



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة بابل - كلية الادارة والاقتصاد
قسم ادارة الاعمال

بحث بعنوان

دور ادارة الجودة الشاملة في تحقيق رضا الزبون

بحسب تقديمه من الطالبان

عطا كامل هاشم

مؤمل حسين عليوي

الى مجلس قسم ادارة الاعمال كجزء من متطلبات نيل شهادة

البكالوريوس في ادارة الاعمال

بأشرافه

م.م. مروة كريم تومان

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



وَقُلْ وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ

وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

سُورَةُ التَّوْبَةِ (سورة التوبة)

(سورة التوبة 105)

الاهداء

أهدي جهدي المتواضع الى كل الأساتذة الافاضل

لما بذلوا من جهد كل الود والاحترام

وقل ربي ارحمهما كمل ربياني صغيرا

الى عائلتي ولاسيما والدي العزيزة

الى كل من ذكرني بالدعاء

حفظكم الله جميعا

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيد الخلق اجمعين محمد واله الطيبين
الطاهرين ..

كل الشكر والتقدير والامتنان الى الاستاذة (م. ازدهار) الذي تفضلت بالأشراف على
بجثي وما لقيت من اهتمام وعناية كل الشكر والتقدير على كل جهد بذله أتوجه بالشكر والتقدير
الى رئيس قسم ادارة الاعمال المحترم لما قدم من جهد لكل طلبة الدراسات الأولية طول مدة الدراسة.
كل الشكر والتقدير لكل الأساتذة الافاضل الذين اشرفوا على لقاء محاضرات دفعه ادارة الاعمال
لهذا العام الدراسي جزاهم الله خيرا .

سائلا العزيز الكريم ان يمين عليهم بالصحة والعافية.

المستخلص

سعى البحث الحالي لقياس ادارة الجودة الشاملة وتتضمن الفقرات التي تغطيها (التحسين المستمر _ اتخاذ القرارات بناء على المعلومات- دعم الادارة العليا) رضا الزبون والذي يتضمن (حق الامان- حق التعويض- حق الحصول على المعلومات- حق سماع الرأي) اذا انه تبني في اطاره النظري ادارة الجودة الشاملة المتغير المستقل و رضا الزبون المتغير التابع .

العينة: من خلال استعمال العينة القصدية وزعت (30) استمارة استبانة على القيادات في الشركة العامة لصناعة السيارات/ معمل بابل وقد تم استرجاعها جميعا ،اذا ان نسبة الاستجابة بلغت (100%) ولأجل معالجة البيانات والمعلومات تم استعمال عددا من الاساليب الاحصائية وهي: (التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي، شدة الاجابة، الانحراف المعياري، معامل الارتباط البسيط، مقياس T، واختبار F) عن طريق الاعتماد على برنامج SPSS.

الاهمية: يستمد البحث أهميته من طبيعة المتغيرات التي تناولها ،عبر ترسيخ قناعة لدى افراد العينة المبحوثة (الشركة العامة لصناعة السيارات /معمل بابل) بأهمية تبني مفهوم ادارة الجودة الشاملة وما الى ذلك من انعكاس في رضا الزبون .

اهم فرضية: يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين ادارة الجودة الشاملة وابعاده (التحسين المستمر ،اتخاذ القرارات بناء على المعلومات- دعم الادارة العليا) ورضا الزبون وابعاده.

اهم استنتاج : يوجد علاقة ارتباط وتأثير بين متغيرات الدراسة

1- اهم توصية: زيادة ولاء وانتماء الأفراد العاملين في المنظمة التي تطبق إدارة الجودة الشاملة، لسيادة ثقافة التعاون والعمل الجماعي بروح الفريق الواحد، إضافة إلى اعتماد الإدارة على أساليب متنوعة من وسائل التحفيز.

المحتويات

الصفحة	الموضوع
ب	الآية القرآنية
ت	الاهداء
ث	الشكر والتقدير
ج	المستخلص
ح	المحتويات
1	المقدمة
4-2	المبحث الاول (منهجية البحث)
22-4	المبحث الثاني: الاطار النظري
10-5	المطلب الاول (ادارة الجودة الشاملة)
17-11	المطلب الثاني (رضا الزبون)
25-18	المبحث الثالث (الجانب التطبيقي)
27-26	المبحث الرابع (الاستنتاجات والتوصيات)
32-28	المصادر
	الملاحق

المقدمة

يتصف السوق التنافسي اليوم و لكل المنتجات بوتيرة التغيرات المتسارعة والابتكارات والكم الهائل من المعلومات التي تتدفق من كل اتجاه نحو المستهلكين . هذه التطورات في الأسواق تغذيها التغيرات في حاجات المستهلكين ، بل أن التغيرات في سلوك المستهلك والأسواق تحدث بشكل سريع هذا الأمر قاد الباحثين إلى ضرورة تبني المنظمات إلى ما يعرف " بإدارة علاقات الزبائن " وهي العملية التي من خلالها تقوم المنظمة باستخدام معلومات الزبائن لتعزيز ولائهم . وهذا يستلزم من المنظمات أن تواصل التعرف على إدراكات المستهلكين حول منتجاتها وخدماته لتقليص الفجوة بين ما يتوقعونه وبين ما يقدم لهم . و يقصد بإدراك الزبائن كيفية ملاحظة ورؤية الزبائن للمنتجات المقدمة لهم وكيفية تقييم تجربتهم حول جودتها ، و أن ، ما يخص الجودة ورضا الزبون لمنتج معين يبني على مدى إدراكه له ، وليس على معايير محددة مسبقا حول ماهية الخدمة ، أو كيف يجب أن تكون كما تتبناها المنظمة ؛ حيث يدرك الزبون الخدمة بناء على جودتها ومدى رضاه وتجربته لها بشكل عام . أما جودة المنتج فتعرف اعتمادا على مدى تلبية حاجات ورغبات الزبائن. فالزبون يختار المنتج الذي يحقق له أعلى قيمة الأمر الذي يدفع الزبون إلي تكرار الشراء أو يحوز علي ولائه وهذا يؤدي إلى إعادة شراء الزبون. فالتناقض بين توقعات الزبون من المنتج وبما يستلمه هي مقياس رئيس للجودة ورضاه ، فرضا الزبون.

هو مفهوم واسع يتضمن التقييم المدرك للمنتج أو الخدمة وقد أكدت العديد من الدراسات العلاقة بين أنظمة الجودة ورضا الزبائن ، بمعنى تؤثر أنظمة الجودة المطبقة على رضا الزبون ، وأن هناك ارتباط ذو دلالة بين عناصر إدارة الجودة الشاملة وبين التحسين في الوضع التنافسي كما تؤثر على أداء المنظمة وموقفها التنافسي. فممارسة إدارة الجودة تستلزم قوي بشرية أو موارد بشرية مؤهلة ومقتنعين بأهدافها وإجراءاتها مدعومة بتوجه الإدارة بإعتبارهم زبائن داخليين لهم حاجات ورغبات يجب تلبيتها وإشباعها ، بل والعمل على تبني إجراءات وسياسات للمحافظة عليهم على اعتبار أنهم أصل من أصول الشركة . فالمحافظة على العاملين في الشركة أو المنظمة يعتبر عاملا حاسماً لأن ولاء الزبون لا يمكن تحقيقه دون ولاء العاملين فيها ، ولا يستمر ولاءهم دون التزام القيادة العليا بمعايير أو مبادئ الجودة الشاملة .

المبحث الاول

منهجية البحث

اولاً: مشكلة البحث

تواجه جميع الشركات على مختلف أنشطتها ومنتجاتها تقلبات في أدائها الكلي وخاصة التسويقي منها ، مما حداها إلى البحث عن الأسباب التي أدت إلى هذه النتيجة . فقد وجدت بعض الشركات أسباب تدني مستواها إلى إفتقارها إلى التخطيط الاستراتيجي للنشاط التسويقي ، وبعضها الآخر عزی السبب إلى المنافسة الأجنبية الحادة ، وفي جانب آخر تنبهت بعض الشركات إلى ضرورة تبني إدارة الجودة الشاملة على إعتبار أنها تستطيع من خلالها حل كافة مشاكلها ، ومع التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال المحلية والدولية أصبحت من الصعوبة بمكان محافظة المنظمات على علاقات ثابتة ومستقرة مع المجهزين والزبائن والموزعين وحتى مع عاملي المنظمة ذاتها ، من جانب آخر ، قد تتبنى المنظمة وتمارس إدارة الجودة الشاملة في جميع أنشطتها وهي لا تدرك أو تتابع فيما إذا كان هذا التطبيق ناجحاً أو تعثره بعض السلبيات ، ثم كيف يقيم الزبائن هذه الممارسة أي هل هناك فجوة في ممارسة إدارة الجودة الشاملة.

ولهذا تحاول هذه الدراسة الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي :

(إلى أي مدى نجح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحقيق رضا الزبائن)

ثانياً: أهمية البحث

تستمد هذه الدراسة أهميتها لتناولها ثلاث قضايا حظيت باهتمام الباحثين و المدراء في العقود الأخيرة ولم تتوقف عند حد وهي (الجودة الشاملة ، رضا الزبون) . فأصبحت المنظمات تدرك بأنها قادرة على المنافسة بشكل أكثر فعالية عند قيامهم بالتميز فيما يتعلق بجودة الخدمة وتحسين رضا الزبون . بل استمر وضع الجودة على أعلى قائمة الأولويات التنافسية للتصنيع بحيث أصبحت كمتطلب سابق للنجاح في السوق العالمي . ولهذا يعتبر الإلتزام ببرامج جودة المنتج وإرضاء الزبون أمراً حيويًا للمنظمات حتى تنجح في المنافسة ولهذا تكتسب هذه الدراسة أهميتها لتناولها الجودة الداخلية كما يراها المنتفع الداخلي (العاملون) والجودة الخارجية كما يقيّمها المنتفع الخارجي (زبائن

الشركة من الأفراد أو منظمات الأعمال) . لشمولها حقلين من حقول المعرفة وهما إدارة الجودة الشاملة ، والتسويق من جانب قدرة تطبيق الجودة الشاملة في تحقيق غاية التسويق وهي رضا الزبائن .

