



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا



دور تطبيق مبادئ المواصفة أيزو 9001:2008 في جودة الخدمة ورضا المستفيدين في
المنظمات غير الربحية
دراسة حالة علي منظمة العون الإنساني والتنمية

**Role of implementation the principles of ISO 9001: 2008 on the
quality of service and The Satisfaction of beneficiaries in non-
profit organizations**

Case Study on HAD Organisation

بحث تكميلي مقدم لنيل درجة الماجستير في إدارة الجودة والإمتياز

إشراف الدكتور / علي عبد الرحمن علي

إعداد الباحث / بشير بريمه صالح أحمد

مايو 2018

﴿ بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ ﴾

الإستهلال

بسم الله الرحمن الرحيم

قال تعالى:

الَّذِي خَلَقَ سَبْعَ سَمَاوَاتٍ طِبَاقًا مَا تَرَى فِي خَلْقِ الرَّحْمَنِ مِنْ تَفَاوُتٍ فَارْجِعِ الْبَصَرَ هَلْ تَرَى مِنْ
فُطُورٍ ﴿٣﴾ ثُمَّ ارْجِعِ الْبَصَرَ كَرَّتَيْنِ يَنْقَلِبْ إِلَيْكَ الْبَصَرُ خَاسِئًا وَهُوَ حَسِيرٌ ﴿٤﴾

صدق الله العظيم

سورة الملك

إهداء :

إلي أمي وأبي الغاليين

إلي أسرتي الكريمه

إلي روح الفقيد / الصادق الهادي

إلي فاطمة عبد العزيز

إلي لؤي ومناوي

إلي العزيزه إسلام حيدر

أهدي إليكم جميعاً ثمرة جهدي هذا

شكر وتقدير

أشكر الله العلي القدير الذي أنعم عليّ بنعمة العقل والدين الذي يسر لي إتمام هذا العمل

ثم الشكر إلي جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا وعمادة التطوير والجودة بالجامعه

كما الواجب يدفعني لإن أخص بالشكر الدكتور / علي عبد الرحمن علي الذي أشرف علي

رسالتي ومدني بخبراته ومعلوماته ووقته الثمين .

وأبضا وفاءً وتقديراً واعترافاً مني بالجميل أتقدم بجزيل الشكر لكل الأساتذة الأجلاء بالجامعه

والشكر أجزله منظمة العون الإنساني والتمنية التي فتحت لنا أبوابها ومدتنا بكل ما نحتاجه .

وأتقدم كذلك بخالص الشكر لمؤسسة كاريزما لتنمية القوي العامله علي كل دعمها وسنداها لي

في مشواري العلمي والعملية

وأخيراً أتقدم بجزيل شكري إلي كل من مدوا لي يد العون والمساعدة في إخراج هذه الدراسة

علي أكمل وجه .

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة دور تطبيق مبادئ المواصفة أيزو 9001 جودة الخدمة ورضا المستفيدين في المنظمات غير الربحية. كذلك سعت هذه الدراسة للتعرف علي العلاقة بين نظام إدارة الجودة ومستوي جودة الخدمات التي تقدمها المنظمات غير الربحية والتعرف علي أثر تطبيق هذه المواصفة علي مستوي رضا المستفيدين.

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم تصميم إستبانة تهدف إلى الدراسة الميدانية لمتغيرات مشكلة الدراسة من أجل إختبار الفرضيات بحيث يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في منظمة العون الإنساني والمستفيدين من خدمات المنظمة، وقد احتوت إستبانة العاملين علي (20) فقرة أما إستمارة المستفيدين فقد حوت (10) فقرات. وفي ضوء ذلك جرى جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، وتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات، حيث تم التوصل إلى عدد من النتائج أهمها:

هنالك إلتزام من منظمة العون الإنساني والتنمية بتطبيق مبادئ نظام الجودة ايزو 9001 ، وأن الخدمات التي تقدمها المنظمة تتسم بالجودة ، كما توصلت الدراسة إلي وجود علاقة إرتباط بين جودة الخدمة ومستوي رضا المستفيدين من خدمات المنظمة ، كذلك توصلت الدراسة إلي وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية في وجهات نظر عينة الدراسة حول مستوي جودة الخدمة يعزى إلى إختلاف المنطقة الجغرافية محل تقديم الخدمة.

Abstract

The aim of this study is to study the Role of Implementation ISO 9001 principles to the Quality Service and Satisfaction of beneficiaries in non-profit organizations

The study also sought to identify the relationship between the quality management system and the level of service quality provided by the non-profit organizations and to identify after implementing the standard to the level of satisfaction of beneficiaries.

In order to achieve the objectives of this study, a questionnaire was designed to study the variables of the study problem in order to test hypotheses so that the study community consists of the employees of the humanitarian aid & Development organization (HAD) and the beneficiaries of the services of the organization. The questionnaire designed for HAD employee include (20) items and the questionnaire designed for the beneficiaries employee include (10) items

The statistical package for social sciences (SPSS) program was used to analyze and examine the hypotheses. The study used many statistical methods for data analysis, the study concluded that:

There is a commitment from HAD to implement the principles of ISO 9001 and that Organisation provide a quality services, the study also found a correlation between the quality of service and the level of satisfaction of beneficiaries.

The study also found that there is a statistically significant difference in the views of the sample of the study on the quality level due to the difference in the geographic area where the service is provided.

الفهرس

| الرقم | الموضوع | الصفحة |
|---|--------------------------------|--------|
| أ | الإستهلال | I |
| ب | الإهداء | II |
| ج | الشكر والتقدير | III |
| د | ملخص الدراسة باللغه العربية | V |
| هـ | ملخص الدراسة باللغه الإنجليزية | VI |
| و | الفهرس | VII |
| الفصل الأول | | |
| 1. | مقدمة | 1 |
| 2. | مشكلة الدراسة | 2 |
| 3. | أهداف الدراسة | 2 |
| 4. | فرضيات الدراسة | 3 |
| 5. | أهمية الدراسة | 3 |
| 6. | حدود الدراسة | 3 |
| 7. | متغيرات الدراسة | 4 |
| الفصل الثاني الإطار النظري | | |
| 8. | تمهيد | 6 |
| 9. | مفهوم الجودة | 6 |
| 10 | المفهوم الإسلامي للجودة | 7 |
| 11 | مفهوم الـ ISO 9000 | 8 |
| 12 | مبادئ المواصفة أيزو 9001 | 11 |

| | | |
|--|--------------------------------|----|
| 16 | جودة الخدمة | 13 |
| 18 | الجودة في المنظمات غير الربحية | 14 |
| 19 | رضا المستفيدين | 15 |
| 22 | الدراسات السابقة | 16 |
| الفصل الثالث الطريقة والإجراءات | | |
| 29 | منهجية الدراسة | 17 |
| 29 | مصادر جمع المعلومات | 18 |
| 29 | أداة الدراسة | 19 |
| 30 | مجتمع الدراسة | 20 |
| 30 | عينة الدراسة | 21 |
| 31 | الطرق الإحصائية المستخدمة | 22 |
| 32 | عن المنظمة محل الدراسة | 23 |
| الفصل الرابع تفسير وتحليل محاور الدراسة | | |
| 35 | إجراءات البحث | 24 |
| 38 | أداة الدراسة | 25 |
| 39 | عرض وتحليل البيانات | 26 |
| 57 | إختبار الفرضيات | 27 |
| الفصل الخامس النتائج والتوصيات | | |
| 64 | النتائج | 28 |

| | | |
|---------------|--------------------|----|
| 66 | التوصيات | 29 |
| قائمة المراجع | | |
| 67 | المراجع العربية | 30 |
| 69 | المراجع الإنجليزیه | 31 |
| الملاحق | | |
| 70 | إستبيان (أ) | 32 |
| 74 | إستبيان (ب) | 33 |
| 77 | قائمة المحكمين | 34 |

قائمة الأشكال والجداول

| الصفحة | عنوان الجدول | الرقم |
|--------|--|-------|
| 4 | موزج متغيرات الدراسة | |
| 34 | التوزيع التكراري والنسبي لمتغير النوع | 1. |
| 35 | التوزيع التكراري والنسبي لمتغير التحصيل العلمي | 2. |
| 36 | التوزيع التكراري والنسبي لمتغير سنوات الخبرة | 3. |
| 37 | التوزيع التكراري والنسبي لمتغير الموقع الوظيفي | 4. |
| 39 | تحليل فقرة : إلتزام الإدارة العليا | 5. |
| 41 | تحليل فقرة : مشاركة العاملين | 6. |
| 43 | تحليل فقرة : نهج النظم والعمليات | 7. |

| | | |
|----|--|----|
| 45 | تحليل فقرة : التحسين المستمر | 8. |
| 47 | تحليل فقرة: لقرارات المرتكزة علي مناهج وآليات | 9. |
| 49 | تحليل فقرة : العلاقة مع الموردين | 10 |
| 51 | التوزيع التكراري والنسبي للمستفيدين حسب التوزيع الجغرافي | 11 |
| 52 | تحليل فقرة : التركيز علي العملاء ورضا المستفيدين | 12 |
| 54 | محور جودة الخدمة | 13 |

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1. تمهيد :

يعتبر مفهوم الجودة من المفاهيم الإدارية الحديثة الذي يقوم على مجموعة من الأفكار والمبادئ التي يمكن لأي مؤسسة أن تطبقها من أجل تحقيق أفضل أداء ممكن و تحسين الإنتاجية و زيادة الأرباح، و تحسين سمعتها لدي عملائها في ظل الارتفاع الكبير في عدد الشركات والمؤسسات على اختلاف مجالاتها و نشاطاتها، و لهذا أصبحت المؤسسات تتسارع لتطبيق الأنظمة والمعايير لكي تحظى بالقبول العالمي حسب معايير الجودة المتفق عليها عالمياً في محاولة لمواكبة التطور في الأنظمة الإدارية والتشغيلية . فإدارة الجودة هي مدخل متكامل يهدف إلى تطوير كل مناحي عمل المؤسسة الذي ينعكس بدوره علي الأداء بكلاشكاله،تعتبر المواصفة أيزو 9001 هي أحد أشهر الوسائل في تطبيق نظم إدارة الجودة، وتساهم هذه المواصفة في تحسين مستوى الجودة و القيمة التي تقدمها للعملاء، وذلك بهدف الارتقاء بأدائها و مساعدتها في تطوير المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة. ويتحقق نظام إدارة الجودة بتشارك الجهود و لإلتزام الإدارة العليا لتطبيق أهداف الجودة ومدى الإلتزام بتنفيذ الإجراءات واللوائح .وعلي صعيد آخر قلّ التطرق إليه وهو صعيد منظمات المجتمع المدني غير الربحية فالبرغم من الغرض غير الربحي للمنظمة والمستفيد (الفئة المستفيدة من الخدمة) هو مستفيد في كل الأحوال مما يقلل من دافعية التحسين الناتجة من ردود أفعال المستفيدين وبالمقابل نجد أن شكاوي ، مقترحات وتعليقات الزبون في حال المنظمات الربحية هي من أهم دوافع أساسية في عملية التطوير والتحسين للمنظمة. في حين أن المنظمات غير الربحية تساهم مساهمة فعالة في دعم برامج التنمية الاقتصادية والمجتمعية ويعتبر عملها مكملًا لعمل الحكومت حيث تتداخل معه في كثير من الأحيان وتلعب دوراً هاماً في تفعيل وتنشيط الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية الأمر الذي يجعل تطبيق وتبني نظم التطوير ورفع الأداء وجودة تنفيذ المشروعات ومخرجاتها ذات أثر واضح في أداء مهامها المرجوة.

2. مشكلة الدراسة :

تتظر منظمات المجتمع المدني إلي أن الخدمات التي تقدمها للمستفيدين هي خدمات مجانية غير مدفوعة , وكون المستفيد النهائي منتظر ومتربح لأي مستوي من مستويات الخدمة بإعتباره (متلقي من غير شروط) فإن صوت العميل (Voice of customer) يضعف أو يكاد يغيب دورة في عملية تحسين وتطوير أداء المؤسسة ويتضح هذه التأثير من عدم مقدرة هذه المنظمات علي تلبية إحتياجات وتوقعات المستفيدين، فإن غياب عملية التطوير المؤسسي التي تؤثر مدي استدامة وفعالية نشاط المؤسسة الأمر الذي يؤدي إلي خروجها من قائمة مقدمي الخدمة أو توقف المانحين والشركاء والحكومات عن الشراكات.

إن جودة النظم الإدارية وجودة الخدمات بالمنظمات غير الربحية هي عوامل أساسية من عوامل النجاح وضمان إستمرار خدمة إجتماعية تلبية حوجة المستفيدين. فإن مشكلة البحث تتلخص في السؤال التالي :

مامدي دور أنظمة الجودة علي تحسين جودة خدمات منظمات المجتمع المدني .

