر العملاء بالأمان خلال تعاملهم مع المؤسسة.
					11	تحافظ المؤسسة والموظفين على سرية وخصوصية معلومات العملاء.
					12	يوجد مكان مناسب لانتظار العملاء داخل المؤسسة.
					13	يظهر موظفو المؤسسة بمظهر لائق يستحسنه العملاء.
					14	تتمتع المؤسسة بموقع ملائم يسهل الوصول إليه.
					15	تتميز المؤسسة بساعات دوام مناسبة لمعاملات العملاء.

انتهى ... شكراً لاهتمامك"

Abstract

The aim of this study is to find out the impact of the implementation of the ISO 9001 quality management system with its collective and individual dimensions: (customer focus, leadership, employee participation, methodology process, improvement, evidence-based decision building, and relationship management) on customer satisfaction at Hadhramout Cancer Control Foundation. The study adopted the descriptive analytical approach. The questionnaire was used as a main tool for data collection. The study sample consisted of two separate samples, the first using a comprehensive survey method of 36 employees, who are all employees at Hadhramout Cancer Control Foundation; The second sample consisted of customers (patients) benefiting from the services provided by Hadhramout Cancer Control Foundation. Their number was (370) customers out of a total of (10000) customers from the research community.

The study reached a number of results, the most important of which are: that the level of application of the quality management system in Hadhramout Cancer Control Foundation was high, with an average of (3.77). The level of customer satisfaction with the quality of services provided by Hadhramout Cancer Control Foundation was also high, with an average of (4.01). The results indicated a positive and statistically significant impact of the implementation of quality management system (ISO 9001:2015) with its collective and individual dimensions: (customer focus, leadership, employee participation, methodology process, improvement, evidence-based decision building, and relationship management) on customer's satisfaction at Hadhramaut Foundation for Cancer Control. Based on these results, the study provided a number of recommendations, the most important of which were: work to promote and maintain high levels of both the quality management system (ISO 9001:2015) and customer satisfaction and maintenance. The higher management administration should pay attention to quality from the point view of the customer, not from the point view of the service and its provider because the commitment to implement the standards of the quality management system does not necessarily give the same result from the point of view of the beneficiary. This means that making the customer service and their satisfaction and of caring for them are the priority of the institution. Gaining a certificate of conformity by the institution cannot be considered as an end, but improvement must be carried out continuously. In order to be distinctive and to stay ahead of competition, in addition to developing a system to measure customer satisfaction periodically and submitting a report to the higher administration of

the institution to take necessary measures. The study also recommends that the institution should function modern technology to improve its internal work and develop the services it provides to customers.

Republic of Yemen
Ministry of Higher Education Education
& Al-Rayyan University
Faculty of Higher Studies



**The Impact Of The Application Of The Quality
Management System Iso 9001 On Customer Satisfaction
(A field study on the Hadhramaut Foundation for Cancer
Control)**

**Thesis Submitted to AL Rayan University To complete the
requirements of obtaining a Master's degree in Business
Administration**

By

Ahmed Omar AL-Nakhebi

Supervisors

Dr. Salah Omar Belkheir

١٤٤٣/٢٠٢٢ هـ