ثالثا: أهداف البحث

تسلط هذه الدراسة الضوء على الجوانب المختلفة للارتقاء بالأداء الكلي للمؤسسة من حيث مدى تبنيها لمفهوم الجودة الشاملة وتطبيقه ، وفيما إذا كان التبني والتطبيق سيقود إلى دعم سياساتها في تحقيق رضا الزبائن وكيفية المحافظة عليهم . لذا فإن هذه الدراسة تهدف إلى :

- 1- التعرف على مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمكوناتها من منظور موظفي ومدراء الشركة المبحوثة
- 2- التعرف على مدى تحقيق درجة رضا زبائن الشركة من منظور المتعاملين معها
- 3- التعرف على أثر رضا الزبائن في تحقيق ولائهم للشركة.
- 4- إبراز نقاط القوة والضعف في قدرة الشركة علي تبني فلسفة الجودة الشاملة و تأثير ذلك على نشاطها التسويقي .

رابعا : فرضيات البحث

استنادا إلى مشكلة البحث تمت صياغة الفرضيات التالية

1_ الفرضية الرئيسية الاولى (فرضيات الارتباط) توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين ادارة الجودة الشاملة من خلال ابعاده (التحسين المستمر، اتخاذ القرارات بناء على المعلومات، دعم الادارة العليا، التركيز على الزبون)ورضا الزبون وتتفرع منها الفرضيات الاتية

أ_ توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر ورضا الزبون وابعاده.

ب_ توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين اتخاذ القرارات بناء على المعلومات ورضا الزبون وابعاده

ج_ توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين دعم الادارة العليا ورضا الزبون وابعاده

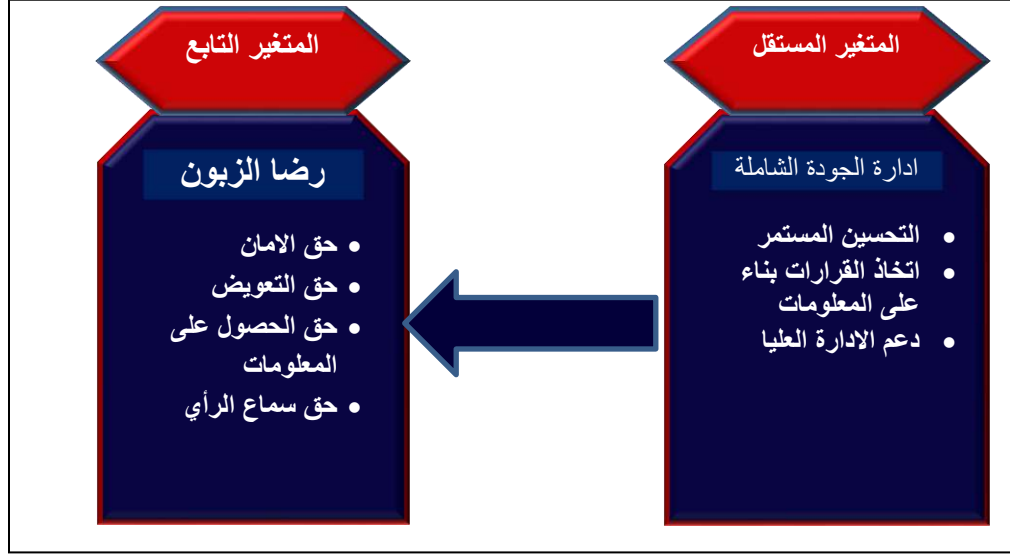
٢_ الفرضية الرئيسية الثانية (فرضيه التأثير) يوجد تأثير ذات دلالة معنويه بين ادارة الجودة الشاملة وابعاده (التحسين المستمر، اتخاذ القرارات بناء على المعلومات، دعم الادارة العليا، التركيز على الزبون) ورضا الزبون وابعاده وتتفرع منها الفرضيات الأتية

أ- يوجد تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين التحسين المستمر ورضا الزبون وابعاده

ب- يوجد تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين اتخاذ القرارات بناء على المعلومات ورضا الزبون وابعاده

ج - يوجد تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين دعم الادارة العليا ورضا الزبون وابعاده

خامسا: نموذج افتراضي للبحث



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المبحث الثاني

الاطار النظري

المحور الأول: ادارة الجودة الشاملة

تعتبر إدارة الجودة الشاملة من أهم الموجات التي استحوذت على الاهتمام الكبير من قبل المديرين الممارسين والباحثين الأكاديميين (Weeb & Bryant , 1993 ; Lotana , Lavan , 1993) ، كإحدى الأنماط الإدارية السائدة والمرغوبة في الفترة الحالية ، وقد وصفت بأنها الموجه الثورية الثالثة بعد الثورة الصناعية وثورة الحواسيب .

1. مفهوم الجودة :-

هي المقدرة على إنتاج سلعة أو خدمة تلبي حاجات المستهلك , وهي متغير تابع للقياس حسب المواصفات الموضوعية والمحددة مسبقا من قبل المختصين , أى أنها مجموع وخصائص المنتج التي تظهر فى قدرته فى تلبية حاجات المستهلك المحددة والضمنية سعيا لإرضائه , ولما كانت حاجات المستهلك تتغير مع الزمان بالتالى تصبح عملية تحقيق الجودة هدفا لا نهائيا , والجودة ايضا خلق وتطوير قاعدة من القيم والمعتقدات التي تجعل كل موظف يعلم أن الجودة هي الهدف الاساسى للمنشأة. والجودة كما هي في قاموس اكسفورد تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة.

وتمثل الجودة مجموعة السمات والخواص للمنتج التي تحدد مدى ملاءمته لتحقيق الغرض الذي أنتج من أجله ليلى رغبات المستهلك المتوقعة وتعتبر المواصفات القياسية المحدد الأساسى للجودة، والتي تشكل أعمدة أساسية تقوم عليها جودة الإنتاج وجودة الخدمات ومن خلال هذه الأعمدة الأساسية يمكن إحداث عمليات التطوير المطلوبة لتلبي رغبات المستهلكين.

2. مفهوم إدارة الجودة الشاملة :

ويعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة من أحدث المفاهيم الإدارية التي تقوم على مجموعة من المبادئ والأفكار التي يمكن لأي إدارة أن تتبناها من أجل تحقيق اداء ممكن . (زين الدين ،24،1999) وإدارة الجودة الشاملة من أكثر المفاهيم الفكرية والفلسفة الرائدة التي استحوذت على الاهتمام الواسع من قبل الاختصاصيين والباحثين والاداريين اللذين يعتنون بشكل خاص في تطوير وتحسين الاداء الانتاجي والخدمي في مختلف

المنظمات .وتعزى النجاحات الكبيرة في الصناعات اليابانية الى تطبيقات ادارة الجودة الشاملة التي تعرف احياناً بضبط الجودة استخدم مصطلح ادارة الجودة الشاملة Total Quality Management لأول مرة عام 1985 م من قبل الطيران في البحرية الامريكية يصف فيه الطريق الي تحسين الجودة.

(يعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة (TOM) فلسفة إدارة عصرية تركز على عدد من المفاهيم الإدارية الحديثة الموجهة التي يستند إليها في المزج بين الوسائل الإدارية الأساسية والجهود الابتكارية وبين المهارات الفنية المتخصصة من أجل الارتقاء بمستوى الأداء والتحسين والتطوير المستمرين. لقد ظهرت تعريفات عديدة لإدارة الجودة الشاملة ، فقد عرفها معهد الإدارة الفيدرالي على أنها تأدية العمل الصحيح على نحو صحيح من الوهلة الأولى لتحقيق الجودة المرجوة بشكل أفضل وفعالية أكبر في أقصر وقت ، مع الاعتماد على تقديم المستفيد من معرفة مدى تحسن الأداء. (أديجي باديرو،1995)

وعرفها ريلي (Riley) على أنها تحول في الطريقة التي تدار بها المنظمة ، والتي تتضمن تركيز طاقات المنظمة على التحسينات المستمرة لكل العمليات والوظائف ، وقبل كل شيء المراحل المختلفة للعمل ، حيث إن الجودة ليست أكثر من تحقيق حاجات العميل .

أما روبرت بنهرد Robert Benhard فقد عرف إدارة الجودة الشاملة بأنها خلق ثقافة متميزة في الأداء ، تتطافر فيها جهود المديرين والموظفين بشكل متميز لتحقيق توقعات العملاء ، وذلك بالتركيز على جودة الأداء في مراحلها الأولى وصولاً إلى الجودة المطلوبة بأقل تكلفة وأقصر وقت . (سيد مصطفى،2002) أما دليل إدارة الجودة الشاملة الصادر عن وزارة الدفاع الأمريكية فقد عرف إدارة الجودة الشاملة أنها مجموعة من المبادئ الإرشادية والفلسفية التي تمثل التحسين المستمر لأداء المنظمة من خلال استخدام الأساليب الإحصائية والموارد البشرية لتحسين الخدمات والمواد التي يتم توفيرها للمنظمة ، وكل العمليات التي تتم في التنظيم والدرجة التي يتم فيها تلبية حاجات العميل في الوقت الحاضر والمستقبل . (بن سعيد ،47،1997) إن التحدي الأساسي الذي يواجه المنظمات عند تطبيقها لمنهجية إدارة الجودة لشاملة هو إحداث التكيف والتوازن بين متغيرين أساسيين : الأول هو توفير الاستقرار في الخدمة الذي يساعدها على تخطيط إنتاجها ومستلزماته بشكل جيد وبدرجة عالية من الدقة ، والثاني هو إدخال تغييرات على العمليات داخل المنظمة عامة ، والإنتاج بشكل خاص ، لمواجهة وتلبية حاجات ورغبات العملاء التي تتغير بين الحين والآخر .

في حين جاء في قاموس أكسفورد الأمريكي " بأن الجودة هي درجة أو مستوى التميز أو التفوق في حين عرفها Jurran بأنها ملائمة المنتج للاستعمال ودقته لمتطلبات العميل " ، بينما يشير Hradesky إلى أن

الجودة تهدف إلى وصف الخصائص المطلوبة لتمييز منتج معين أو خدمة ما لإحدى المؤسسات " . أما Evans يعرفها بأنها تلبية توقعات الزبائن أو ما يتفوق عليها " ،

في حين Hill قال بأن الجودة هي القدرة على تلبية متطلبات الزبائن وتحقيق توقعاتهم وتجاوزها باتجاه الأفضل " .