3. أهداف البحث :

تسعى هذه الدراسة إلي تحقيق الأهداف التالية:

- ✓ التعرف علي مدي إلتزام بتطبيق مبادئ الأيزو 9001 في منظمة العون الإنساني والتنمية
- ✓ التعرف علي مدي تأثير أنظمة الجودة والمواصفة ايزو 9001 علي جودة الخدمات التي تقدمها المنظمات غير الربحية.
- ✓ التعرف علي المتغيرات الديمغرافية للأفراد في المنظمة التي تأثر علي تنفيذ مبادئ المواصفة أيزو 9001 .
- ✓ دراسة مدي تأثير مبادئ مواصفة الايزو 9001 في المنظمات غير الربحية كمتغير مستقل علي مستوي رضا المستفيدين.
- ✓ التعرف علي مستوي جودة الخدمة المقدمة في منظمة العون الإنساني والتنمية.

4. فرضيات البحث :

- ✓ هنالك التزام من منظمة العون الإنساني والتنمية بتطبيق مبادئ المواصفة أيزو 9001
- ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لمستويات تطبيق مبادئ المواصفة أيزو 9001 بسبب المتغيرات الديمغرافية للأفراد في المنظمة.
- ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ المواصفة ايزو 9001 وجودة الخدمة
- ✓ يؤثر تطبيق مبادئ المواصفة ايزو 9001 علي مستوي رضا المستفيدين من الخدمات.

5. أهمية الدراسة :

- 1) تتمثل أهمية الدراسة بالنسبة للمجتمع في كونها تسلط الضوء على العنصر الجوهري والأساسي لنجاح المنظمات غير الربحية وذلك من خلال دراسة مساهمة المواصفة ايزو 9001 في تطوير وتحسين الأداء الذي يمنحها المزيد من القوى والفاعلية في تقديم كالم هو أفضل للمجتمع المحلي و المحافظة على أهداف مموليها وأمن موظفيها وماينعكس من خلال ذلك على رفاهية وازدهار المجتمع ككل.
- 2) تزود الدراسة المعنيين من المؤسسات والمنظمات غير الحكومية بنظام ونموذج تطوير وتحسين لأدائه من خلال توضيح تأثير تطبيق مواصفة الايزو 9001 على كافةنشاطاتها وأقسامها.
- 3) كما وأن هناك أهمية لهذه الرسالة بالنسبة للباحث نفسه تتمثل في كونها تساعده على تطوير الأداء الخاص بمؤسسته حيث انه يعمل في إحدى تلك المنظمات غير الربحية.

6. حدود البحث :

- الحدود المكانية :** تجري الدراسة علي منظمة العون الإنساني والتنمية - الخرطوم, جنوب كردفان - النيل الأزرق علما بأنها حصلت علي شهادة الايزو 9001.2000 و 9001.2008
- الحدود الزمانية :** سيتم القيام بهذه الدراسة خلال العام 2017
- الحدود البشرية :** إقتصرتالدراسة علي الموظفين في منظمة العون الإنساني في المستويات العليا والمتوسطه

الحدود الموضوعية :

ركزت هذه الدراسة علي مدي تطبيق مبادئ المواصفة أيزو 9001 علي جودة الخدمة المقدمة في المنظمات غير الربحية.

7. متغيرات البحث :

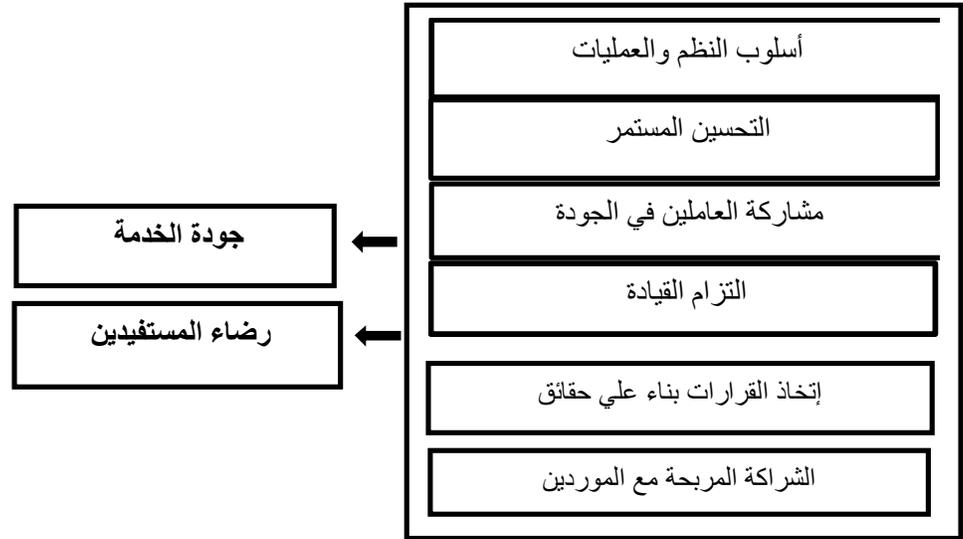
المتغير المستقل : مبادئ المواصفة ايزو 9001

المتغير التابع : جودة الخدمة المقدمة

المتغيرات الديمغرافية للأفراد و تتمثل في :

المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي و عدد سنوات العمل في المؤسسة

نموذج متغيرات الدراسة



شكل 1.1

المصدر : من إعداد الباحث

الفصل الثاني

الإطار النظري و الدراسات السابقة

المبحث الأول

2.1 مفهوم الجودة

2.1.1 مقدمة :

إن تطوير الأداء في المنظمات غير الربحية يمكن أن يأخذ في الاعتبار العديد من العوامل أو المحطات وتتشابه هذه العوامل في كل المنظمات في كل أنحاء العالم، ويمكن أن تشمل نوع الخدمة التي تقدمها المنظمة، المنطقة الجغرافية أو نطاق العمل، طريقة تقديم الخدمات، الكادر العامل أو حتي شكل العلاقة بين المنظمة والمانحين. تأتي فلسفة إدارة الجودة الشاملة TQM بالنظر إلي كل العوامل السابق ذكرها في المؤسسة والتي يمكن أن تؤثر علي جودة الخدمة أو المخرج النهائي الذي تقدمه المنظمة. (فليسي لنده 2012).

2.1.2 مفهوم الجودة

الجودة في اللغة العربية من " جيد، جداً : إذا طال عنقه وحسن، فهو أجيد وهي جيداء . وأيضاً من جود " (المعجم الوسيط ، 155).

" والجيد نقيض الرديء ، وجاد الشيء جوده ، أي صار جيداً . وأجاد أي أتى بالجيد من القول والفعل " (ابن منظور ، 72).

وقد ورد في المعجم الوسيط أتى بالجيد من قولواً ويعقلال أجاد اشياء و فيه صيره جيداً لان كان ذافرس جواد فهو و مجيد و في الحد يبعثه الله من النار سبعين ذريفاً للمضمر ولدت ولدا جواداً (يوقال أجادت به وأجاد به أب و أه و فُلا ذاً وجده جواداً و فُلا ذاً الذقود وللخيا دلهو الفجأود الأرز أضأبها و فُلا ذاً قتله (المعجم الوسيط).

2.1.3 المفهوم الإسلامي للجودة :

الإسلام دين الجودة والإبداع، فهو دين الله الكامل لقوله تعالى " : اليوم أكملت لكم دينكم وأتممت عليكم نعمتي ورضيت لكم الإسلام ديناً"(المائدة 3) وهو دين الإبداع فخالقه هو البديع ويتجلى ذلك في قوله تعالى: "بديع السموات والأرض وإذا قضى أمراً فإنما يقول له كن فيكون"(البقرة 117).

تعبير الجودة ليس جديداً على الدين الإسلامي، فقد ورد بألفاظ أخرى كالإتقان والإحسان . فقد ورد في قوله تعالى " : صنع الله الذي أتقن كل شيء " (النمل 88) وقول الرسول محمد صلى الله عليه وسلم " : إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه " ، رواه مسلم . ووصفت الجودة في الإسلام أيضاً بالإحسان لقوله تعالى " : الذي خلق الموت والحياة ليبلوكم أيكم أحسن عملاً " (الملك 2) وقوله تعالى " : إنا لا نضيع أجر من أحسن عملاً " (الكهف. 30) و حديث الرسول صلى الله عليه وسلم " إن الله تعالى يحب من العامل إذا عمل أن يحسن " رواه البيهقي.

ولأن الإسلام دين شامل فمن مقتضيات الشمولية تغطية جميع جوانب الحياة في عمومياتها. وتفصيلها (موقع الدعوة 2010).

ويري الباحث من خلال التمعن في الآيات والأحاديث السابقة حث للإنسان على الإتقان والإحسان في الأداء وربطه بالعقيدة، و الجزاء على العمل في الآخرة، وفي هذا منتهى التأكيد على الجودة

2.1.4 التعريف الاصطلاحي للجودة :

لقد اطلع الباحث على العديد من التعريفات وذلك للوصول إلى التعريف الاصطلاحي للجودة، ستورد منها ما يفي بالغرض، فلقد كان ميدان الإقتصاد من أولئل الميادين التي اشتهر فيها مصطلح الجودة ومنها انتقل الي الميادين الأخرى , ولقد عرف ديمينج " رائد الجودة " على أنها تلك الدرجة من التميز الذي يمكن التنبؤ بها باستعمال المعايير الملائمة وقليلة التكلفة، المشتقة من المستهلك، بحيث ينطبق ذلك المبدأ على العملية الإنتاجية والمنتج النهائي معاً.

أما فيليب كروسبي(Chrosy,1980) فقد عرفها بأنها درجة تطابق المنتج مع متطلبات العميل.ويقول جونسون(Jonson,1992) بأن الجودة هي القدرة على تحقيق رغبات المستهلك بشكل يتطابق مع توقعاته، ويحقق رضاه التام عن السلعة، أو الخدمة المقدمة إليه.

أما رينهارت (Rinhart1993) فقد اعتبر الجودة مجموع خصائص المنتج، أو الخدمة التي ترضي احتياجات الزبون سواء كانت منتجات أو خدمات . ويرى الباحث أن التعريفات السابقة تجمع على الاهتمام بالجودة من وجهة نظر العميل ومحاولة نيل رضاه عن المنتج أو الخدمة المقدمة له .أما ساليس (Sallis , 1994) فيعرف الجودة بأنها أفضل حالة مثالية يمكن أن يكون عليها شيء ما بحيث لا يمكن التقليل منه . من هنا يخرج ساليس عن التعريفات السابقة بالنظر إلى المنتج كمعيار للجودة بعيدا عن رأي الزبون أو العميل .(دانيلي 2002)

2.1.5 مفهوم الـ ISO 9000:

من باب تيسير وتسهيل الفهم، فضلنا أن نسبق تعريف الـ ISO 9000 بشرح بعض المصطلحات ذات العلاقة، تخص هذه الشروحات مصطلحات : مواصفة، تقييس و ISO أ - مواصفة:

المواصفة هي عبارة عن وثيقة تم إعدادها والمصادقة عليها بإجماع من قبل هيئة معترف بها تُعطي هذه الوثيقة قواعد ، إرشادات أو خصائص تخص ممارسات متكررة ومشاركة ، نشاطات أو نتائج هذه النشاطات تضمن لهم من خلالها وفي سياق معين الوصول إلى مستوى أمثل من النظام. (ISO/IEC 2004)

ب - تقييس

التقييس هو نشاط خاص يرمي إلى إعطاء حلول لتطبيقات متكررة في مختلف الحقول والميادين العلمية ، التكنولوجية والاقتصادية، وذلك من أجل البلوغ بها ، في سياق معين إلى مستوى أمثل من النظام، يتسجد هذا النشاط في صياغة مواصفات ونشرها وتطبيقاتها (هنريك إيريكسون 2015)

ج - الـ ISO

تستخدم الحروف اللاتينية الثلاثة ISO للدلالة على المنظمة الدولية للتقييس ولتميز جميع

المواصفات التي تصدر عنها، يعود أصل هذه التسمية إلى الكلمة اليونانية ISO التي تعني التساوي وقد تم إطلاقها على المنظمة الدولية للتقييس لتجنب الجدل بين أعضاء المنظمة حول الحروف الواجب استخدامها للدلالة عليها والتي تختلف باختلاف اللغات المعتمدة من قبلها . ومنظمة الـ ISO هي اتحاد عالمي يضم هيئات التقييس الوطنية في دول العالم تأسست سنة 1947 ، مقرها جنيف بسويسرا، وتضم في عضويتها 162 دولة (كل دولة ممثلة بعضو واحد) ، ويعتبر السودان أحد أعضاء المنظمة الدولية للتقييس ممثلة غي الهيئة السودانية للمواصفات والمقاييس SSMO. ISO/IEC 2004. ()

يتم تطوير المواصفات التي تصدرها المنظمة من قبل لجان فنية يبلغ عددها أكثر من 200 لجنة، كل واحدة منها تختص بتطوير مجموعة معينة من المواصفات، واللجنة الفنية 176 ISO/TC هي اللجنة المسؤولة عن تطوير سلسلة المواصفات الدولية الخاصة بأنظمة إدارة الجودة ISO 9000 .