وتعرف الجودة كذلك على أنها " إنتاج المؤسسة لسلعة أو تقديم خدمة ، بمستوى عالي من الجودة المتميزة تكون قادرة من خلالها على الوفاء باحتياجات ورغبات زبائننا ، بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم وتحقيق الرضا والسيادة لديهم ويتم ذلك من خلال مقاييس موضوعة سلفا لإنتاج السلعة أو تقديم الخدمة وإيجاد صفة التميز فيها "

3. أهمية إدارة الجودة الشاملة

يمكن القول ان ادارة الجودة الشاملة هي النظام الذي يمكن من خلاله تحقيق التحسين المستمر لكل أنشطة إضافة القيمة (أنشطة إضافة القيمة هي التي تتضمنها سلسلة القيمة وتتضمن الأنشطة الأساسية والأنشطة الداعمة) التي تمارسها المنظمة ، ويحدد الزبون ما إذا كانت هناك قيمة مضافة فعل اعتمادا على رضاه الشخصي ، وينبغي على الإدارة هنا أن تخطط لإجراء مراجعات دورية للجودة ، ويقصد بهذا إجراء مراجعات دورية شاملة طبقا لخطة محددة لتحديد ما إذا كانت أنشطة الجودة ونتائجها .

كيفية الدخول لإدارة الجودة ، وإدارة العمليات تشمل التركيز على الآتي (شاهين، 2004)

1. تلبية حاجات وتوقعات الزبائن .
2. تغطية (مشاركة) جميع أجزاء المنظمة .
3. التعرف على جميع التكاليف (الكلف) المرتبطة بالجودة وخاصة تكاليف الفشل
4. الحصول على الأشياء الصحيحة من المرة الأولى .
5. تطوير الأنظمة والإجراءات التي تدعم الجودة والتحسين .
6. تطوير عملية مستمرة للتحسين .

4. أهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

تهدف المنظمات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة إلى ما يلي :- (شاهين،2004)

- 1- رفع مستوى الأداء العام للمنظمات، لأن من مهام إدارة الجودة الشاملة تفادي السلبيات تماماً بحيث لا تكون هناك أية نسبة لاحتمال وقوع الخطأ عند تنفيذ الأعمال، وينبغي القيام بالأعمال بصورة صحيحة من أول مرة.
- 2- تحسين نوعية الخدمات المقدمة والسلع المنتجة، مما يساهم ذلك في تعزيز المركز التنافسي للمنظمات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة.
- 3- تساهم إدارة الجودة الشاملة في رفع كفاءة عملية اتخاذ القرارات، من خلال الاهتمام بنوعية وكمية المعلومات ذات العلاقة بموضوع القرار، فضلاً عن إيمان الإدارة بالمشاركة والتشاور في عملية اتخاذ القرار، خاصة وأن الجودة هي مسؤولية الجميع وتبدأ من المجهز وحتى المستهلك.
- 4- زيادة ولاء وانتفاء الأفراد العاملين في المنظمة التي تطبق إدارة الجودة الشاملة، لسيادة ثقافة التعاون والعمل الجماعي بروح الفريق الواحد، إضافة إلى اعتماد الإدارة على أساليب متنوعة من وسائل التحفيز.
- 5- المنظمات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة تزداد قدرتها في الاستجابة للتغيرات البيئية والتكيف معها، وتزداد قدرتها على استثمار الفرص وتجنب المخاطر، مما يساعدها على البقاء والاستمرار والنمو المتواصل.
- 6- تخفيض الوقت اللازم لإنجاز الأعمال .
- 7- تحقيق متطلبات الزبون والتركيز على إرضاءه بأعلى درجة ممكنة .
- 8- إمداد العاملين بالنظم والإجراءات والتوجيهات التي تضمن لهم حسن سير العمل
- 9- ترشيد الإنفاق العام بالمنظمة بشكل يجعل عنصر التكاليف محورا" لكل عمل المنظمة

5. أبعاد إدارة الجودة الشاملة:

تقوم منهجية إدارة الجودة الشاملة على عدد من الأبعاد وحسب الاتفاق الواسع من قبل العديد من الكتاب ومنهم (Ehrenberg, 1992)، (Bardri and Davis, 1995)، (Karajewisky and Ritzman, 1996)، (عقيلي، 2001)، (جودة، 2004)،

على الرغم من ورودها تحت عناوين مختلفة مثل أركان، مرتكزات، عناصر، أساسيات، كما اختلف الباحثين حول عدد الأبعاد الرئيسية لمنهجية إدارة الجودة الشاملة فحددها Ehrenberg بخمسة أبعاد وهي: التركيز على تحسين العمليات، وتعريف الجودة من قبل المستهلك، وتمكين الأفراد من اتخاذ القرارات، واستناد القرارات إلى حقائق ونتائج محددة، والتزام الإدارة العليا بالجودة الشاملة. وحددها السقاف بستة أبعاد وهي: التحسين المستمر، وتعزيز علاقة المنظمة مع مورديها، وتعزيز وتمكين العاملين بالمشاركة، والتركيز على المستقبل، والعمل الجماعي، والالتزام بالتغيير. أما الحميضي فحددها بستة أبعاد وهي:

التركيز على العميل، والتحسين المستمر، والوقاية وليس التفتيش، واتخاذ القرارات بناءً على الحقائق، وتمكين العاملين ومشاركتهم، والعمل التعاوني. في حين حددها الخلف بعشرة أبعاد وهي: التحسين المستمر، وتحفيز العاملين، وتنقيف المنظمة، ومشاركة العاملين وتمكينهم، والتدريب، والتزام الإدارة العليا، والتركيز على العميل، والتخطيط الاستراتيجي للجودة، والقياس والتحليل، ومنع وقوع الأخطاء قبل وقوعها.

ونرى عدم جدوى الخوض في مبررات اختلاف المسميات وعدد الأبعاد وإنما سيتم التركيز على الأبعاد المشتركة والتي وردت في الدراسات المذكورة أعلاه والتي تمثل الأبعاد الرئيسية لإدارة الجودة الشاملة وتدخل ضمنها الأبعاد الأخرى مثل التدريب، والتنقيف، والعمل الجماعي والتي يمكن اعتبارها آليات لتنفيذ تلك الأبعاد وهي:-

1- التحسين المستمر Continues Improvement:

تتطلب إدارة الجودة الشاملة عمليات تحسين مستمرة للمنتجات والخدمات والأداء وبدون توقف، ويجب أن يكون الكمال هي الهدف النهائي المطلوب الوصول له، وهو لا يمكن الوصول إليه بسهولة. وقد استخدم اليابانيون كلمة Kaizen لوصف عملية التحسين التدريجي المستمر. وفي الولايات المتحدة تم وصف هذا الجهد بصفر من العيوب Zero Defected. لذا يجب أن تبنى سياسة المنظمة وهيكلها التنظيمي وطرق

العمل فيها على أساس تشجيع ودعم عمليات التحسين والتطوير لتقديم الأفضل دائماً. لذا فإن عملية التحسين والتطوير مسؤولية جميع من يعمل في المنظمة كرؤساء ومرؤوسين وفي كافة المستويات التنظيمية.

2- اتخاذ القرارات بناءً على المعلومات:

تحسين أنظمة المعلومات من أهم متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، لأن توافر أنظمة المعلومات اللازمة يؤدي إلى ارتفاع مستوى التأكد عند اتخاذ القرار ويؤثر تأثيراً إيجابياً على عامل التكلفة والوقت والكفاءة والفاعلية والذي ينعكس على نوعية السلع والخدمات المقدمة.

أن تبني نهج جمع الحقائق لتحقيق الوفرة في المعلومات يعطي رؤية واضحة لمتخذ القرار عن الظروف المحيطة به، وبالتالي يساعده على اتخاذه في ضوء تلك الحقائق. ونظام المعلومات المحوسب يساعد بشكل عام متخذي القرارات وفرق العمل على أداء مهامهم بشكل جيد وحل مشاكل العمل بصورة فعالة.

3- دعم الإدارة العليا:

يتوقف نجاح إدارة الجودة الشاملة وتطبيق منهجيتها، على مدى قناعة وإيمان الإدارة العليا في المنظمة بفوائدها وضرورتها من أجل تحقيق التحسين المستمر في جودة السلع والخدمات لإيجاد مركز تنافسي جيد للمنظمة في السوق.

هذه القناعة يجب أن تترجم على شكل دعم مادي ومعنوي وبشكل مستمر، وتهيئة المناخ التنظيمي المناسب على اعتبار أن منهجية إدارة الجودة الشاملة الجديدة وتطبيقها تتطلب اتخاذ قرارات استراتيجية من الإدارة العليا في المنظمة التي تمتلك لوحدها صلاحية اتخاذ هذه القرارات.

المحور الثاني : رضا الزبون

1. مفهوم رضا الزبون

يعد مفهوم رضا الزبون شائكاً ومعقداً وعلى قدر كبير من الأهمية لأنه يمثل غاية كافة الشركات وخاصة شركات الاتصال (بطريقة مباشرة أو غير مباشرة) من خلال تعاملها مع الزبائن (المصطفى ، 2013 : 308) ، و ان الرضا يأتي في فكر الزبائن عندما يتلقون أكثر مما يتوقعون (Abro , 2012 : 785) ، فضلا عن أنه يساهم في تحسين الجو السائد (الشعور العام) في مراكز شركات الاتصال ويرتبط ذلك مع استمرارية تقديم الخدمات ومهارات التفاعل مع الموظفين ، والتطابق بين الأنشطة المطلوبة مع الأنشطة التي حصل عليها الزبون فعلياً (Al - Eisa et al , 2005 : 10)

و هنا يكون مرتبط بشعور القبول والسعادة والإثارة والإثارة والفرحة (Rahman et al , 2012 : 26) ، ويعد رضا الزبون أحد المقاييس التي أنشأت لقياس نجاح خدمات الاتصال المقدمة في شركات كافة ، حيث أن رضا الزبون مفهوم يرتبط بعدد من العوامل بما في ذلك نمط الحياة ، والتجارب السابقة والتوقعات المستقبلية وقيمة كل من الأفراد والمجتمع ، وبالتالي فإن المستفيد النهائي من الخدمات الاتصال الجيدة هو الزبون ، و أيضاً يعتمد رضا الزبون على العديد من العوامل الأخرى مثل : جودة خدمات الاتصال ، وجودة موظفين شركات الاتصال وغيرها (Singh et al , 2013 : 172 – 173) .

لذلك بعد إرضاء الزبائن كمقياس هام وصالح الكفاءة في تقديم الخدمة (Agosta , 2005 : 21) ، و أيضاً هو المعيار الأساسي الذي من خلاله يتم تقييم جودة الخدمة المقدمة للزبان (Shnishil & , 2013 : 2) ، (Mansour) ،

إذ ان تحديد مستوى رضا الزبون قد يكون أداة مفيدة للغاية للحصول على وجهات نظر الزبائن عن كيفية توفير خدمات ويستند هذا على مبدئين رئيسيين هما : الزبون وهو أفضل مصدر للمعلومات عن جودة خدمات الاتصال المقدمة ، ووجهات نظرهم وهي احد العوامل المحددة في تخطيط وتقييم رضا الزبون (Nyongesa et al 11 : 2014) ،

وأيضاً هناك العديد من العوامل التي تؤثر على توقعات الزبائن للخدمات المقدمة وتشمل الكفاءة والثقة والمصالح الشخصية والتي تؤثر على استجابة العاملين في شكات الاتصال لحاجات الزبائن (2012 : 103 , Sreenivas & Babu)

2. تحقيق رضا الزبون

خدمة الزبون وإرضاء الزبون هو أمر مهم ودقيق ومتى ما تم إدراكه وفهمه فإنه سيكون سبباً في الانطلاق نحو الإبداع والإحساس بمتعة العمل فافضل أسلوب لإرضاء الزبون هو التفاوض مع الزبائن بشأن الأهداف المشتركة والمتفق عليها وتحديد ما تريد وما يريد الزبون ، وتتم صياغة الأهداف والتأكد من إيصالها للزبون لإرضائه .

ويعد رضا الزبون عبارة عن شعور الزبون بالفرح بعد الحصول على الخدمة والناجمة عن المقارنة بين الأداء الفعلي للخدمة والتوقعات التي يعلمها الزبون ، ويلاحظ أن هناك ثلاث حالات يمكن أن تتحقق لدى الزبون وهذا ما يستوجب القياس المستمر لمستوى رضا الزبون (الطراونة، 38 : 2011)

ويتم تحقيق رضا الزبون من خلال تحسين مستويات الخدمات المقدمة وذلك عبر تطوير الاجراءات والعمليات (النجار وجواد ، 2012 : 231) ، و توجد عدد من المؤشرات التي يمكن من خلالها تحقيق رضا الزبون أهمها :

1- إشراك الزبائن في مناقشة خطط الجودة وطرائق تطويرها وتخصيص مكافأة لكل مقترح من مقترحاتهم التي تحقق نتائج إيجابية .

2- دعوة الزبائن لزيارة المنظمة واطلاعهم على نشاطاتها و الطلب منهم تقديم مقترحاتهم لتطويرها .

3- زيارة الزبائن المهمين بين الحين والآخر للاستماع ميدانياً على آرائهم ومقترحاتهم .

4- متابعة الزبائن الذين اشترروا خدمات المنظمة لمرة واحدة ولم يكرروا عملية الشراء ثانية للوقوف على السبب

5- تقديم هدايا رمزية للزبائن

3. خطوات تحقيق رضا الزبون .

يمكن تحقيق رضا الزبون من خلال إتباع جملة من الخطوات يمكن تمثيلها بالاتي :

أ. فهم حاجات الزبون : يتوجب على مقدمي خدمات الاتصالات أن يكونوا على اتصال دائم بالزبائن سواء أكانوا الحاليين منهم أم المحتملين ليتسنى لهم معرفة العوامل التي تحدد السلوك الشرائي لهؤلاء الزبائن ، اذ يعد فهم الزبون والالمام بحاجاته ورغباته من أكثر الأمور أهمية .

ب. التغذية المرتدة للزبون تتمثل هذه الخطوة بالطرائق والاساليب التي يستخدمها المسوقون لتعقب آراء الزبائن عن المنظمة لمعرفة مدى تلبيةها لتوقعاتهم ويمكن للمنظمة القيام بذلك من خلال طريقة الاستجابة (العبيدي ، 2011 : 45) .

ت. القياس المستمر : حالما تنتهي المنظمة من تحديد الأولويات التي تحدد رضا الزبون وجمع التغذية العكسية حول الأداء الحالي تقوم بإنشاء أو عمل برنامج لقياس رضا الزبون ، وهو نظام يقدم إجراء لتتبع رضا الزبون على مر الزمن بدلا من معرفة مدى تحسن أداء المنظمة في وقت معين ، مما يتيح لها معرفة التغيرات في آراء الزبائن ورضاهم باستمرار مما يمكنها من وضع خطط تطويرية لتحسين الأداء (داود ، 2013 : 41) ، ويرى بعض الباحثين خطوات تحقيق رضا الزبون كما يلي (: 2011 ، Albro : 26 1)

1. جعل رضا الزبائن عنصرا حاسم الأهمية في ثقافة المنظمات وخاصة شركات الاتصال
2. معرفة وتحديد رضا الزبائن عن الخدمات المقدمة من خلال قيام شركات الاتصال بمسح شامل للزبائن
3. القياس المستمر لجودة عمل الموظفين في تحقيق رضا الزبون والسماح لكل موظف بمعرفة نتائج التقييم
4. تلبية حاجات وتوقعات الزبائن باعتبارها واحدة من فئات رضا الزبون المراد قياسها .

4. أهمية رضا الزبون

يعد رضا الزبون من العناصر المهمة بالنسبة لشركات الاتصال والتي تدرك أن الاحتفاظ بالزبائن الحاليين يكون أكثر أهمية من الحاجة الى كسب زبائن جدد ، ولرضا الزبون أهمية ودور أساسي في نجاح عمل شركات الاتصال (Naik et al , 2010 : 234) ، فالرضا بعد رابطاً قوياً بين الزبون والخدمة فالزبون الراضي يكون مصدراً في جلب زبائن جدد لاستهلاك الخدمة والزبون الراضي يصبح في مرور الزمن وسيلة إعلانية للخدمة ، حيث يتحدث هؤلاء الزبائن بالكلمة الطيبة (Word of Mouth) لزبائن آخرين ومرتبين ويساهم في تكوين قناعة ورضا لديهم من خلال اخبارهم واعلامهم عن الخدمة المميزة مما يساهم في اكساب شركات الاتصال المزيد من الزبائن الجدد فيعزز الانطباع والصورة الجيدة لدى الآخرين . كما إن الزبون الراضي سوف يتغاضي عن الاخطاء البسيطة بل أنه يساعد المنظمة في حل هذه المشكلات والأخطاء ويقوم باعلامها عن أي مشكلة أو خطأ محتمل الوقوع (أبو جليل وآخرون ، 2013 ، 132)

ويمكن أن يساعد رضا الزبون شركات الاتصال كما يأتي :

- 1- الكشف عن مستوى اداء العاملين في الشركة ومدى حاجتهم الى برامج تدريب مستقبلاً لرفع كفاءة اداء العاملين في مختلف الجوانب الادارية (عبد الرحمن واللامي ، 2013 : 44-45)
- 2- بعد رضا الزبون هو أحد المعايير المستعملة في المقارنة المرجعية مع أداء المنظمات المنافسة
- 3- يعد رضا الزبون هدف أساسي لأغلب منظمات الخدمة فزيادة الرضا يؤدي إلى احتفاظ المنظمة بالزبائن وزيادة ربحيتها والكلمة الإيجابية المنطوقة من قبل الزبون تؤثر في استقطاب زبائن جدد فضلاً عن تقليل المصروفات (آل مراد والدليمي ، 2012 : 34)
- 4- يمكن لشركات الاتصال من أن تكون قريبة من زبائنهم فالتقييم المستمر لرضا الزبون يجعل شركات الاتصال مطلعة على أي تغيرات قد تطرأ على رغبات واحتياجات زبائنهم مما يمكنها من اتخاذ السبل الكفيلة لإشباعهم .
- 5- إن المعلومات التي تحصل عليها المنظمة من زبائنهم تعتبر أساساً مهماً في تطوير خدماتها الحالية وتقديم خدمات جديدة
- 6- يمكن استعمال البيانات والمعلومات التي يوفرها قياس رضا الزبون كأداة من أدوات الرقابة على الأداء الداخلي لشركات الاتصال ، ومن ثم يمكن اكتشاف الأخطاء الناتجة عن عدم رضا الموظفين أنفسهم أو الصعوبات والعقبات المالية والمادية المسببة لعدم الرضاء
- 7- يمكن لشركات الاتصال من تقييم أدائها ومعرفة مدى مطابقتها لتوقعات الزبائن فتستطيع بذلك تعديل استراتيجياتها التسويقية تبعاً لتلك النتائج (أبو عمرة ، 2011 : 88 - 89)

5. خصائص رضا الزبون

يمكن تحديد خصائص رضا الزبون كما موضح على النحو الآتي :

- أ- الرضا الذاتي . يتعلق رضا الزبون هنا بعنصرين أساسيين هما : طبيعة ومستوى التوقعات الشخصية للزبون من جهة ، والإدراك الذاتي للخدمات المقدمة من جهة أخرى فنظرة الزبون هي النظرة الوحيدة التي يمكن أخذها بعين الاعتبار فيما يخص موضوع الرضا فالزبون لا يحكم على جودة الخدمة بواقعية وموضوعية فهو يحكم على جودة الخدمة من خلال ما يتوقعه من الخدمة المقدمة ، فالزبون الذي يرى بأن الخدمة المقدمة بأنها أحسن من الخدمات للشركات المنافسة يراها زبون آخر بأنها أقل جودة من الخدمات الموجودة في السوق ، ومن هنا تظهر أهمية الانتقال من النظرة الداخلية التي تركز على (الجودة - المطابقة) إلى النظرة الخارجية التي تعتمد على (الجودة - الرضا) فالمنظمة يجب أن لا تقدم خدمات وفق مواصفات ومعايير محددة وإنما تنتج وفق ما

يتوقعه ويحتاجه الزبون ، إن الخاصية الذاتية للرضا ينتج عنها ضرورة وجود عناصر مادية خاصة بالأنشطة الخدمية يجعل العناصر المعنوية للخدمة ملموسة حتى نجعل جودة الخدمة المقدمة مرئية ومن أجل إظهار الرضا الخفي لدى الزبون (نورالدين ، 2007 : 115) .