حتى سنة 1987 ، كانت المواصفات التي تصدرها منظمة الـ ISO كلها مواصفات تقنية، هذه الأخيرة وبحكم أنها على درجة عالية من التخصص لم تلفت سوى انتباه التقنيين والمهندسين، أما باقي الجمهور بما فيهم المديرين فقد كانت مجهولة لهم. غير أنه وبمجيء سلسلة المواصفات ISO 9000 و ISO 14000 سنوات 1987 و 1996 على الترتيب واكتسابهما لشهرة عالمية أصبحت هذه المواصفات محل اهتمام الجميع، مديرين، عملاء، ملاك، موردين، ... الخ ، فزيادة على كونها مواصفات نظامية أي أن المتطلبات والإرشادات التي تحتويها لا تخص المنتج في حد ذاته وإنما النظام ، أي العمليات المتفاعلة والمرتبطة التي تقوم بإنجاز المنتج.

أمام القبول والانتشار الواسعين الذين لاقتهم سلسلة المواصفات ISO 9000 تحركت العديد من هيئات التقييس الوطنية والإقليمية وسارعت إلى تبنيها كمواصفات وطنية وإقليمية، وآثرت إلا أن تحتفظ برمز الـ ISO 9000 وتسبقه باختصاراتها الوطنية والإقليمية.

في الأخير يمكننا تعريف سلسلة المواصفات ISO 9000 على أنها سلسلة من المواصفات المكتوبة النظامية والجنيسة الصادرة عن منظمة الـ ISO تحتوي متطلبات وإرشادات خاصة بأنظمة إدارة الجودة (ISO 2017).

2.1.6 الفوائد التي تجنيها المؤسسة من تطبيق المواصفة ISO 9001:

إن الهدف من تطبيق المواصفة القياسية ISO 9001 يتركز على المنتج أيا كان نوعه (سلعة أو خدمة)، فالمنظمة بمختلف مكوناتها تسعى لإخراج منتج مميز يكسب رضا المستفيد، ويحقق الأهداف الربحية بالنسبة للقطاعات التجارية، والأهداف الاجتماعية للقطاعات الغير ربحية ومنها الجمعيات الخيرية، ومن هذا الهدف الأساس تتحقق أهداف أخرى منها:

- 1 - خفض التكاليف: إن الجودة تتطلب عمل الأشياء الصحيحة بالطريقة الصحيحة من أول مرة يعني تقليل الأشياء التالفة أو إعادة إنجازها وبالتالي تقليل التكاليف.
 - 2- اختصار وقت إنجاز المهمات: فالإجراءات التي وضعت من قبل المنظمة لإنجاز الخدمات للعمل قد ركزت على تحقيق الأهداف ومراقبتها وبالتالي جاءت هذه الإجراءات طويلة وجامدة في كثير من الأحيان مما أثر تأثيراً سلبياً على الانجاز.
 - 4- رفع مستوى العاملين بالمؤسسة بما ينعكس إيجاباً على انجازهم، بإشاعة ثقافة الجد والحزم واحترام العمل وتحقيق الجودة في جميع المراحل.
 - 5- تكوين بيئة تدعم وتحافظ على التطوير المستمر.
 - 6 - تقليل المهام عديمة الفائدة زمن العمل المتكرر.
- ويمكن إضافة أهداف أخرى للجودة تتناسب مع الجمعيات الخيرية ومنها:
- 7- زيادة موارد الجمعية: فالجودة في تنفيذ البرامج تقضي على الهدر وتخفض التكاليف وتسهم في جذب المتبرعين الذين تقنعهم البرامج الفاعلة على أرض الواقع.
 - 8- تحقيق أهداف الجمعية وخاصة الأهداف بعيدة المدى بتقليص دوائر الفقر ورفع المستوى المعيشي للمستفيدين.

9- كسب تعاطف المجتمع بمختلف قطاعاتهن وبالتالي الحصول على أنواع مختلفة من الدعم وزيادة مستويات التعاون (هنريك إيريكسون 2015) .

2.1.7 مبادئ المواصفة أيزو 9001 :

ترتكز نظم إدارة الجودة على ثمانية مبادئ أساسية ، وهذه المبادئ قام بوضعها خبراء من كل الدول المشاركة في اللجنة الفنية ISO\TC 176 المسؤولة عن مواصفات نظم الجودة ISO 9000، وتبني الإدارة العليا للمنظمات لهذه المبادئ مجتمعة سيؤدي إلى تحسين أداء المنظمة. ومن المعلوم أن المواصفة SO 9001 تقوم على أساس من هذه المبادئ وهي:

المبدأ الأول: التركيز علي العميل

وتعتمد المنشآت على عملائها، ولذا يجب عليها فهم احتياجاتهم الحالية والمستقبلية، وتحقيق متطلباتهم، وأن تعمل على تجاوز توقعاتهم.

ويتحقق ذلك عن طريق بحث وفهم جميع احتياجات وتوقعات العميل فيما يخص المنتجات والخدمات وموعد التسليم والأسعار والاعتمادية، وربط أهداف المنشأة مع احتياجات وتوقعات العميل، واتباع أسلوب يضمن التوازن بين احتياجات وتوقعات العملاء والمستفيدين الآخرين (الملاك والموظفين والموردين والمجتمع) وإعلام جميع المستويات في المنشأة بهذه الاحتياجات والتوقعات، وقياس مدى رضا العملاء والعمل وفقاً للنتائج، إدارة العلاقات مع العملاء بما يحقق المصلحة المشتركة.

الفوائد الرئيسية:

زيادة الأرباح والحصة السوقية نتيجة الاستجابة السريعة والمرنة لفرص السوق، وزيادة الفعاليات في استخدام موارد المنشأة لزيادة رضا العميل، وزيادة ولاء العميل مما يجعله يكرر الشراء.

المبدأ الثاني: القيادة

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.

ويجب أن تكون القيادات "سبّاقة" و"قدوة"، وفهم المتغيرات الخارجية والاستجابة لها، واستيعاب احتياجات جميع المستفيدين بمن بمن ذلك العملاء والملاك والناس والموردون والمجتمع المحلي والمجتمع بوجه عام، وإنشاء رؤية مستقبلية واضحة للمنشأة، وإنشاء القيم المشتركة والعدل ونماذج المبادئ الأخلاقية في جميع مستويات المنشأة والمحافظة عليها، وبناء الثقة وإزالة الخوف، ودعم العاملين بالموارد اللازمة والتدريب الكافي ومنحهم الحرية للتصرف بمسئولية، وتحفيز العاملين وتشجيعهم وبث روح الحماس فيهم وتقدير جهودهم الإيجابية، تشجيع الاتصال المفتوح والأمين، وتوعية وتعليم وتدريب العاملين، ورسم السياسات والأهداف الطموحة للمنشأة، وتطبيق الاستراتيجيات الكفيلة بتحقيق تلك السياسات والأهداف.

المبدأ الثالث: إشراك العاملين في المنشأة

العاملون في مختلف المستويات هم جوهر المنشأة، ومشاركتهم الكاملة تمكن من استخدام قدراتهم لصالح المنشأة. ويتحقق ذلك إذا قام العاملون بإدراك أهمية دورهم في المنشأة، وتحديد العقبات التي تحد من أدائهم، والقبول بمبدأ ملكية مشكلات العمل ومسئولية حل تلك المشكلات، والبحث بنشاط عن فرص تحسين العمل، ومناقشة قضايا ومشكلات العمل بحرية، والبحث بنشاط عن فرص رفع مستوى كفاءتهم ومعلوماتهم وخبراتهم، ومشاركة المعلومات والخبرات بين الفرق والمجموعات، والتركيز على إيجاد منفعة للعملاء، ومقارنة أدائهم مع أهدافهم وطموحاتهم الشخصية، والإبداع والابتكار في مجال توسيع أهداف المنشأة، وتمثيل المنشأة على أفضل وجه أمام العملاء والمجتمع، والرضا عن العمل والحماس له والفخر بكونهم جزءاً من المنشأة، وشعور الموظفين بالمسئولية تجاه أعمالهم وأدائهم، والحماس للمشاركة في التحسين المستمر.

المبدأ الرابع: أسلوب العملية

تحقق النتيجة المرغوبة بكفاءة أكبر عندما تُدار الموارد والأنشطة ذات العلاقة كعملية. ويتحقق ذلك عن طريق: تحديد الأنشطة اللازمة لتحقيق النتيجة المرغوبة، وقياس مدخلات ومخرجات العملية، وتحديد نقاط اتصال الأنشطة الرئيسية بين أعمال المنشأة، وتقييم الأخطار والنتائج والآثار المحتملة للعمليات على العملاء والموردين والمستفيدين الآخرين من العملية، وتحديد مسؤوليات وصلاحيات إدارة الأنشطة الرئيسية بوضوح، وتحديد العملاء الداخليين والخارجيين والموردين والمستفيدين الآخرين للعملية، وعند تصميم العمليات يؤخذ في الاعتبار بالنسبة للعملية: الخطوات، الأنشطة، التسلسل، معايير الرقابة، احتياجات التدريب، الأجهزة، الطرق، المعلومات، المواد والموارد الأخرى من أجل تحقيق النتيجة المرغوبة.

المبدأ الخامس: أسلوب النظام في الإدارة

تحديد وفهم إدارة العمليات المرتبطة كنظام واحد يؤدي إلى تحسين فعالية وكفاءة المنشأة في تحقيق أهدافه.

يتحقق ذلك عن طريق:

تعريف النظام من خلال تحديد أو تطوير العمليات التي تؤثر على هدف معين، وتركيب النظام بحيث تحقق هدف المنشأة بأكفاً الطرق وأكثرها فعالية، وفهم الارتباطات بين العمليات والنظام، والتحسين المستمر للنظام بواسطة القياس والتقييم، وفهم قدرات المنشأة وتحديد معوقات الموارد قبل البدء، وفهم الأدوار والمسؤوليات اللازمة للوصول الى أهداف مشتركة وتقليل الحواجز بين الأنشطة، وتكامل وانتظام العمليات مما يؤدي إلى أفضل نتيجة، والقدرة على تركيز الجهود على العمليات الرئيسية، ودعم ثقة الأطراف ذات العلاقة في كفاءة وفعالية المنشأة.

المبدأ السادس: التحسين المستمر

يجب أن يكون التحسين المستمر للأداء العام هدفاً دائماً للمنشأة.

ويتحقق ذلك عن طريق جعل التحسين المستمر للمنتجات والعمليات والأنظمة هدفاً لكل فرد في المنشأة، وتطبيق مفاهيم التحسين الأساسية كالتحسين التزايدي والتحسين الاختراقي، واستخدام

التقويم الدوري للمقارنة مع معايير التميز المعروفة لتحديد الجوانب التي يمكن تحسينها، والتحسين المستمر لكفاءة وفعالية جميع العمليات، ودعم أنشطة الوقائية، وضع معايير وأهداف لإرشاد وضبط التحسينات، التقدير والاعتراف بالتحسينات، وتعليم وتدريب كل فرد في المنشأة على أساليب وأدوات التحسين المستمر مثل: منهج دورة PDCA ومنهج حل المشكلات وإعادة هندسة العمليات وإدارة العمليات.

لقد 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.

المبدأ السابع: اتخاذ القرار بناء على حقائق

إن تحسين أنظمة المعلومات من أهم متطلبات تطبيق أنظمة الجودة ، 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. إن 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.

ويتحقق ذلك عن طريق:

أخذ القياسات وتجميع البيانات والمعلومات ذات العلاقة بالهدف، والتأكد من دقة وصحة البيانات والمعلومات وسهولة الوصول إليها، وتحليل البيانات والمعلومات بالأساليب والطرق

الصحيحة، وإدراك أهمية استخدام التقنيات الإحصائية المناسبة، واتخاذ القرارات يبني على نتائج التحليل المنطقي إضافة إلى الخبرة والحدس، والقدرة على إثبات فعالية القرارات السابقة من خلال الرجوع إلى سجلات الحقائق، وزيادة القدرة على مراجعة وإثبات وتغيير المرئيات والقرارات.

المبدأ الثامن: الشراكة المربحة للطرفين مع الموردين

المنشأة والمورد يعتمد كل منهما على الآخر، وعلاقة المصلحة المتبادلة بينهما تزيد من قدرتهما على إيجاد الفائدة لكل منهما وللمجتمع. ويتحقق ذلك عن طريق:

تحديد واختيار الموردين الرئيسيين، وإنشاء العلاقات مع المورد بحيث توازن بين المكاسب العاجلة

والاعتبارات بعيدة المدى للمنشأة والمجتمع بوجه عام، وتأسيس أسلوب واضح ومفتوح للاتصالات، والتطوير والتحسين المشترك للمنتجات والعمليات، والمشاركة معاً في إنشاء وإيجاد فهم واضح لاحتياجات العملاء، والمعلومات والخبرات والخطط المستقبلية، وتقدير التحسينات والإنجازات التي يقوم بها الموردون. (المواصفة ايزو 9000:2005)

المبحث الثاني 2.2 جودة الخدمة

تعتبر تحقيق جودة الخدمة من الأهداف التي تسعى أي منظمة خدمية للوصول إليها باعتبار أن الخدمات أصبحت تمثل قطاعاً هاماً ومكماً لباقي القطاعات رغم كونها من المفاهيم التي يصعب الحكم عليها وتقييمها

2.2.1 تعريف جودة الخدمة :

إن جودة الخدمة ليس من السهل تعريفها بطريقة دقيقة، فكل فرد يحاول الكتابة عنها أو ممارستها يجد أنه من الصعب عليه أن يصل إلي تبير عملي يتفق مع الآخرين . وتستمد الصعوبة في تعريف جودة الخدمة من الخصائص العامة المميزة للخدمات قياساً مع السلع، ولقد تعددت تعاريفها بتعدد المهتمين بمفهوم جودة الخدمة لذلك سيتم عرض أهم هذه التعاريف بهدف الوصول إلي مفهوم لها حول التالي :

التعريف 01 : يعرف باديرو جودة الخدمات إلي أنها مستوي متعادل لصفات تتميز بها الخدمة مبنية علي قدرة المنظمة الخدمية وإحتياجات العملاء. ويضيف أن مجموعة الصفات التي تحدد قدرة جودة المنتج علي إشباع حاجات العملاء هي مسؤولية كل مستخدم أو عامل في المنظمة (توفيق عبد المحسن , 2006)

التعريف 02: جودة الخدمة تعني مسايرة توقعات العملاء ، والإرتقاء إليها بشكل مستمر وتحدد بالفرق بين الخدمة المتوقعه والخدمه المدركه. (توفيق عبد المحسن , 2006)

التعريف 03: جودة الخدمة مشتقة بشكل تجريبي قد تكون مستعمله من قبل المنظمة لتحسين نوعية الخدمة. (فليسي لنده , 2012)

التعريف 04 : ويرى Lewis and Booms أن جودة الخدمة هي مفهوم يعكس مدي ملائمة الخدمة المقدمة بالفعل لتوقعات المتقدم الحصول علي هذه الخدمة بالفعل لتوقعات المتقدم للحصول علي هذه الخدمة، أي أن تسليم الخدمة يعني المطابقة لمواصفات الخدمة المقدمة للتوقعات الخاصة بهذه المواصفات وعليه الذي يحكم علي جودة الخدمة هو المستفيد الفعلي منها.

(فليسي لنده , 2012)

من خلال إستعراض التعاريف السابقة نستخلص أن جودة الخدمة تمثل معيار لدرجة أن تطابق الأداء الفعلي مع توقعات العملاء لهذه الخدمة وبشكل مستمر مما يضمن الرضا الدائم للمستخدمين، ويحقق للمنظمة ميزة تنافسية بالنسبة للآخرين، وهذا إنطلاقاً من الخصائص المستمدة من هذه الخدمة.

2.2.2 أهمية جودة الخدمة

يمكن الإشارة لأربعة أسباب رئيسية لأهمية جودة الخدمة :

أ. نمو مجال الخدمة

لقد تزايدت أعداد المنظمات التي تقدم الخدمات أكثر من أي وقت مضى ، فعلي سبيل المثال نصف منظمات الأعمال يتعلق نشاطها بالخدمات إضافة إلى نمو المنظمات المتصلة بالخدمات مازال مستمر بالتوسع.

ب. إزدياد المنافسة :

إذ من المعلوم أن بقاء المنظمات يعتمد على حصولها على القدر الكافي من المنافسه لذلك فإن توفر جودة الخدمة في منتجات هذه المشاريع والخدمات يوفر لها العديد من المزايا التنافسية.

ج. الفهم الأكبر للعملاء:

أن تتم معاملتهم بصورة جيدة ، ويكرهون التعامل في المنظمات التي تركز فقط على الخدمة، فلا يكفي تقديم منتجات ذات جودة وسعر معقول بدون توفر المعامله الجيدة والفهم الأكبر للعملاء.

د. المدلول الإقتصادي لجودة خدمة العميل

أصبحت المنظمات تحرص في الوقت الحالي على ضرورة إستمرار التعامل معها وتوسيع قاعدة عملائها وهذه يعني أن المنظمات يجب أن لا تسعى فقط إلى إجتذاب زبائن وعملاء جدد، لكنه يجب عليها أن تحافظ على العملاء المحليين ومن هنا تظهر الأهمية القصوي لجودة خدمة العملاء من أجل ضمان ذلك.

2.2.1 الجودة في المنظمات غير الربحية :

إن أهم نقطة ننطلق منها للحديث عن تطبيق الجودة الشاملة في عمل المنظمات غير الربحية هي تحديد فلسفة النظر لطبيعة العمل الخيري، فالعمل الخيري والتكافل الاجتماعي ومساعدة المحتاجين في كافة المجالات في مجتمعنا تنطلق من مبادئ وقيم حث عليها ديننا الحنيف، ومن يقدم المساعدة للآخرين بأي صورة كانت يقدمها محتسبا الأجر من الله بالدرجة الأولى. لكن الاحتساب والنوايا الطيبة لا يبرر تقديم الخدمة للمحتاجين بأسلوب عشوائي دون اهتمام بالجودة، أو التقصير في أدائها كما وكيفاً، وذلك لأن العشوائية تقلل من الفوائد بل ربما تتسبب في إيجاد المشاكل، والشريعة الإسلامية كل لا يتجزأ فمن المهم أن نؤكد - من مبدأ الاحتساب نفسه - أن من الواجب أن تؤدي الخدمة بالشكل الأمثل لتحقيق أفضل النتائج المرجوة عملاً بالتوجيه النبوي (إن الله يحب أحدكم إذا عمل عملاً أن يتقنه) ولهذا لا بد من الاهتمام بجودة العمل الخيري بما لا يقل عن اهتمام المنظمات الربحية بإنتاجها الربحي. (منصف 2010). من جانب آخر يجب ملاحظة أن منتج المنظمات غير الربحية الخدمي يستهدف بدرجة كبيرة المحتاجين من ذوي الدخل المنخفضة، وحاجة هؤلاء للجمعيات أكبر من حاجة الجمعيات لهم، وهذا الوضع قد ينعكس سلباً في تطبيق الجودة باعتبار أن المستفيد يرضى بأقل مستوى للخدمة طالما أنها مجانية، كما أن جانب المنافسة معدوم لوجود حيز جغرافي يشكل امتيازاً لعمل الجمعية، وهذا الوضع يختلف عن المنظمات الربحية التي يبحث الزبون عن منتجها في ظل وجود المنافسة، مما يجعل المنظمة الربحية تسعى لكسب العميل بتطبيق الجودة (عبدالله الخراشي 2006).

المبحث الثالث

2.3 رضا المستفيدين

2.3.1 تمهيد :

أن مفردة رضا المستفيد من المفردات المهمة في علم التسويق ، ويقوم الكثير بمحاولة معرفة رضا العميل عن طريق ملاحظة ردود الأفعال والأقوال عن المنتج أو الخدمة ، وفي تخصص التسويق يمكن قياسها علمياً عن طريق مقارنة الفارق بين مستوى جودة المنتج وأ الخدمة مع توقعات العميل.

2.3.2 أهمية موضوع رضا المستفيدين

أظهرت الدراسات أن رضا العميل يؤثر تأثيراً إيجابياً على نجاحات المنظمات الربحية و المنظمات غير الربحية ؛ لذا فإن أعدد من المنظمات الكبيرة والعملاقة تضع اهتماماً خاصاً برضا العملاء . وهناك كثير من الشركات العملاقة (سيسكو Cisco مثلاً) تضع أولوية خاصة لرضا العميل كسياسة أساسية لها ، ويؤكد Iwaarden & Wiele على أهمية تطوير الجودة في الشركات الكبرى المتصلة بالإنترنت ؛ للوصول إلى رضا المستفيد وأثره في تطور هذه الأسواق، حيث إن تجارة الإنترنت تقاس اليوم بالتريليونات ، وقد بلغ العملاء أكثر من بليون عميل .

يقول أحد أكبر منظري الإدارة (بيتر دراكر): " إن مهمة العملية التجارية هي استقطاب العملاء والاحتفاظ بهم " ، وبدون بذل المحاولات للوصول إلى رضا العميل إنه لا يمكن الاحتفاظ بالعملاء فضلاً عن استقطاب غيرهم.

2.3.3 تأثير بيئة المتغيرات في رضا العميل أو المستفيد

ليست الأسواق ثابتة في الواقع وإنما هي متغيرة وكذلك العملاء والمستفيدون هم أيضاً يتغيرون بسبب التأثيرات المختلفة من حولهم ، فانفتاح الأسواق العالمية ، ونمو الاتصالات بشتى أنواعها ، وازدياد وسائل المواصلات وغيرها، لها كثير من التأثير في رفع مستويات توقعات العملاء ، فالعملاء الذين يمكن إرضائهم بالماضي قد لا يمكن إرضائهم اليوم بنفس الوسائل والطرق ، وذلك لأن العملاء تتغير توقعاتهم بما يكتشفون ه من التجديد والتطوير ومن مستويات الجودة لما لم يكتشفوه سابقاً . ولذا قد يصعب على المنظمات كسب ولائهم بما كانت هذه المنظمات تكسبهم به في السابق . وفي هذه الحالة ينبغي على المنظمات الاهتمام بالتطوير ودراسة السوق حتى يمكنها التعامل والتكيف مع بيئة السوقية المتغيرة.

منظمات العمل الخيري أيضاً مطالبة بتطوير مستويات أدائها، فإن المتعاملين مع هذه المنظمات يعيشون في بيئات متغيرة وليست ثابتة، فينبغي التعامل مع المتغيرات بإدارة قوية ترغب التغيير دائماً للأفضل من أجل كسب ولاء العملاء والمستفيدين .

من طرف آخر يرى د. أحمد العجيري أهمية وضع استراتيجيات لضبط التعامل مع المتغيرات الخاصة برضا العميل بدلاً من محاولة التأقلم المستمر مع البيئة المتغيرة والذي يمكن أن يعطي حلاً قصيرة المدى وقد يصاحبها تأثيرات سلبية على المدى البعيد.

2.3.4 قياس رضا العملاء و تلبية متطلبات وتوقعات العميل

رضا العملاء هو أحد المصطلحات التجارية التي تقيس مدى مطابقة المنتجات والخدمات لتوقعات الزبون أوتجاوزها؛ وبعدّ بمثابة مؤشر للأداء الرئيسي في قطاع الأعمال؛ بالإضافة

إلى ما تقدّم فإنه جزء من المنظورات الأربعة لسجل الأداء المتوازن. تهتم الشركات المتنافسة في سوق واحد بتحقيق رضا العميل؛ حيث تعدّ من أكثر العوامل التي تميز الشركات التنافسية عن بعضها البعض؛ فقد أصبح "رضا العميل" من العناصر الأساسية في استراتيجية أعمال المنشأة. ونظرا لان الجودة تعرف بأنها مجموع خصائص ومميزات منتج الذي يعمل على تلبية الاحتياجات العامة واعطاء ضمانات محددة فإن قياس رضا العملاء يظهر باعتباره الطريقة الأكثر موضوعية للتقييم العالمي و لقياس مستوى جودة منتج معين، و هو احد التدابير الاساسية في ثقافة الشركات وهو العامل المؤثر في عمليات التحسين المستمرة ، التي تدركها استراتيجيات نظام ادارة الجودة QMS حول حيوية واهمية ارتياح العميل الذي يعد سبب رئيسي في نجاح اي منظمة وشركة تجارية.

ولتحقيق مستوى رفيع من الجودة الشاملة ، فان افضل مستوى للجودة ليس في ممارسة الاعمال بشكل جيد والذي ربما ينطوي على تكاليف عالية وربما يسبب بطئ في عمليات الانتاج والتي تسبب تأخير التسليم في المواعيد المحددة ، وانما يتم تحقيق الجودة عند اتباع منهجية معينة للانتاج مع مستويات معقولة من الجودة ، ثم اخضاع جميع المنتجات للاستجابة الى متطلبات العملاء ، مع مراعاة عمليات التحسين المستمرة لتجاوز توقعات العميل ، فهذا في حد ذاته افضل من قضاء وقتا طويلا في تحسين نوعية منتج معين.

يتطلب رضا العملاء التواصل بين المنظمات التجارية والزبون وقد تشمل اتصالات شخصية ، نظام الدعم الفني او مكاتب خدمة ، او برامج اخرى وكل نوع من التواصل يخلق خبرات تؤدي الي اجراء تعديلات حول توقعات العملاء ، كما يستند الرضا بشكل كبير على الخبرات الفردية وبالتالي هو عبارة عن ارتياح الاشخاص و يتم النظر اليه في المعنى على انه مقياس شخصي او فردي لانه في النهاية يستند على عوامل نفسية وجسدية.

المبحث الرابع

2.4 الدراسات السابقة

2.4.1 الدراسات العربية

- رشاد محمود بدر (2009) أثر الجودة الشاملة على أداء المؤسسات الأهلية الأجنبية العاملة في قطاع غزة.

هدفت هذه الأطروحة إلى دراسة أثر تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على أداء المنظمات الأهلية الأجنبية العاملة في قطاع غزة ، كذلك هذه الرسالة إلى التعرف علي واقع تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في المؤسسات الأهلية الأجنبية ، والتعرف على مقاييس الأداء الذي تتبعه هذه المؤسسات وقد توصلت الدراسة إلى وجود اهتمام كبير من قبل المؤسسات الأهلية الأجنبية العاملة في قطاع غزة - محل الدراسة - بمبادئ الجودة الشاملة ، وتطبيق هذه المتغيرات بدرجات ومستويات إيجابية متفاوتة، فقد كان أعلى مستوى تطبيق من نصيب التركيز على العملاء وجمهور المستفيدين بينما اعتبر متغير مشاركة العاملين الأقل من حيث التطبيق .