ب- الرضا التطوري يتغير رضا الزبون من خلال تطوير هذين المعيارين (مستوى التوقع من جهة ومستوى الأداء المدرك من جهة أخرى) ، فمع مرور الزمن يمكن توقعات الجودة الخدمة والإدراك الزبون لها يمكن أن تعرف تطور نتيجة لظهور خدمات جديدة أو تطوير المعايير الخاصة بالخدمات المقدمة (بلحسن ، 2012 : 26) .

ت- الرضا النسبي . يقوم كل زبون بالمقارنة من خلال نظرته لمعايير السوق لذا لا يتعلق الرضا هنا بحالة مطلقة وإنما بتقدير نسبي وعلى الرغم من أن الرضا ذاتي إلا أنه يتغير حسب مستويات التوقع ففي حالة زيونين يتلقيان نفس الخدمة والشروط نفسها يمكن أن يكون رأيهما حولها

6. محددات رضا الزبون

تتحدد العلاقة بين الشركات الخاصة بالاتصال والزبون من خلال عدة محددات تسعى إدارة الشركات في التعرف على الزبون من خلال الجوانب الموضحة في أدناه :

1- تقرير متطلبات وتوقعات الزبون يكون ذلك من خلال المتابعة المستمرة لما ينطوي على التغيير في نمط الاستهلاك المبني على أساس التغيير في الحاجات الرغبات أو عند دخول خدمات اتصال جديدة لها أثر تنافسي أو أسباب تدفع الزبون للعزوف عن خدمات الاتصال والانتقال إلى منظمة أخرى تمتاز خدماتها بالمستوى الجيد وبأسعار تنافسية (البرزنجي والجبوري ، 2007 : 201) .

وقد ينشأ الشعور بالحاجة حين يبدأ الزبون بإدراك الفرق بين الوضع الحقيقي الذي هو عليه والوضع الذي يرغب في الوصول إليه ، و يتطلب رضا الزبون دائماً تجربة لعمليات الشركات و يتكون من خلال العلاقة بين توقعات الزبون وتجاريه للخدمة ، وبعبارة أخرى فإن الزبون يقوم دائماً بمقارنة التجارب مع توقعاته للخدمات المنظمة ويحدث الرضا عندما تتطابق التوقعات مع التجارب ويحصل الزبون على خدمات أكثر مما كان يتوقع ، وبالإضافة الى ذلك يتكون من خلال صورة المنظمة التي تضع على رأس أولوياتها رضا الزبائن (Lodenius , 2011 : 17) ، ويمكن توضيح رضا الزبائن .

2- إدارة العلاقة مع الزبون

تعد إدارة العلاقة مع الزبون بأنها مزيج من الأفراد والعمليات والتكنولوجيا تعمل على فهم ومعرفة زبائن شركات الاتصال وتوضح المدخل الذي تركز عليه ادارة العلاقات بين الشركة والزبون وكيفية الاحتفاظ به ، وبالتالي سوف تحقق المنظمة رضا و ولاء الزبون على المدى البعيد وذلك بفضل المكونات الاساسية الثلاث وتعد أيضاً إدارة العلاقة مع الزبون (CRM) بأنها استراتيجية العمل لتحسين الخدمة من خلال التركيز على احتياجات الزبائن وخلق علاقة جيدة معهم اذ انه ينطوي على مدخل شخصي وتفاعلي . و توصف أيضاً ادارة العلاقة مع الزبون (CRM) بانها عمليات المنظمة التي تستعملها من اجل معرفة وفهم حاجات ورغبات الزبائن والاستجابة بسرعة لها ، فإن نظام تكنولوجيا (CRM) يسمح لشركات الاتصال لإدارة كميات كبيرة من بيانات الزبائن وتنفيذ استراتيجيات تقوم على تلك المعلومات مما يسمح لها بأن تكيف خدماتها الى الشرائح المستهدفة من الزبائن ، وباختصار فإن نظام ادارة علاقات الزبون (CRM) هو نظام قائم على زبائن شركات الاتصال ويمكنها من تقديم أفضل الخدمات لهؤلاء الزبائن والهدف منه كسب رضا و ولاء الزبون لفترات طويلة (4 : 2013 ، Tinnsten)

وقد تظهر ادارة العلاقة مع الزبون (CRM) على السطح ويشكلها المبسط الواقعي كاستراتيجية خدمة الزبون ، في حين خدمة الزبون من اجمالي متكامل من (CRM) يمكن وصفها بنظام دائري مغلق بين العلاقات مع الزبائن (العلي والكنعاني ، 2009 : 112) .

7. العوامل المؤثرة على رضا الزبون .

يرى البعض أن العوامل التي تؤثر على رضا الزبائن هي المجاملة و الصداقة ، التوقيت الجيد ، مساعدة الموظفين ، معرفة الموظفين ، الوضوح ، جودة الخدمة ، القيمة الجيدة ، الدقة في الفواتير الاسعار التنافسية ، سرعة تقديم الخدمة ، بينما يرى البعض الآخر أن العوامل الآتية مجتمعة تؤثر على رضا الزبون :

- 1- أسلوب الملاكات في شركات الاتصالات في التعامل مع الزبون .
- 2- كفاءة الملاكات العاملة في شركات الاتصال المهنية والتقنية .
- 3- مهارات العاملين في شركات الاتصال وعلاقاتهم الداخلية والشخصية .
- 4- البيئة الديموغرافية للزبون وخلفياتها

وبسبب اختلاف الباحثين في العوامل المؤثرة على مستوى رضا الزبون ينصح خبراء الخدمة في شركات الاتصال أن يتعاملوا مع مسألة رضا الزبون كمواقف محددة أن يقوموا بعمل بحوثهم الخاصة الأساسية قبل شروعهم بعمل أي برنامج لتحسين شكل الخدمة المقدمة (سويدان والبرواري ، 2009 :

(247

المبحث الثالث

الجانب العملي

أولاً : الإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث

تهدف هذه الفقرة الى عرض وتحليل وتفسير نتائج إجابات افراد عينة البحث بخصوص الفقرات الواردة في استمارة الاستبانة من خلال استعراض قيم الأوساط الحسابية الموزونة وشدة الإجابة والانحرافات المعيارية لكل فقرة سواء بالنسبة لمتغيرات البحث. وقد حدد البحث مستوى الإجابات في ضوء المتوسطات الحسابية من خلال تحديد انتماءها لأي فئة, ولأن استمارة الاستبانة تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي (اتفق تماماً- لا اتفق تماماً) فإن هنالك خمس فئات تنتمي لها المتوسطات الحسابية, وتحدد الفئة من خلال إيجاد طول المدى (5-1=4)، ومن ثم قسمة المدى على عدد الفئات (5) $(0.80=5\div 4)$. وبعد ذلك يضاف (0.80) إلى الحد الأدنى للمقياس (1) أو يطرح من الحد الأعلى للمقياس (5). وتكون الفئات كالآتي:

(Dewberry,2004:15)

1 – 1.80 : منخفض جداً

1.81 – 2.60 : منخفض

2.61 – 3.40 : معتدل

3.41 – 4.20 : مرتفع

4.21 – 5.0 : مرتفع جداً

أ- عرض وتحليل وتفسير استجابات افراد عينة البحث بخصوص ادارة الجودة الشاملة

سيتم تناول فقرات هذا المتغير من خلال استخراج قيم الأوساط الحسابية الموزونة وقيم شدة الإجابة وقيم الانحرافات المعيارية المحسوبة سواء على المستوى الجزئي او الكلي وكما مبين النحو الاتي :

جدول (1) الإحصاءات الوصفية لمتغير ادارة الجودة الشاملة بابعاده n=30

الابعاد	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	شدة الإجابة%
التحسين المستمر	4.22	1.19	87%
اتخاذ القرارات بناء على المعلومات	4.12	0.94	80%

دعم الادارة العليا	4.01	1.08	%80
ادارة الجودة الشاملة	4.04	0.95	%81

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج (SPSS V.26)

يتضح من بيانات جدول (1) حقق متغير (ادارة الجودة الشاملة) وسطاً حسابياً موزوناً (4.04) والذي يقع ضمن فئة (مرتفع) وبانحراف معياري قدره (0.95) وهذا ما يفسر ان المتغير متوافر في الشركة عينة البحث وما يعزز توافره نلاحظ من جدول (1) انه حقق شدة إجابة قدرها (81%) وهي نسبة جيدة.

عند ملاحظة النتائج الواردة في الجدول (1) نلاحظ الاتي :

1. **التحسين المستمر :** على المستوى الكلي حقق بعد الزبائن وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (4.22) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع جداً)، فيما بلغت قيمة معامل شدة الإجابة (87%)، اما قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت (1.19)، مما تقدم من نتائج تستدل الباحثان ان الشركة يسعى الى تلبية احتياجات الزبائن بالسرعة الممكنة بالإضافة الى تنويع خدماته المقدمة اليهم.

2. **اتخاذ القرارات بناء على المعلومات :** على المستوى الكلي حقق بعد اتخاذ القرارات بناء على المعلومات وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (4.12) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع)، فيما بلغت قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت (0.94)، مما تقدم من نتائج تستدل الباحثان ان بعد اتخاذ القرارات بناء على المعلومات متوافر في الشركة عينة البحث وما يعزز ذلك وجد ان قيمة معامل شدة الإجابة (80%).

3. **دعم الادارة العليا :** على المستوى الكلي حقق بعد دعم الادارة العليا وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (4.01) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع)، فيما بلغت قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت (1.08)، مما تقدم من نتائج تستدل الباحثان ان بعد دعم الادارة العليا متوافر في الشركة عينة البحث وما يعزز ذلك وجد ان قيمة معامل شدة الإجابة (80%).