- يسري السيد (2002) " مبادئ إدارة الجودة الشاملة مدخل لتحسين جودة أداء الخدمات الصحية :

دراسة تطبيقية علي بعض المستشفيات الحكومية بمديرية شؤون الحكومة بمديرية شؤون الصحة بمحافظة الشرقية "

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم بيئة المستشفيات الحكومية العامة والمركزية التابعة لمديرية شؤون الصحة بمحافظة الشرقية من كافة أبعادها ومختلف عناصرها وخاصة تلك المتعلقة بمبادئ الجودة الشاملة وقياس مدى تطبيق هذه المبادئ والتعرف علي متطلبات التطبيق والنواحي السلبية المعيقة لها وذلك من خلال آراء عينة الدراسة والبالغ عددهم 916 عامل من مجتمع

الدراسة البالغ عددهم 2614 عامل, ومن ثم تقديم بعض المقترحات للمساهمة في تنمية وتطوير الأداء في هذه المؤسسات وتدعيم قدرتها علي تقديم الخدمات المتميزة وعالية الجودة بما يتفق مع توقعات ورغبات العملاء وقد توصلت الدراسة الي العديد من النتائج اهمها تدني فعالية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في بيئة المؤسسة مما استلزم طرح مجموعة من التوصيات أهمها :

- توفير الإمكانيات البشرية والمادية والمالية لتطبيق هذا المفهوم
- الاهتمام بتغيير ثقافة الإدارة العليا في المؤسسات نحو تطبيق هذا المنهج الجديد وتعريفهم بفلسفة هذا المنهج وإطارة الفكري ومتطلبات تطبيقه وشروط نجاحه ومشكلات التطبيق.
- تقديم المعرفة بمنهج إدارة الجودة لجميع العاملين بالمؤسسات وذلك من خلال إعداد برامج تدريبية وإيفاد العاملين بمؤسسات سبق لها التطبيق بهذه المنهج.
- دراسة أبودولة والنيادي (2000) بعنوان :

تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في منظمات الخدمة في دولة الإمارات العربية المتحدة

تهدف الدراسة إلي دراسة العوامل الأساسية لإدارة الجودة الشاملة وماهية متغيراتها التي ترها منظمات الخدمة العاملة في البيئة الإماراتية . ونتج عن هذه الدراسة تحديد ثلاثة عشر عاملاً أساسياً لإدارة الجودة الشاملة وهي (التركيز علي الزبون وإبراز المظاهر الملموسة لجودة الخدمة في المنظمة,توكيد الجودة , العلاقة بالمورد , التحسين المستمر,إلتزام الإدارة العليا, تطوير العملية الإدارية, المشاركة والحافزية , المقارنة المرجعية,دور المنظمة تجاه المجتمع) وهذه هي العوامل كما رأتها منظمات الخدمة في دولة الإمارات العربية المتحدة مرتبة حسب الأكثر ممارسة من قبل المنظمات, ولقد أوصي الباحث بضرورة إرسال المديرين وخاصة الذين في الإدارة العليا إلي برامج تدريبية متخصصة في إدارة الجودة الشاملة, كما أوصي الباحث بضرورة أخذ البعد الثقافي لأي بلد لمعرفة أثره علي ممارسات إدارة الجودة الشاملة عند إجراء المزيد من الأبحاث.

• **بييدون زراي(2003)نموذج مقترح لتطبيق الجودة الشاملة في المنظمات الفلسطينية:**

هدفت الدراسة إلي إنشاء نظام خاص للجودة الشاملة تقوم المنظمات الفلسطينية بتطبيقها تطبيقاً فاعلاً , وتوصل الباحث إلي أنه لا يوجد إهتمام أو مسؤولية لدي إدارة المنظمات الفلسطينية في تطبيق الجودة الشاملة وهذا يتطلب رحلة طويلة وجهاداً متواصلًا للبدء في تطبيق معايير الجودة الشاملة في هذه المنظمات. كما توصل الباحث إلي أن هيكل الجودة الشاملة يمكن أن يتم تطبيقه في مختلف القطاعات ومختلف هذه المنظمات بغض النظر عن نوعها.

ويوصي الباحث أن علي المنظمات أن تجد الطرق المرشده والمستمر ودراسة أفضل التطبيقات لتحقيق النجاح في تطبيق الجودة الشاملة وتحقيق الإستمرارية في نجاح هذا التطبيق، كما يوصي بأنه علي المنظمات التي تنتهج تطبيق الجودة الشاملة عليها أن تتقن تطبيق الجودة الشاملة في بعض الدوائر المحدده بغض النظر عن مكانها في المؤسسة.

2.4.2 الدراسات الأجنبية

- **يوغان والش و هيلينا (2005) - نظم إدارة الجودة للمنظمات غير الربحية (غير الحكومية)**

Quality Management Sysstems for NGOs (Non-Govermental ORG)

تأتي هذه الدراسة علي خلفية أن العديد من الأدوات المقدمة لتعزيز الجودة والأداء التي تطبق علي الشركات الربحية ومدى إمكانية تطبيقها على المنظمات غير الحكومية (المنظمات غير الربحية) هي فرصة لجعلها أكثر فعالية وخضوعاً للمساءلة واستدامة النتائج.

درست هذه الدراسة واقع تنفيذ المواصفة الدولية ايزو 9001 علي صندوق كمبوديا الإنمائي وقد اثبتت هذه الدراسة أن أدوات الأعمال لها مكان في إدارة المنظمات غير الحكومية. وقد

أوردت الورقة أيضا تساؤلات عن مدى إمكانية النظر إلى الخبرة الكمبودية باعتبارها أفضل الممارسات للمنظمات غير الحكومية. وقد أظهرت تجارب كمبوديا الثقة أن أدوات الأعمال مثل ايزو 9001 ويمكن القيام بعمل جيد في بيئة المنظمات غير الحكومية. من خلال كونها منظمة تدار بشكل جيد، وبتطبيق هذه المواصفة تمكن الصندوق من خفض تكاليف التشغيل وزيادة سرعة العمليات وكسب ثقة المانحين مما أدى الي حصولها علي تمويل إضافي, مما ساهم في إستدامة النتائج للمشروعات والبرامج التي تقدمها المنظمة وتنفيذها بجودة عالية.

• دانيال براجوقو (2002) العلاقة بين تطبيقات إدارة الجودة الشاملة وأداء الجودة وأداء الابتكار

The relationship between TQM practices, quality performance, and innovation performance

تدرس هذه الدراسة التجريبية العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وأداء الابتكار، وقد تم الحصول على البيانات التجريبية من مسح شمل 194 مديرا في أستراليا في المجالات الصناعية التي تشمل كل من الصناعات التحويلية وغير التحويلية وقد تم استخدام تقنية نمذجة المعادلة لدراسة العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وجودة الأداء، فضلا عن أداء الابتكار، في وقت واحد. وتشير النتائج إلى أن إدارة الجودة الشاملة ترتبط بشكل إيجابي بكل من جودة المنتج وأداء ابتكار على الرغم من أنه يبدو أن حجم العلاقة أكبر ضد جودة المنتج. بالإضافة إلى وجود علاقة سببية هامة بين جودة الأداء والابتكار.

• دن كونغ و تريتوس لاوسيري هونغونغ (2010) العلاقة بين إستراتيجية إدارة الجودة الشاملة وخصائص المنظمات

Total quality management (TQM) strategy and organizational characteristics: Evidence from a recent WTO member

قدمت هذه الدراسة مقارنة حول العلاقة بين تنفيذ إدارة الجودة الشاملة والخصائص التنظيمية (حجم ونوع الصناعة، ونوع الملكية، ودرجة الابتكار) في الصناعات الحديثة في بلدان جنوب شرق آسيا. حيث أصبحت فيتنام العضو الـ 150 في العالم في منظمة التجارة العالمية منذ يناير 2007 وهذه هي أول دراسة تجريبية لدراسة ممارسات إدارة الجودة الشاملة في فيتنام. وقد شملت الدراسة عدد 222 شركة من الشركات العاملة في مجال الصناعة وكذلك شركات الخدمات، وقد بحثت هذه الدراسة ما إذا كان هناك اختلاف في هيكل إدارة الجودة الشاملة المنفذ من قبل شركات التصنيع والخدمات الفيتنامية من ملكية مختلفة، وحجم، والصناعة وكذلك نوع وأداء المنتجات، وقد كانت أبرز مخرجات الرسالة تتركز في:

- إن مبادئ إدارة الجودة الشاملة التي اعتبرت عموماً مجموعة من الممارسات يمكن أن تكون صالحة للصناعات في فيتنام لكل من التصنيع وقطاعات الخدمات.
- تشير نتائج اختبار مانوفا إلى أن حجم الشركة، ونوع الصناعة، ودرجة الابتكار أثرت على درجة تنفيذ إدارة الجودة الشاملة. وأظهرت الشركات الكبيرة معدل تنفيذ أعلى في جميع إدارة الجودة تقريبا.
- كما أظهرت الشركات المبتكرة أعلى معدل تنفيذ لجميع إدارة الجودة الشاملة مما يوحي أن إدارة الجودة الشاملة تدعم ظروف الابتكار وتطوير وتحسين الأداء.

هانسون (2003) إدارة الجودة الشاملة - سمات التطبيق والأداء - تحقيقاً لتركيز علي المنظمات الصغيرة.

Total Quality Management – Aspects of Implementation and Performance Investigations with a Focus on Small Organizations

هدفت هذه الدراسة إلي عرض نتائج مشروع بحثي بحث مختلفين حيث يركز المشروع الأول علي العلاقة بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة والأداء المالي في المنظمات السويدية. حيث تم الحصول هلي هذه النتائج من خلال دراسة المنظمات التي حصلت علي جوائز الجودة السويدية بتطبيقها الناجح والفعال لنظام الجودة الشاملة، ويركز المشروع الآخر علي

تطبيق نظام الجودة الشاملة في المنظمات الصغيرة حيث تم دراسة منطمتين حصلتا علي شهادة الجودة - من خلال تطبيقها الناجح لنظام إدارة الجودة الشاملة- كحالات دراسة حيث تبين من خلال هذه الدراسة أن بعض المبادئ الأساسية لنظام إدارة الجودة الشاملة والتي توصف عادة بأنها قواعد هذا النظام أكثر أهمية من عناصر أخرى عند البدء بعملية التطبيق ، وهذه المبادئ هي القيادة، التزام جميع العاملين ، والتركيز علي الزبائن . كذلك أظهرت الدراسة أهمية إلتزام الإدارة العليا بالجودة وتعاون والتزام جميع العاملين داخل المنظمة لإنجاز التغيير المطلوب لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة .

- **براجقو براون (2004) العلاقة بين ممارسات الجودة الشاملة وجودة الأداء ودور برامج تطبيق الجودة الشاملة الرسمية : دراسة ميدانية مطبقة في أستراليا**

The relationship between TQM practices and Quality performance and the role of formal TQM programs :an Australian empirical Study

هدفت الدراسة إلي قياس مدي وجود علاقة بين قياس أداء المنظمات من خلال تبني برامج رسمية أو عدم تبنيها وبين ممارسات الجودة من خلال دراسة : هل تطبيق الجودة الشاملة يؤثر علي الإنجاز أم لا ؟ ودراسة مدي تأثير عدم تطبيق الجودة الشاملة علي العلاقة بين ممارسات الجودة الشاملة وإِنجاز الجودة ، ومعرفة ماهي طبيعة العلاقة بين ممارسة الجودة الشاملة وإِنجاز الجودة ؟ ومعرفة ماهي طبيعة العلاقة بين ممارسة الجودة الشاملة وإنجاز الجودة الشاملة في المشاريع التي لا تطبق الجودة الشاملة .؟

وتوصل الباحث إلي أن للجودة الشاملة دوراً فعالاً وهذا الدور يعتبر مشجع للشركات الي لا تطبق الجودة الشاملة ، حيث أظهرت برامج الجودة الشاملة تحسن العمليات الإدارية والتخطيط الإستراتيجي وكان ذلك من خلال ايجاد العلاقة بين متغيرات إنجاز الجودة وبين الجودة الشاملة.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

1. مقدمة :

سيتناول الباحث في هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة، ولأفراد مجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة لهذا الغرض، كما سيتضمن هذا الفصل أيضاً وصفاً للإجراء ات التي قام بها الباحث تقنياً أدوات الدراسة وتطبيقها، وطرقاً عددها،

وصدقها وثباتها وأخيراً المعالجات لإحصائية التيا تعتمد عليها الباحث في تحليل دراسته

2. منهجية البحث:

تهدف هذه الأطروحة إلى دراسة أثر تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001 على جودة الخدمات في المنظمات غير الربحية في السودان (دراسة حالة علي منظمة العون الإنساني والتنمية) ومناجاة تحقيق هدف الدراسة كما بالباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي في إجراء دراسته نظراً لأنه الأكثر ملائمة ومناسبة مع الظاهر موضع البحث.