ب- عرض وتحليل وتفسير استجابات افراد عينة البحث بخصوص رضا الزبون

سيتم تناول فقرات هذا المتغير من خلال استخراج قيم الأوساط الحسابية الموزونة وقيم شدة الإجابة وقيم الانحرافات المعيارية المحسوبة سواء على المستوى الجزئي او الكلي وعلى النحو الاتي :

جدول (2) الإحصاءات الوصفية لمتغير رضا الزبون n=30

الابعاد	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	شدة الإجابة %
حق الامان	4.00	0.94	%60
حق التعويض	4.26	1.18	%85
حق الحصول على المعلومات	4.20	1.20	%86
حق سماع الرأي	4.24	1.20	%86
رضا الزبون	4.88	0.90	%77

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج (SPSS V.26)

يتضح من بيانات جدول (2) حقق متغير (رضا الزبون) وسطاً حسابياً موزوناً (4.88) والذي يقع ضمن فئة (مرتفع) وبانحراف معياري قدره (0.93) وهذا ما يفسر ان المتغير متوافر في الشركة عينة البحث وما يعزز توافره نلاحظ من جدول (2) انه حقق شدة إجابة قدرها (%77) وهي نسبة جيدة.

عند ملاحظة النتائج الواردة في الجدول (2) نلاحظ الاتي :

1. **حق الامان :** على المستوى الكلي حقق بعد حق الامان وسطا حسابيا موزونا بلغ (3.00) بمعنى انه يقع ضمن فئة (معتدل)، فيما بلغت قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت (0.94)، مما تقدم من نتائج تستدل الباحثان ان هناك تركيز على الأداء الفائق في تقديم الخدمات ولكن يلاحظ انه بنسبة متوسطة وما يعزز ذلك وجد ان قيمة معامل شدة الإجابة بلغت (%60) وهي نسبة متوسطة.
2. **حق التعويض :** على المستوى الكلي حقق بعد حق التعويض وسطا حسابيا موزونا بلغ (4.26) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع جداً)، فيما بلغت قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت (1.18)، مما تقدم من نتائج تستدل الباحثان ان بعد حق التعويض متوافر في الشركة عينة البحث وما يعزز ذلك وجد ان قيمة معامل شدة الإجابة (%86).
3. **حق الحصول على المعلومات :** على المستوى الكلي حقق بعد حق الحصول على المعلومات وسطا حسابيا موزونا بلغ (4.20) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع)، فيما بلغت قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت (1.16)، مما تقدم من نتائج تستدل الباحثان ان بعد حق الحصول على المعلومات متوافر في الشركة عينة البحث وما يعزز ذلك وجد ان قيمة معامل شدة الإجابة (%86).

4. **حق سماع الرأي :** على المستوى الكلي حقق بعد حق سماع الرأي وسطا حسابيا موزونا بلغ (4.24) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع جداً)، فيما بلغت قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت (1.16)، مما تقدم من نتائج تستدل الباحثان ان بعد حق سماع الرأي متوافر في الشركة عينة البحث وما يعزز ذلك وجد ان قيمة معامل شدة الإجابة (84%).

ثانياً : تحليل واختبار علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث

يهدف الى اختبار علاقة الارتباط ما بين المتغيرات على المستوى الكلي والمستوى الفرعي وذلك من خلال إيجاد معمل الارتباط (Pearson) إضافة الى اختبار علاقة التأثير بين ابعاد ادارة الجودة الشاملة ورضا الزبون وذلك من خلال إيجاد معامل الانحدار الخطي البسيط (β).

أ- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ادارة الجودة الشاملة ورضا الزبون)

ولقد تفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية

1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد التحسين المستمر ورضا الزبون بأبعاده.
2. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد اتخاذ القرارات بناء على المعلومات ورضا الزبون بأبعاده.
3. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد دعم الادارة العليا ورضا الزبون بأبعاده.

يظهر الجدول (2) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين هذه المتغيرات وابعادها. وقبل الدخول في اختبار هذه الفرضية فإن الجدول (2) يشير أيضاً إلى حجم العينة (30) ونوع الاختبار (-2-tailed). ومختصر (Sig.) في الجدول يشير إلى اختبار معنوية معامل الارتباط . فإذا ظهر وجود علامة (*) على معامل الارتباط فإن هذا يعني بأن الارتباط معنوي عند مستوى (5%)، أما في حال وجود علامة (**) على معامل الارتباط فان ذلك يعني بأن الارتباط معنوي عند مستوى (1%). ويتم الحكم على مقدار قوة معامل الارتباط في ضوء قاعدة (Cohen,1977:79-81)، وكالاتي :

- ✓ علاقة الارتباط منخفضة: إذا كانت قيمة معامل الارتباط يتراوح بين (0.10 الى 0.29).
- ✓ علاقة الارتباط متوسطة: إذا كانت قيمة معامل الارتباط يتراوح بين (0.30 الى 0.49).

✓ علاقة الارتباط قوية: إذا كانت قيمة معامل الارتباط يتراوح بين (0.5 الى 1).

جدول (3) تحليل علاقات الارتباط متغيرات البحث

		التحسين المستمر	اتخاذ القرارات بناء على المعلومات	دعم الادارة العليا	ادارة الجودة الشاملة
رضا الزبون	Pearson Correlation	**0.957	**0.969	**0.966	**0.970
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000
	n	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج (SPSS V.26)

يظهر جدول (3) مصفوفة الارتباط الذي اختبر الفرضية الرئيسية الأولى وما تفرع عنها من فرضيات بأن هناك علاقات ارتباط موجبة قوية (لأن قيمتها أكبر 0.50) وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين ادارة الجودة الشاملة ورضا الزبون حيث بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.970) عند مستوى معنوية (1%) وهي علاقة طردية قوية حسب قاعدة (Cohen).

وعلى مستوى الابعاد كانت اقوى علاقة ارتباط بين كل من بعد دعم الادارة العليا ومتغير رضا الزبون ، اذ بلغت قيمة علاقة الارتباط بينهما (0.969) وتعد علاقة طردية قوية بضوء قاعدة (Cohen) عند مستوى معنوية (1%) . فيما كانت اضعف علاقة ارتباط بين بعد التحسين المستمر ومتغير رضا الزبون ، اذ بلغت قيمة علاقة الارتباط بينهما (0.957) عند مستوى معنوية (5%) حيث تعد علاقة ارتباط قوية طردية بضوء قاعدة (Cohen).

ويستدل من النتائج المستحصلة من الجدول (3) ان يتم قبول الفرضية البديلة الرئيسية وما تفرع عنها من فرضيات والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ادارة الجودة الشاملة ورضا الزبون).

ب- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية : (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لادارة الجودة الشاملة في رضا الزبون)

ولقد تفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية

1. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعده التحسين المستمر في رضا الزبون بأبعاده.
2. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعده اتخاذ القرارات بناء على المعلومات في رضا الزبون بأبعاده.
3. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعده دعم الادارة العليا في رضا الزبون بأبعاده.

جدول (4) تحليل علاقة الانحدار بين متغيرات البحث

رضا الزبون (Y) المتغير التابع				ادارة الجودة الشاملة (X) المتغير المستقل	
اختبار (F)		اختبار (T)		R ²	β
(الجدولية)F _{1%}	(المحتسبة)F	(الجدولية) %1	(المحتسبة) t		
7.31	32.60	2.42	5.71	0.92	0.95
	45.70		3.76	0.93	0.96
	48.61		6.97	0.94	0.97

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج (SPSS V.26)

الفرضية الفرعية الأولى : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعده التحسين المستمر في رضا الزبون

يتبين من الجدول (4) ما يأتي :

- أ. بلغ معامل انحدار البعد على رضا الزبون (0.95) وهذا يعني اذا تغير البعد بمقدار وحدة واحدة فان متغير رضا الزبون سيزداد بمقدار (0.95) , علما ان التأثير كان معنوياً وذلك لان قيمة (t) المحتسبة والبالغة (5.71) اعلى من مثيلتها الجدولية عند مستوى معنوية (1%) والبالغة (2.42).
- ب. بلغت قيمة معامل تحديد (R²) حوالي (0.92) وهذا يعني ان البعد يفسر ما نسبته (92%) من التغيرات التي تطرأ على رضا الزبون ، اما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى غير داخله في النموذج.

ج. نجد ان قيمة (F) المحتسبة والبالغة (32.60) اعلى من مثيلتها الجدولية والبالغة (7.31) عند مستوى معنوية 1% و عليه نلاحظ ان النموذج المقدر معنوياً

عليه يتضح من تحليل نتائج الجدول (4) قبول فرضية البديلة التي تنص ((توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعء التحسين المستمر في رضا الزبون))

الفرضية الفرعية الثانية : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعء اتخاذ القرارات بناء على المعلومات في رضا الزبون

يتبين من الجدول (4) ما يأتي :

أ. بلغ معامل انحدار البعد على رضا الزبون (0.96) وهذا يعني اذا تغير البعد بمقدار وحدة واحدة فان متغير رضا الزبون سيزداد بمقدار (0.96) , علما ان التأثير كان معنوياً وذلك لان قيمة (t) المحتسبة والبالغة (6.76) اعلى من مثيلتها الجدولية عند مستوى معنوية 1% والبالغة (2.42).

ب. بلغت قيمة معامل تحديد (R^2) حوالي (0.93) وهذا يعني ان البعد يفسر ما نسبته (93%) من التغيرات التي تطرأ على رضا الزبون ، اما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى غير داخله في الانموذج.

ج. نجد ان قيمة (F) المحتسبة والبالغة (45.70) اعلى من مثيلتها الجدولية والبالغة (7.31) عند مستوى معنوية 1% و عليه نلاحظ ان النموذج المقدر معنوياً

عليه يتضح من تحليل نتائج الجدول (4) قبول الفرضية البديلة التي تنص ((توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعء اتخاذ القرارات بناء على المعلومات في رضا الزبون)).

الفرضية الفرعية الثالثة : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعء دعم الادارة العليا في رضا الزبون

يتبين من الجدول (4) ما يأتي :

أ. بلغ معامل انحدار البعد على رضا الزبون (0.97) وهذا يعني اذا تغير البعد بمقدار وحدة واحدة فان متغير رضا الزبون سيزداد بمقدار (0.97) , علما ان التأثير كان معنوياً وذلك لان قيمة (t) المحتسبة والبالغة (6.97) اعلى من مثيلتها الجدولية عند مستوى معنوية 1% والبالغة (2.42).

ب. بلغت قيمة معامل تحديد (R^2) حوالي (0.94) وهذا يعني ان البعد يفسر ما نسبته (94%) من التغيرات التي تطرأ على الأداء ، اما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى غير داخله في الانموذج.

ج. نجد ان قيمة (F) المحتسبة والبالغة (48.61) اعلى من مثيلتها الجدولية والبالغة (7.31) عند مستوى معنوية 1% و عليه نلاحظ ان النموذج المقدر معنوياً

عليه يتضح من تحليل نتائج الجدول (8) قبول فرضية البديلة التي تنص ((توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعد دعم الادارة العليا في رضا الزبون))

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

- 1- نجد ان المستوى الكلي للتحسين المستمر حقق وسطا حسابيا موزونا بلغ (4.22) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع جداً)، فيما بلغت قيمة معامل شدة الإجابة (87%)، اما قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت (1.19)، مما تقدم من نتائج تستدل الباحثان ان الشركة يسعى الى تلبية احتياجات الزبائن بالسرعة الممكنة بالإضافة الى تنويع خدماته المقدمة اليهم.
- 2- وجد المستوى الكلي اتخاذ القرارات بناء على المعلومات وسطا حسابيا موزونا بلغ (4.12) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع)، فيما بلغت قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت (0.94)، مما تقدم من نتائج تستدل الباحثان ان بعد اتخاذ القرارات بناء على المعلومات متوافر في الشركة عينة البحث وما يعزز ذلك وجد ان قيمة معامل شدة الإجابة (80%).
- 3- يكون المستوى الكلي دعم الادارة العليا حقق وسطا حسابيا موزونا بلغ (4.01) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع)، فيما بلغت قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت (1.08)، مما تقدم من نتائج تستدل الباحثان ان بعد دعم الادارة العليا متوافر في الشركة عينة البحث وما يعزز ذلك وجد ان قيمة معامل شدة الإجابة (80%).
- 4- ان المستوى الكلي لحق الامان حقق بعد حق الامان وسطا حسابيا موزونا بلغ (3.00) بمعنى انه يقع ضمن فئة (معتدل)، فيما بلغت قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت (0.94)، مما تقدم من نتائج تستدل الباحثان ان هناك تركيز على الأداء الفائق في تقديم الخدمات ولكن يلاحظ انه بنسبة متوسطة وما يعزز ذلك وجد ان قيمة معامل شدة الإجابة بلغت (60%) وهي نسبة متوسطة.
- 5- حقق المستوى الكلي لحق التعويض حقق وسطا حسابيا موزونا بلغ (4.26) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع جداً)، فيما بلغت قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت (1.18)، مما تقدم من نتائج تستدل الباحثان ان بعد حق التعويض متوافر في الشركة عينة البحث وما يعزز ذلك وجد ان قيمة معامل شدة الإجابة (86%).
- 6- المستوى الكلي لحق الحصول على المعلومات حقق وسطا حسابيا موزونا بلغ (4.20) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع)، فيما بلغت قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت (1.16)، مما تقدم من

نتائج تستدل الباحثان ان بعد حق الحصول على المعلومات متوافر في الشركة عينة البحث وما يعزز ذلك وجد ان قيمة معامل شدة الإجابة (86%).

7- المستوى الكلي لحق سماع الرأي وسطا حسابيا موزونا بلغ (4.24) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع جداً)، فيما بلغت قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت (1.16)، مما تقدم من نتائج تستدل الباحثان ان بعد حق سماع الرأي متوافر في الشركة عينة البحث وما يعزز ذلك وجد ان قيمة معامل شدة الإجابة (84%).

التوصيات

- 1- ينصح خبراء الخدمة في شركات الاتصال أن يتعاملوا مع مسألة رضا الزبون كمواقف محددة أن يقوموا بعمل بحوثهم الخاصة الأساسية قبل شروعهم بعمل أي برنامج لتحسين شكل الخدمة المقدمة
- 2- يتوجب على مقدمي خدمات الاتصالات أن يكونوا على اتصال دائم بالزبائن سواء أكانوا الحاليين منهم أم المحتملين ليتسني لهم معرفة العوامل التي تحدد السلوك الشرائي لهؤلاء الزبائن ، اذ يعد فهم الزبون والالمام بحاجاته ورغباته من أكثر الأمور أهمية .
- 3- تتطلب إدارة الجودة الشاملة عمليات تحسين مستمرة للمنتجات والخدمات والأداء وبدون توقف، ويجب أن يكون الكمال هي الهدف النهائي المطلوب الوصول له
- 4- تحسين نوعية الخدمات المقدمة والسلع المنتجة، مما يساهم ذلك في تعزيز المركز التنافسي للمنظمات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة
- 5- زيادة ولاء وانتماء الأفراد العاملين في المنظمة التي تطبق إدارة الجودة الشاملة، لسيادة ثقافة التعاون والعمل الجماعي بروح الفريق الواحد، إضافة إلى اعتماد الإدارة على أساليب متنوعة من وسائل التحفيز.

المصادر

المصادر العربية

أولاً : القرآن الكريم

ثانياً : الكتب العربية

- 1- أحمد سيد مصطفى ، " إدارة الجودة الشاملة والإيزه 9000 " ، دون ذكر دار النشر ، مصر 1998
- 2- أحمد نور ، " مبادئ الجودة " ، الدار الجامعية الاسكندرية ، مصر ، 1999 .
- 3- أديجي باديرو ، " الدليل الصناعي إلى الإيرم 9000 " ، ترجمة : فؤاد هلال ومحسن عاطف ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 1995 .
- 4- بن سعيد خالد بن سعد عبد العزيز ، " إدارة الجودة الشاملة - تطبيقات على القطاع الصحي " ، العبيكان للطباعة و النشر ، الرياض ، 1997 .
- 5- بن عبود علي أحمد ، " إدارة الجودة الشاملة : مدخل متكامل لتطوير الأداء بالدوائر المحلية بحكومة دبي " ، رسالة دكتوراه في فلسفة الأعمال ، القاهرة ، جامعة عين شمس ، 2003 ،
- 6- بهيرة الموجي ، " دوائر الجودة " ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، 1995 .
- 7- جابلونسكي جوزيف ، " إدارة الجودة الشاملة " ، ترجمة : عبد الفتاح السيد النعماني ، الجزء الثاني ، بيمك ، مصر ، 1996 .

ثالثاً : البحوث الدوريات .

1. أحمد ، دنيا طارق ، (2012) ، العلاقة بين ادارة الجودة الشاملة ورضا الزبون (الضيف) - دراسة تطبيقية في فندق فلسطين في بغداد ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد الثامن والعشرون -
2. البرزنجي ، أمال كمال حسن و الجبوري سالم حميد سالم ، (2007) ، اعتماد نموذج لقياس رضا الزبون في الفنادق العراقية (دراسة استطلاعية لآراء عينة من زائري فنادق الدرجة الممتازة والاولى في بغداد) ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، العدد الخامس والستون .
3. بريش ، عبد القادر ، (2010) ، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك ، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا - العدد 3 .

4. الخفاجي ، حاكم جبوري ، (2012) ، رضا الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة وولاء الزبون دراسة حالة في مصرف بابل الاهلي / فرع النجف ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية ، السنة الثامنة - العدد الخامس والعشرون .
5. زوين ، عمار عبد الامير ، (2009) ، قياس رضا الزبون باستخدام أنموذج كانو (Kano's model) لتحسين جودة المنتج دراسة استطلاعية لأراء عينة من زبائن شركة الألبسة الرجالية الجاهزة / في النجف ، مجلة دراسات إدارية ، المجلد (3)
6. شيت ، نضال بدر ، (2013) ، السياسات التسعيرية وأثرها في رضا الزبون دراسة تحليلية لأراء عينة من مديري بعض المنظمات الصناعية ، مجلة دورية نصف سنوية تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد جامعة البصرة ، المجلد السادس ، العدد الثاني عشر .
7. العبيدي ، رأفت عاصي ، (2011) ، عملية ادارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الرضا لدى الزبون (دراسة ميدانية في عينة من الشركات الصناعية العاملة في محافظة نينوى) ، مجلة بحوث مستقبلية ، العدد الثالث والثلاثون و الرابع والثلاثون.
8. العزاوي ، نجم و الحوامدة ، نبيل ، (2010) ، قياس إدراك جودة الخدمات الفندقية من وجهة نظر الزبائن دراسة ميدانية لفنادق من فئة الخمسة نجوم في عمان ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد الخامس والعشرون
9. عبد الرحمن ، حسين هشام و اللامي ، غسان قاسم ، (2013) ، تأثير تقييم أداء أعضاء قنوات التوزيع في رضا الزبون - بحث ميداني ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، جامعة بغداد - كلية الادارة والاقتصاد ، المجلد 19 ، العدد 74 .
10. عطية ، جودت ، (2013) ، أثر الجودة والقيمة المدركة من قبل الزبون في تعزيز الولاء للعلامة التجارية ، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات - العدد الحادي والثلاثون - ج (2) .
11. آل مراد ، نجلة يونس محمد و الدليمي ، عمر ياسين محمد الساير ، (2012) ، التسويق بالعلاقة ودوره في تعزيز رضا الزبون - دراسة لعينة من المنظمات الفندقية في مدينة دهوك ، مجلة تنمية الرافيدين ، العدد 107 ، المجلد 34 .
12. محل ، سامي ذياب و عبدالله ، أنيس أحمد ، (2007) ، أثر استراتيجية الاستقرار في رضا الزبون (دراسة تحليلية في شركة ألبان تكريت المحدودة) ، مجلة تكريب للعلوم الادارية والاقتصادية والمحاسبية والمعلوماتية ، المجلد 3 ، العدد 7 .

13.المصطفى ، سامر ، (2013) ، أثر خدمة ضمان المنتج في تعزيز رضا العملاء ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ، المجلد 29 ، العدد الأول .

رابعا : الرسائل والاطاريح الجامعية .