3. مصادر جمع المعلومات:

اعتمد الباحث في دراسته على العديد من المصادر الأولية والثانوية للمعلومات بهدف الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها وتحقيق أهدافها، وقد كانت المصادر الثانوية عبارة عن التالي:

- الوثائق والنشرات والإحصائيات التي لها علاقة بالبحث
 - الكتب والمراجع والمجلات
 - الدراسات والبحوث السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث
 - شبكة المعلومات العنكبوتية (الإنترنت)
- أما المصادر الأولية فكانت عبارة عن استخدام استبانة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة عن مجتمع الدراسة ومعالجتها وتحليلها إحصائياً والحصول على النتائج.

4. أداة الدراسة:

وقد تم إعداد الاستبانة على النحو التالي:

- إعداد استبانة أولية، لأجل استخدامها في فتح حصيلة البيانات والمعلومات المطلوبة.
- تعديل الاستبانة بشكل أولي حسب توصيات المشرف.
- تعديل الاستبانة حسب توصيات المحكمين
- توزيع الاستبانة على جميع أفراد عينة المجتمع المراجع دراسته.

وقد تم تقسيم الاستبيان إلى نوعين وثلاثة أقسام كالتالي:

النوع الأول: ويستهدف النوع الأول موظفي المنظمة ويناقش تطبيق مفاهيم الجودة ومبادئ المواصفه ايزو 9001 في المنظمه

ويحتوي هذا القسم على مجموعة من الأسئلة تتعلق بالسمات الشخصية لأفراد العينة، ومجموعة تتعلق ببعض المعلومات عن المؤسسة محل الدراسة.

النوع الثاني: يهدف هذه النوع الي قياس رأي المستخدمين ومستوي رضاهم عن الخدمات وجودة البرامج التي تقدمها المنظمه , فهو محاوله لبحث انعكسات تطبيق نظام الجوده علي مستوي تقديم خدمه.

5. مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة العاملين في منظمة العون الإنساني وكذلك من المستخدمين من خدمات المنظمه في الولايات.

6. عينة الدراسة:

تم توزيع الاستبيان على موظفي المنظمة في الفرع الرئيسي في المنظمة حيث تم توزيع 64 إستمارة، كما تم توزيع الجزء الثاني من الاستبانة للمستخدمين من خدمات المنظمة التي بلغت 143 استبانة.

ولقد تم تحليل خصائص عينة الدراسة كالتالي:

- توزيع متغير الدراسة حسب متغير حسب المستوي الوظيفي
- توزيع متغير الدراسة حسب سنوات الخبرة
- توزيع متغير الدراسة حسب المؤهل الأكاديمي

- توزيع متغير الدراسة حسب العمر
- توزيع متغير الدراسة حسب الجنس

ثالثاً : الطرق الاحصائية المستخدمة في الدراسة

اعتمدت الباحثة على عدد من الطرق الاحصائية منها

(1) الجداول التكرارية

(2) النسب المئوية.

(3) الأشكال البيانية.

(4) الوسيط

(5) خريطة الوسط الحسابي

(6) الوسط الحسابي

(7) الانحراف المعياري

2. عرض وتحليل البيانات

قام الباحث باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) (Statistical product and service solutions) الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لتحليل البيانات الخاصة بالاستبانة ، وقد قام الباحث باستعراض كل عبارة أو مجموعة عبارات في جدول يوضح عدد الاستجابات والنسب المئوية لكل إجابة لتحليل إجابات الاستبانة. ولتحليل المعلومات والبيانات التي حصلت عليها الدراسة من خلال الاستبانة تم إدخال هذه البيانات في جهاز الحاسب الآلي ثم طبقت عليها مجموعة من المعالجات الإحصائية

عن منظمة العون والإنساني والتنمية (هاد):

منظمة العون الانساني والتنمية (هاد) منظمة طوعية دولية غير حكومية تأسست عام 1999م إستجابة للنداء الداعي للتدخل لتقديم خدمات العون الإنساني في عالم يعاني من تناقص الموارد وتكاثر المشاكل وتقلبات الظروف الطبيعية واضطراب الاحوال السياسية والأمنية. واتخذت من السودان مقرا لها.

للمنظمة إستراتيجية لمدة مائة عام تقسم لخمس سنوات لكل مرحلة ابتداء من الأعوام 2003م - 2007م ثم 2008م - 2012م تم 2013 - 2017م والمرحلة الحالية 2018-2020

تقدم هاد دعماً بلا تأثيرات حكومية أو سياسية أو تمييز بسبب الجنس أو الدين أو العنصر أو اللون . تسعى المنظمة لإحداث التنمية مستهدفة الإنسان بوصفه العنصر الأهم في عملية التنمية وتشرکه في كل خطواتها تخطيطاً وتنفيذاً ومتابعةً وتقويماً . وترجمت ذلك في مبادئ عمل تلتزم بها المنظمة في كافة مناحيها.

مواقع عمل المنظمة خارج السودان

في سياق تطور المنظمة وانتشار أعمالها خارج السودان فقد افتتحت فروعاً بعدد (7) اقطار بها مقار ومكاتب مؤسسة هي الجمهورية اليمنية وتشاد ونيجيريا وكينيا وإثيوبيا والصومال وجيبوتي كما قدمت المنظمة أنشطة اغاثية في دول أخرى مثل بوركينا فاسو ، باكستان ، غزة كوسوفا، الكامبيرون ، ومؤخراً أفريقيا الوسطى.

المؤسسات المتخصصة في المنظمة:

- للمنظمة عدد (5) من المؤسسات المتخصصة وهي :
- منظمة الرعاية الصحية الشاملة (بانكير) وهي وتعمل في مجال الرعاية الصحية الأولية .

- منظمة الخدمات البيطرية (فيت سيرف) والتي تعمل في مجال تنمية الثروة الحيوانية والزراعية .
- مركز هاد للخدمات الإعلامية و يعمل في مجال الإعلام الإنمائي والإنتاج .
- منظمة العون المدني و تعمل في مجال حقوق الانسان وبناء السلام.

الفصل الرابع

تفسير وتحليل محاور الدراسة واختبار الفرضيات

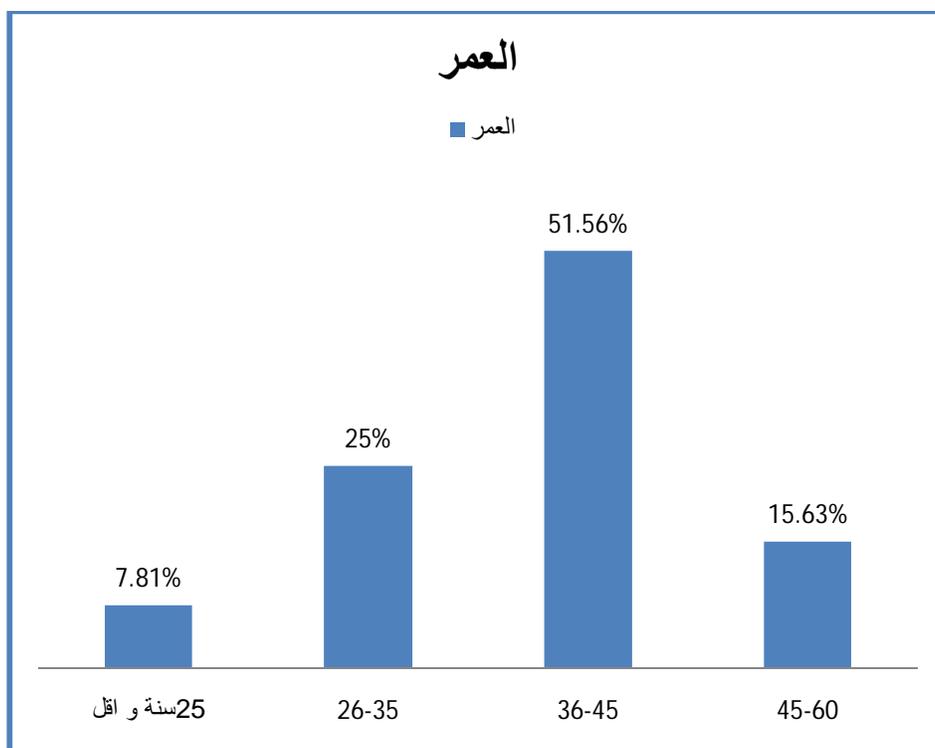
1. اجراءات الدراسة الميدانية

يتناول هذا المبحث اجراءات الدراسة الميدانية تحت العناوين التالية:

اولاً : مجتمع وعينة الدراسة

جدول رقم (1) يوضح التوزيع التكراري والنسبي لمتغير العمر

| النسبة | التكرار | العمر |
|--------|---------|--------------|
| 7.81% | 5 | 25 سنة و اقل |
| 25% | 16 | 26-35 |
| 51.56% | 33 | 36-45 |
| 15.63% | 10 | 45-60 |
| 100% | 64 | المجموع |

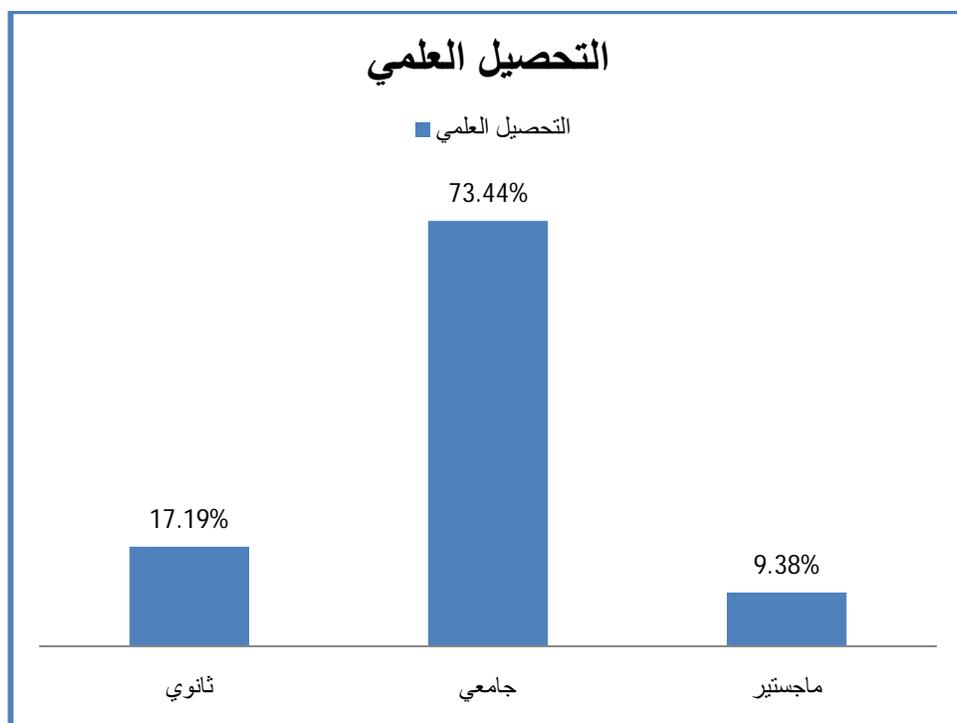


شكل 2

يتبين من الجدول اعلاه ان التوزيع النسبي لمتغير العمر كالاتي: 25 سنة و اقل سنة بنسبة (7.81%) و 35-26 سنة بنسبة (25%) و 45-36 سنة بنسبة (51.56%) و 60-45 سنة بنسبة (15.63%).

جدول رقم (2) يوضح التوزيع التكراري والنسبي لمتغير التحصيل العلمي

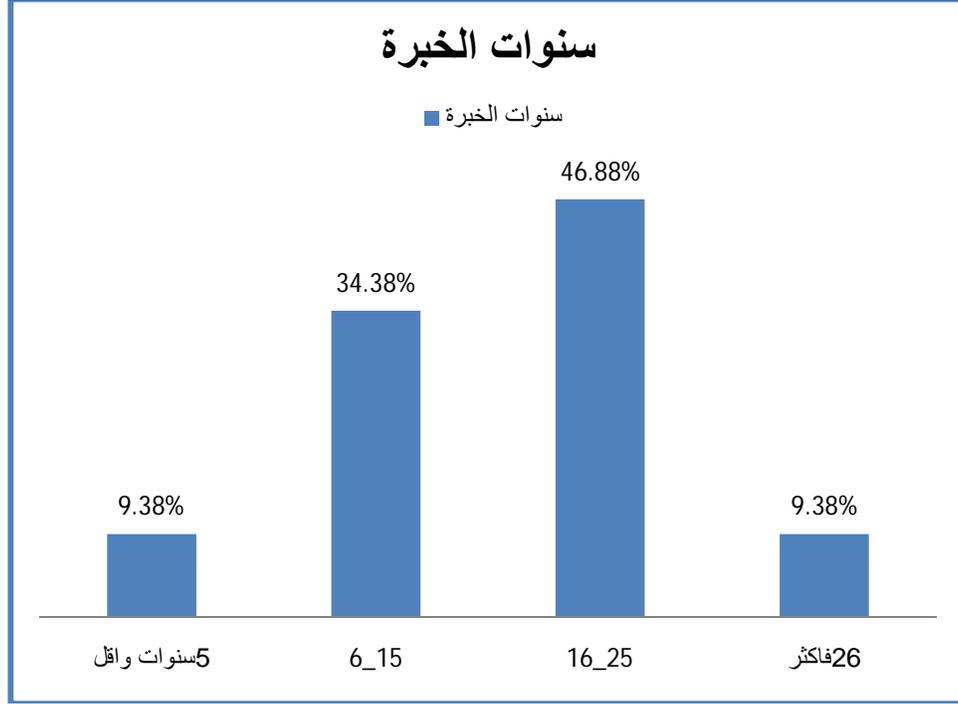
| النسبة | التكرار | التحصيل العلمي |
|--------|---------|----------------|
| 17.19% | 11 | ثانوي |
| 73.44% | 47 | جامعي |
| 9.38% | 6 | ماجستير |
| 100% | 64 | المجموع |



يتبين من الجدول اعلاه ان التوزيع النسبي لمتغير التحصيل العلمي كالاتي: ثانوي بنسبة (17.19%) جامعي بنسبة (73.99%) وماجستير بنسبة (9.38%).