1. ابو عمرة ، رامي علي محمود ، (2011) ، واقع الممارسات الترويجية لشركات التأمين في قطاع غزة وأثرها على رضا العملاء ، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال ، كلية التجارة – الجامعة الاسلامية - غزة
2. بلحسن ، سميحة ، (2012) ، تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون دراسة حلة مؤسسة موبيليس - وكالة ورقلة ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - قسم العلوم التجارية ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة - الجزائر .
3. بو عباس ، أحمد عباس يوسف ، (2010) . أثر جودة الرعاية الصحية والاتصالات على رضا المرضى – دراسة تحليلية مقارنة في مستشفى الاميري الحكومي ومستشفى السلام الدولي الخاص في دولة الكويت ، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال ، كلية الاعمال – جامعة الشرق الاوسط.
4. حوا ، فهد ابراهيم جورج ، (2013) ، أثر الادارة اللوجستية في رضا الزبائن دراسة حالة على شركة باسيفيك انترناشونال لاينز - الاردن ، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال ، كلية الاعمال – جامعة الشرق الأوسط
5. سليمة ، عبدات ، (2012) ، تسويق الخدمات البنكية وأثره على رضا الزبون - دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة (458) البويرة ، رسالة ماجستير في التسويق ، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، الجزائر .
6. الطروانة ، نعيم عبد الكريم ، (2011) ، أثر أبعاد جودة الخدمات الالكترونية في تحقيق الرضا لدى ممثلي المنشآت الخاضعة للضمان الاجتماعي (الأردني) ، رسالة ماجستير في الاعمال الالكترونية ، كلية الاعمال – جامعة الشرق الاوسط .
7. العالول ، ايداد فتحي ، (2011) ، قياس جودة الخدمات التي تقدمها شركة جوال من وجهة نظر الزبائن في محافظات قطاع غزة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية – جامعة الازهر - غزة .
8. محدة ، إبراهيم ، (2014) ، العوامل المحددة لرضا وولاء الزبون تجاه خدمات الاتصال دراسة ميدانية حول مستخدمي شريحة موبيليس طلبة بجامعة قاصدي مرباح بورقلة ، رسالة ماجستير في تسويق الخدمة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية بجمعة قاصدي مرباح (ورقلة) - الجزائر .

9. نور الدين ، بو عنان ، (2007) ، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية لسكيكدة ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية - قسم علوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف المسيلة - الجزائر .

Foreign Sources: First: Books

1. Claude Demeure (2008). Marketing, 6 Edition, DUNOD, France.
2. Claude Vilcot & Hervet Leclet (2006). Indication of Quality in Sante, Certification and Evaluation of Pratiques Professionnelles, France, AFNOR.
3. K.L. (2009). Marketing management,
3. Kotler P & Keller 13 edition, New Jersey: Pearson Education Inc. Upper Saddle River

Second: Journals

1. Abbas Hasan A (2013). Quality as Determinant Factor of Customer Satisfaction: Case Study of Zain - Kuwait, iBusiness, 5
2. Abro, Zahid. (2012). Health care facilities and patient satisfaction: A case study of civil hospital Karachi, Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, Vol. 4 Nol
3. Ahmad, Iftikhar & Nawaz, Allah & Din. Sirajud. (2011). Dynamics of patient satisfaction from health care service, Gomal Journal of Medical Sciences January - June 2011, Vol. 9, No. 1 .
4. Akbar, Mohammad Muzahid (2014). A Causal Study on the Antecedents of Retail Shoppers Repatronage Intention European Journal of Business and Management, Vol.6, No.4.
5. Akdag, Hatice Camgoz & Zineldin Mosad (2010). Quality of Health Care Patient Satisfaction: An exploratory investigation of the 5Qs model at Turkey , Clinical Governance An International Journal , Vol.15 No.2 .

6. Alannazi, Mohammed Ratoubi. (2013). Conceptualization of Management of Health Service, Journal of Medicine and Medical Sciences, Vol 4 (5).
7. Al-azmi , Saadoun F & Mohammed , Aida M & Hanafi , Manal I. (2006). Patients Satisfaction with Primary Heath Care In kuwait After Electronic Medical Record Implementation , J Egypt Public Health Assoc , Vol. 81 No. 5 & 6.
8. Albro Walt (2011). Customer Satisfaction: How Much Journal makes ABA Bank Marketing dollars and sense? magazine, Vol.43, No.8.
9. Aldebasi Yousef Hamoud & Ahmed Mohamed Issa. (2011). Patient Satisfaction with Medical Service in the Qassim Area, Journal of Clinical and Diagnostic Research, Vol. 5 (4).
10. Al-Eisa, Ibrahim S & Al-Mutar, Manal S & Radwan, Maged M & Al-Terkit, Adel M. (2005). Patients' satisfaction with Primary Health Care Services at Capital Health Region, Kuwait, Middle East Journal of Family Medicine, Vol. 3 (3).
11. Cohen, J.,(1977)," Statistical power analysis for the behavioral sciences", New York: Academic Press.
12. Dewberry, Chris,(2004).Statistical Methods for Organizational Research : Theory and practice. First published, Published in the Taylor & Franci.

استمارة استبانة

تحية احترام وتقدير

الاستمارة التي بين أيديكم تتضمن مجموعة من المتغيرات أو المؤشرات المتعلقة بموضوع الدراسة (واقع ادارة الجودة الشاملة في تحقيق رضا الزبون) وتعد هذه الاستمارة مقياساً يعتمد لأغراض البحث العلمي ، وان تفضلكم بالإجابة المناسبة يساهم في الحصول على نتائج دقيقة بما يعزز تحقيق أهداف البحث ، علماً بان الإجابة تستخدم لأغراض البحث العلمي حصراً .

- 1- يرجى الإجابة عن جميع الأسئلة بوضع علامة (✓) امام اختيار واحد لكل سؤال ترونه يعكس الواقع او هو اقرب الى ذلك.
 - 2- عدم ذكر الاسم أو التوقيع على الاستبانة لطفاً.
 - 3- الإجابة عن الأسئلة المطروحة يوصل إلى النتائج المطلوبة وبالتالي إلى نجاح مشروع الدراسة بحول الله تعالى.
- متمنين مساعدتناوشاكرين تعاونكم معنا .

الباحث

عطا كامل هاشم

مؤمل حسين عليوي

المشرف

م. م. مروه كريم تومان

المحور الاول: ادارة الجودة الشاملة

ت	العبارات	ادارة الجودة الشاملة	المقياس			
			أتفق تماما	أتفق	غير متأكد	لا أتفق تماما
1	تشمل عملية التحسين كافة الأقسام والإدارات والأنشطة وتتم بمشاركة جميع العاملين في المنظمة	التحسين المستمر				
2	تقديم دورات تدريبية باستمرار لكافة العاملين من أجل تحسين الجودة					
3	تشجع المنظمة على استعمال الوسائل الالكترونية لتحسين الأداء في العمل .					
4	تقارن المنظمة نفسها مع المنظمات المتنافسين لتحسين ادائها قياسا بالمنافسين .					
5	تحرص المنظمة على تقليل الإجراءات الروتينية وتقليل زمن تقديم الخدمة .					
6	يتم عقد دورات تدريبية للعاملين حول أساليب حل المشكلات و اتخاذ القرارات .	اتخاذ القرارات بناء على المعلومات				
7	توجد الية محددة يستطيع من خلالها العاملين الاعتراض على القرارات التي يشعرون أنها غير مناسبة .					
8	تؤخذ القرارات في المنظمة بعد دراسة تامة ومستفيضة للمشكلة وطبيعتها .					
9	الأهداف القرارات التي تتخذ من قبل المسؤولين منسجمة مع الخطة الاستراتيجية للمنظمة .					
10	تتوفر تقارير يومية واسبوعية تتعرف من خلالها الإدارة على مستويات الأداء وجودة الخدمات المقدمة .					
11	هنالك ايمان واضح من قبل الإدارة العليا بمبادئ إدارة الجودة	دعم الادارة العليا				
12	تسعى الإدارة إلى بث مفاهيم الجودة الشاملة بين الافراد العاملين .					
13	تناقش الإدارة العليا كيفية تحسين الجودة اعتماداً على مبادئ إدارة الجودة الشاملة بشكل مستمر .					
14	تسعى الإدارة العليا لتأسيس إدارة الجودة الشاملة داخل المنظمة وتفعيل ذلك القسم .					
15	تدعم الإدارة العليا عملها داخل المنظمة من أجل تقديم أفضل الخدمات للزبائن .					

المحور الثاني : رضا الزبون

المقياس					رضا الزبون	الفقرات	ت
لا أتفق تماما	لا أتفق	غير متأكد	أتفق	أتفق تماما			
					حق الأمان	تعمل المنظمة على توفير ثقة لدى الزبون لكي يشعر بالأمان	1
						تتسم المعلومات التي يحصل عليها الزبون من المنظمة بالدقة	2
						توفر المنظمة المستلزمات الضرورية للحماية من الحوادث	3
						تتميز المنظمة بتنفيذ معايير الأمان بشكل فعال	4
					حق التعويض	تدفع المنظمة تعويض للزبون عند تعرض حساباته	5
						يلتزم العاملون بالمنظمة بقيم وأخلاقيات العمل	6
						تتميز المنظمة بالقدرة على تلافي المواقف السلبية وتغييرها إلى حقائق ايجابية ملموسة	7
						يستطيع الزبون استبدال اذا حدث خطأ	8
					حق الحصول على المعلومات	يحصل الزبون على حقائق وشواهد لتكوين صورة واضحة عن المنظمة	9
						تحرص المنظمة على التفاعل الايجابي بين الأداة والزبائن لتطوير العمل المنظمي	10
						تضع المنظمة تعليمات تلزم موظفيه بالمعلومات للزبائن وتجنب الخداع والتضليل	11
						تهتم ادارة المنظمة بالمعلومات ذات العلاقة بالزبون	12
					حق سماع الرأي	يعتمد المنظمة على المقترحات المقدمة من الزبائن	13
						تطوير المنظمة بتخصيص صناديق الشكاوي في البناية	14
						تلتزم المنظمة بالتشريعات الحكومية التي تنظم حقوق الزبائن	15
						تتميز المنظمة بتشجيع الإبداع والابتكار في تقديم الخدمة	16