جدول رقم (3) يوضح التوزيع التكراري والنسبي لمتغير سنوات الخبرة

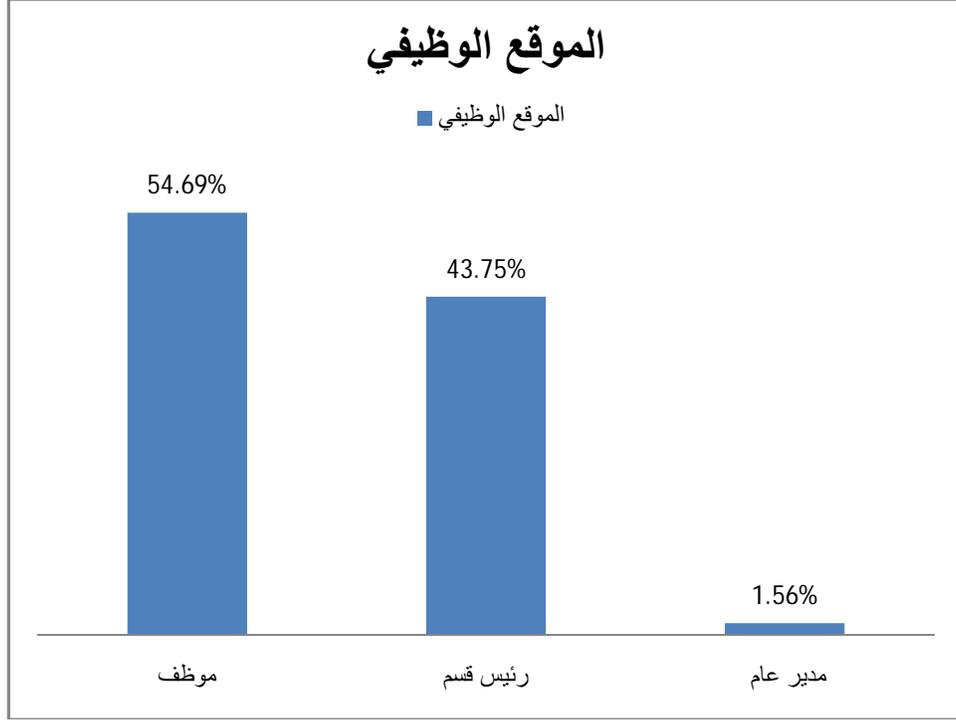
| النسبة | التكرار | سنوات الخبرة |
|--------|---------|--------------|
| 9.38% | 6 | 5 سنوات واقل |
| 34.38% | 22 | 6_15 |
| 46.88% | 30 | 16_25 |
| 9.38% | 6 | 26 فاكثر |
| 100% | 64 | المجموع |



يتبين من الجدول اعلاه ان التوزيع النسبي لمتغير العمر كالاتي: 5 سنة و اقل سنة بنسبة (9.38%) و 6-15 سنة بنسبة (34.38%) و 16-25 سنة بنسبة (46.88%) و 26 سنة فاكثر بنسبة (9.38%).

جدول رقم (4) يوضح التوزيع التكراري والنسبي لمتغير الموقع الوظيفي

| النسبة | التكرار | الموقع الوظيفي |
|--------|---------|----------------|
| 54.69% | 35 | موظف |
| 43.75% | 28 | رئيس قسم |
| 1.56% | 1 | مدير إدارة |
| 100% | 64 | المجموع |



يتبين من الجدول اعلاه ان التوزيع النسبي لمتغير الدرجة الوظيفية كالآتي: مدير ادارة بنسبة (15.56%) ورئيس قسم سنة بنسبة (43.75%) و موظف بنسبة (54.69%).

ثانياً : اداة الدراسة

استخدم الباحث اداة الاستبانة لجمع البيانات الاولية من عينة الدراسة حيث قام الباحث بتصميم الاستبانة من جزئين رئيسين يتكون الجزء الاول من البيانات العامة عن العينة مثل النوع وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي العمر ويتكون الجزء الثاني من البيانات الاساسية مقسمة علي محاور الدراسة الرئيسية.

لكل محور من محاور الاستبانة عدد من العبارات وكل من المبحوثين الاجابة عليها وعرض الاستبانة بعد تصحيحه على المشرف للتأكد من دقة العبارات وصلاحيتها لتحقيق اهداف البحث وتوافق الباحث بالملاحظات التي ابرزها وتعديل بعض العبارات حرفاً او اضافة او صياغة ومن ثم اصبحت الاستبانة في شكلها النهائي (ملحق رقم 1)

2. عرض وتحليل البيانات

قام الباحث باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) (Statistical product and service solutions) الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لتحليل البيانات الخاصة بالاستبانة ، وقد قام الباحث باستعراض كل عبارة أو مجموعة عبارات في جدول يوضح عدد الاستجابات والنسب المئوية لكل إجابة لتحليل إجابات الاستبانة. ولتحليل المعلومات والبيانات التي حصلت عليها الدراسة من خلال الاستبانة تم إدخال هذه البيانات في جهاز الحاسب الآلي ثم طبقت عليها مجموعة من المعالجات الإحصائية وحسب ما توضحه الجداول التالية.

أولاً : التزام الإدارة العليا

جدول رقم (5)

| الفقرة | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|---|----------------|-----------|--------|--------|------------|
| تلتزم الإدارة العليا بتطبيق نظام ادارة الجودة والمحافظة عليه | 1 | 13 | 2 | 38 | 10 |
| | 1.56% | 20.31% | 3.13% | 59.38% | 15.63% |
| تهتم المنظمة بنشر ثقافة الجودة بين العاملين | 3 | 7 | 20 | 30 | 4 |
| | 4.69% | 10.94% | 31.25% | 46.88% | 6.25% |
| تعمل المؤسسة على توفير كافة المورد اللازمة للتطوير المستمر في نظام الجودة | 1 | 11 | 2 | 36 | 14 |
| | 1.56% | 17.19% | 3.13% | 56.25% | 21.88% |
| يجري تقييم اداء العاملين في ضوء معايير الجودة | 1 | 5 | 7 | 46 | 5 |
| | 1.56% | 7.81% | 10.94% | 71.88% | 7.81% |

- يتبين ان (10) أفراد وبنسبة (15.63%) اجابوا موافق بشدة، بينما (38) فرداً وبنسبة (59.38%) اجابوا موافق و (1) فرداً وبنسبة (3.3%) اجابوا محايد، بينما (13) فرداً وبنسبة (20.31%) اجابوا غير موافق و (1) فرداً وبنسبة (1.56%) اجابوا غير موافق بشدة. ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (3.76) والانحراف المعياري (1.02) أي أن أفراد العينة متفقون أن الإدارة تلتزم العليا بتطبيق نظام ادارة الجودة والمحافظة عليه
- تهتم المنظمة بنشر ثقافة الجودة بين العاملين يتبين ان (4) أفراد وبنسبة (6.25%) اجابوا موافق بشدة، بينما (30) فرداً وبنسبة (46.88%) اجابوا موافق و (20) فرداً وبنسبة (31.25%) اجابوا محايد، بينما (7) فرداً وبنسبة (10.94%) اجابوا غير موافق و (3) فرداً وبنسبة (4.69%) اجابوا غير موافق بشدة، ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (3.39) والانحراف المعياري (1.94) أي أن أفراد العينة محايدون في رأيهم.
- يتبين ان (14) فرداً وبنسبة (21.88%) اجابوا موافق بشدة، بينما (36) فرداً وبنسبة (65.25%) اجابوا موافق و (2) فرداً وبنسبة (3.13%) اجابوا محايد، بينما (11) فرداً وبنسبة (17.19%) اجابوا غير موافق و (1) فرداً وبنسبة (1.56%) اجابوا غير موافق بشدة. ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (3.77) والانحراف المعياري (0.77) أي أن أفراد العينة متفقون أن المنظمة تعمل على توفير كافة المورد اللازمة للتطوير المستمر في نظام الجودة.
- يجري تقييم اداء العاملين في ضوء معايير الجودة يتبين ان (5) فرداً وبنسبة (7.81%) اجابوا موافق بشدة، بينما (46) فرداً وبنسبة (71.88%) اجابوا موافق و (7) فرداً وبنسبة (10.94%) اجابوا محايد، بينما (5) فرداً وبنسبة (7.81%) اجابوا غير موافق و (1) فرداً وبنسبة (1.56%) اجابوا غير موافق بشدة. ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (3.80) والانحراف المعياري (1.03) أي أن أفراد العينة متفقون أن تقييم اداء العاملين في يجري ضوء معايير الجودة.

ثانياً : مشاركة العاملين

جدول رقم(6)

| الفقرة | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|--|----------------|--------------|-------------|--------------|--------------|
| يجري اشراك العاملين في وضع سياسات و إجراءات واستراتيجيات المنظمة | 5 7.81% | 11 17.19% | 0 0.00% | 37 57.81% | 11 17.19% |
| تراعي المنظمة اختيار العاملين ذوي الرغبة في أداء المهام والأدوار الموكلة | 1 1.56% | 5 7.81% | 7 10.94% | 46 71.88% | 5 7.81% |
| يتم دمج الموظفون في كافة أنشطة الجودة المؤدية لنجاح المؤسسه كما يؤخذ باقتراحاتهم في هذا المجال | 1 1.56% | 11 17.19% | 2 3.13% | 36 56.25% | 14 21.88% |

- يتبين ان (11) فرداً وبنسبة (17.91%) اجابوا موافق بشدة، بينما (37) فرداً وبنسبة (57.81%) اجابوا موافق و (0) فرداً وبنسبة (0%) اجابوا محايد، بينما (11) فرداً وبنسبة (17.19%) اجابوا غير موافق و(5) فرداً وبنسبة (7.81%) اجابوا غير موافق بشدة.

ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (3.59) والانحراف المعياري(1.19) أي أن أفراد العينة متفقون أن يجري اشراك العاملين في وضع سياسات و إجراءات واستراتيجيات المنظمة

• تراعي المنظمة اختيار العاملين ذوي الرغبة في أداء المهام والأدوار الموكلة يتبين ان (5) فرداً وبنسبة (7.81%) اجابوا موافق بشدة، بينما (467) فرداً وبنسبة (71.88%) اجابوا موافق و(7) فرداً وبنسبة (10.94%) اجابوا محايد، بينما (5) فرداً وبنسبة (7.81%) اجابوا غير موافق و(1) فرداً وبنسبة (1.56%) اجابوا غير موافق بشدة ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (4.00) والانحراف المعياري(0.98) أي أن أفراد العينة متفقون أن المنظمه تختار العاملين لأداء الأدوار حسب رغبتهم.

• يتم دمج الموظفون في كافة أنشطة الجودة المؤدية لنجاح المؤسسه كما يؤخذ باقتراحاتهم في هذا المجال يتبين ان (14) فرداً وبنسبة (21.88%) اجابوا موافق بشدة، بينما (36) فرداً وبنسبة (56.25%) اجابوا موافق و(2) فرداً وبنسبة (3.13%) اجابوا محايد، بينما (11) فرداً وبنسبة (17.19%) اجابوا غير موافق و(1) فرداً وبنسبة (1.56%) اجابوا غير موافق بشدة.ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (3.80) والانحراف المعياري(1.03) أي أن أفراد العينة متفقون أنه يتم دمج الموظفون في كافة أنشطة الجودة المؤدية لنجاح المؤسسه.

ثالثاً :نهج النظم والعمليات :

جدول (7)

| الفقرة | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|--|----------------|-----------|--------|--------|------------|
| توصف المنظمة بسرعة الاستجابة للطلبات والمغيرات من خلال وجود نظم واضحة وفعالة | 3 | 4 | 1 | 33 | 23 |
| | 4.69% | 6.25% | 1.56% | 51.56% | 35.94% |
| يتمكن العاملون من الاتصال بالادارة العليا بسهولة | 1 | 0 | 6 | 34 | 23 |
| | 1.56% | 0.00% | 9.38% | 53.13% | 35.94% |
| مقاييس الأداء واضحة لجميع العاملين في المنظمة | 7 | 14 | 3 | 33 | 7 |
| | 10.94% | 21.88% | 4.69% | 51.56% | 10.94% |
| توجد تعليمات ولوائح توضح دور كل موظف في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة | 6 | 11 | 12 | 35 | 0 |
| | 9.38% | 17.19% | 18.75% | 54.69% | 0.00% |

- توصف المنظمة بسرعة الاستجابة للطلبات والمغيرات من خلال وجود نظم واضحة وفعالة يتبين ان (23) فرداً وبنسبة (35.94%) اجابوا موافق بشدة، بينما (33) فرداً وبنسبة (51.56%) اجابوا موافق و(1) فرداً وبنسبة (1.56%) اجابوا محايد، بينما (4) فرداً وبنسبة (6.25%) اجابوا غير موافق و(3) فرداً وبنسبة (4.96%) اجابوا غير موافق بشدة.

ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (4.08) والانحراف المعياري(1.03) أي أن أفراد العينة متفقون في رأيهم.

• يتمكن العاملون من الاتصال بالادارة العليا بسهولة يتبين ان (23) فرداً وبنسبة (35.94%) اجابوا موافق بشدة، بينما (34) فرداً وبنسبة (53.13%) اجابوا موافق و(6) فرداً وبنسبة (9.38%) اجابوا محايد، بينما (01) فرداً وبنسبة (0%) اجابوا غير موافق و(1) فرداً وبنسبة (1.56%) اجابوا غير موافق بشدة.

ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (4.22) والانحراف المعياري(0.72) أي أن أفراد العينة متفقون أنهم يتمكنون من الاتصال بالإدارة العليا بسهولة.

• مقاييس الأداء واضحة لجميع العاملين في المنظمة يتبين ان (7) فرداً وبنسبة (10.95%) اجابوا موافق بشدة، بينما (33) فرداً وبنسبة (51.56%) اجابوا موافق و(3) فرداً وبنسبة (4.69%) اجابوا محايد، بينما (14) فرداً وبنسبة (21.88%) اجابوا غير موافق و(7) فرداً وبنسبة (10.94%) اجابوا غير موافق بشدة

ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (3.30) والانحراف المعياري(1.24) أي أن أفراد العينة محايدون في رأيهم.

• توجد تعليمات ولوائح توضح دور كل موظف في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة يتبين ان (0) فرداً وبنسبة (0%) اجابوا موافق بشدة، بينما (35) فرداً وبنسبة (54.69%) اجابوا موافق و(12) فرداً وبنسبة (18.75%) اجابوا محايد، بينما (11) فرداً وبنسبة (17.19%) اجابوا غير موافق و(6) فرداً وبنسبة (9.38%) اجابوا غير موافق بشدة.

ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (3.19) والانحراف المعياري(1.04) أي أن أفراد العينة محايدون في رأيهم .

رابعاً: التحسين المستمر

جدول (8)

| الفقرة | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|--|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| يتم تقييم مختلف العمليات بصورة مخططة ومنتظمة بهدف إحداث التحسين والتطوير | 3 4.69% | 9 14.06% | 10 15.63% | 28 43.75% | 14 21.88% |
| تهتم المؤسسة بمقترحات التحسين سواء كان من الموظفين أو المانحين | 9 14.06% | 9 14.06% | 2 3.13% | 38 59.38% | 6 9.38% |
| تعمل المؤسسة علي تقليل الفجوة بين مستوي الخدمة المقدمه والمستوي المطلوب | 2 3.13% | 14 21.88% | 8 12.50% | 25 39.06% | 15 23.44% |

- يتم تقييم مختلف العمليات بصورة مخططة ومنتظمة بهدف إحداث التحسين والتطوير يتبين ان (14) فرداً وبنسبة (21.88%) اجابوا موافق بشدة، بينما (28) فرداً وبنسبة (43.75%) اجابوا موافق و (10) فرداً وبنسبة (15.63%) اجابوا محايد، بينما (9) فرداً وبنسبة (14.06%) اجابوا غير موافق و (3) فرداً وبنسبة (4.96%) اجابوا غير موافق بشدة.
- يتبين ان (6) فرداً وبنسبة (9.38%) اجابوا موافق بشدة، بينما (38) فرداً وبنسبة (59.38%) اجابوا موافق و (2) فرداً وبنسبة (3.13%) اجابوا محايد، بينما (9) فرداً وبنسبة (14.06%) اجابوا غير موافق و (9) فرداً وبنسبة (14.06%) اجابوا غير موافق بشدة. ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (3.36) والانحراف المعياري (1.25) أي أن أفراد العينة محايدون في رأيهم عن أن المنظمة المؤسسة بمقترحات التحسين سواء كان من الموظفين أو المانحين .

- تعمل المؤسسة علي تقليل الفجوة بين مستوي الخدمة المقدمه والمستوي المطلوب يتبين ان (15) فرداً وبنسبة (23.44%) اجابوا موافق بشدة، بينما (25) فرداً وبنسبة (39.06%) اجابوا موافق و (8) فرداً وبنسبة (14%) اجابوا محايد، بينما (14) فرداً وبنسبة (21.88%) اجابوا غير موافق و (2) فرداً وبنسبة (3.13%) اجابوا غير موافق بشدة. ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (3.58) والانحراف المعياري (1.17) أي أن أفراد العينه متفقون أنه يتم دمج الموظفون في كافة أنشطة الجودة المؤدية لنجاح المؤسسة .

خامساً: القرارات المرتكزة علي مناهج وآليات

جدول (9)

| الفقرة | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|--|----------------|-----------|--------|--------|------------|
| عملية اتخاذ القرار تتم بالاستناد علي الحقائق والمعلومات | 2 | 9 | 14 | 30 | 9 |
| | 3.13% | 14.06% | 21.88% | 46.88% | 14.06% |
| تدرس المؤسسه مدي فعالية القرارات السابقه | 2 | 14 | 8 | 25 | 15 |
| | 3.13% | 21.88% | 12.50% | 39.06% | 23.44% |
| تولي المنظمة آراء العاملين اعتبارا في عملية اتخاذ القرار | 9 | 9 | 2 | 38 | 6 |
| | 14.06% | 14.06% | 3.13% | 59.38% | 9.38% |

- يتبين من الجدول أعلاه ان (9) فرداً وبنسبة (14.06%) اجابوا موافق بشدة، بينما (30) فرداً وبنسبة (46.88%) اجابوا موافق و (14) فرداً وبنسبة (21.88%) اجابوا محايد، بينما (9) فرداً وبنسبة (14.06%) اجابوا غير موافق و (2) فرداً وبنسبة (3.13%) اجابوا غير موافق بشدة.
- ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (3.55) والانحراف المعياري (1.01) أي أن أفراد العينة متفقون في أن عملية اتخاذ القرار تتم بالاستناد علي الحقائق والمعلومات .
- يتبين من الجدول أعلاه ان (15) فرداً وبنسبة (23.44%) اجابوا موافق بشدة، بينما (25) فرداً وبنسبة (39.06%) اجابوا موافق و (8) فرداً وبنسبة (12.88%) اجابوا محايد، بينما (14) فرداً وبنسبة (21.88%) اجابوا غير موافق و (2) فرداً وبنسبة (3.13%) اجابوا غير موافق بشدة ، ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (3.58) والانحراف المعياري (1.17) أي أن أفراد العينة متفقون أن المؤسسه تدرس مدي فعالية القرارات السابقه.
- تولي المنظمة آراء العاملين اعتبارا في عملية اتخاذ القرار يتبين من الجدول أعلاه ان (6) فرداً وبنسبة (9.38%) اجابوا موافق بشدة، بينما (38) فرداً وبنسبة (59.38%) اجابوا

موافق و(2) فرداً وبنسبة (3.13%) اجابوا محايد، بينما (9) فرداً وبنسبة 14.16%)
اجابوا غير موافق و(9) فرداً وبنسبة (4.16%) اجابوا غير موافق بشدة.
ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (3.36) والانحراف المعياري(1.25) أي أن أفراد
العينة محايدون في رأيهم .

سادساً: العلاقة مع الموردين

جدول (10)

| الفقرة | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|---|----------------|--------------|-------------|--------------|--------------|
| تحرص المؤسسة علي علي تحقيق علاقة وطيدة مع المانحين بوضوح وشفافيه | 1 1.56% | 13 20.31% | 2 3.13% | 38 59.38% | 10 15.63% |
| تعمل المؤسسة على الدوام مع الموردين لتحسين جودة المواد عن طريق تقييم واعادة تقييم الموردين. | 1 1.56% | 14 21.88% | 7 10.94% | 42 65.63% | 0 0.00% |
| مقاييس تقييم أداء الموردين واضحة ومعلومة لكل الموردين | 2 3.13% | 3 4.69% | 0 0.00% | 22 34.38% | 37 57.81% |

- يتبين من الجدول أعلاه ان (10) فرداً وبنسبة (15.63%) اجابوا موافق بشدة، بينما (38) فرداً وبنسبة (59.38%) اجابوا موافق و(2) فرداً وبنسبة (3.13%) اجابوا محايد، بينما (13) فرداً وبنسبة (20.31%) اجابوا غير موافق و(1) فرداً وبنسبة (1.56%) اجابوا غير موافق بشدة

ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (3.67) والانحراف المعياري(1.02) أي أن أفراد العينة متفقون في رأيهم.

- يتبين من الجدول أعلاه ان (0) فرداً وبنسبة (0%) اجابوا موافق بشدة، بينما (42) فرداً وبنسبة (65.63%) اجابوا موافق و(7) فرداً وبنسبة (10.94%) اجابوا محايد، بينما (14) فرداً وبنسبة (21.88%) اجابوا غير موافق و(1) فرداً وبنسبة (1.56%) اجابوا غير موافق بشدة. ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (3.41) والانحراف المعياري(0.89) أي أن أفراد العينة متفقون في رأيهم.

- مقاييس تقييم أداء الموردين واضحة ومعلومة لكل الموردين يتبين ان (37) فرداً وبنسبة (57.81%) اجابوا موافق بشدة، بينما (22) فرداً وبنسبة (34.38%) اجابوا موافق و(0)

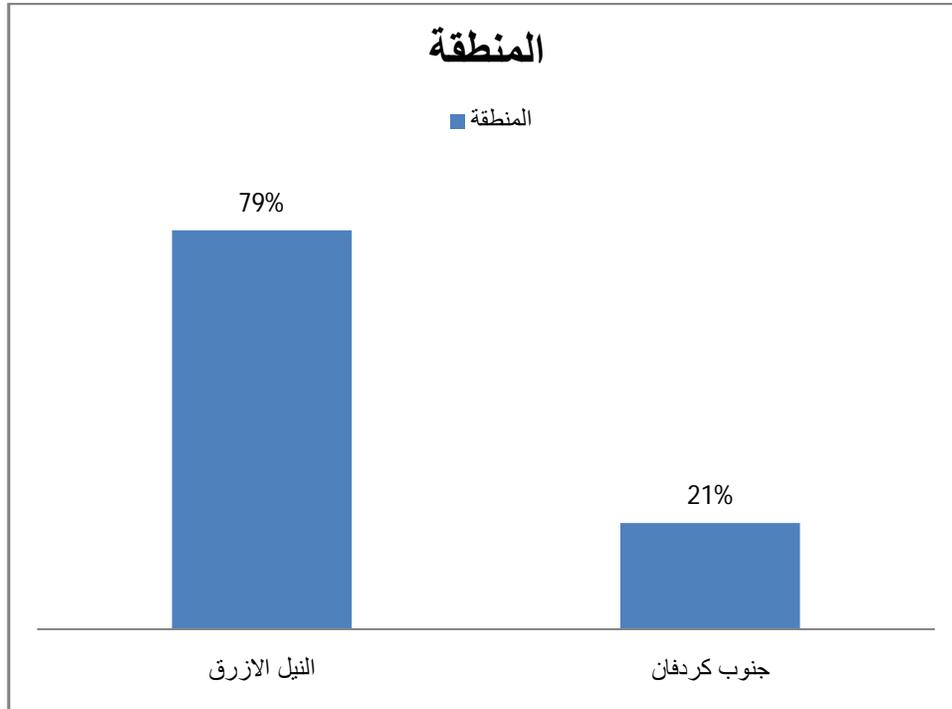
فرداً وبنسبة (0 %) اجابوا محايد، بينما (3) فرداً وبنسبة (4.69%) اجابوا غير موافق
و(2) فرداً وبنسبة (3.13%) اجابوا غير موافق بشدة.
ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (4.39) والانحراف المعياري (0.95) أي أن أفراد
العينة متفقون في رأيهم

سابعاً: التركيز علي العملاء ورضا المستفيدين

قام الباحث بتصميم استبانة منفصلة لقياس مدى تركيز المنظمة علي العملاء (المستفيدين من خدماتها) من وجهة نظر هؤلاء المستفيدين.

جدول رقم (11) يوضح التوزيع التكراري والنسبي للتوزيع الجغرافي لعينة الدراسة

| المنطقة | التكرار | النسبة |
|--------------|---------|--------|
| النيل الازرق | 113 | 79% |
| جنوب كردفان | 30 | 21% |
| المجموع | 143 | 100% |



جدول رقم (12)

| الفقرة | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|--|----------------|--------------|------------|---------------|--------------|
| يستمتع موظفو المنظمة لمقترحات وشكاوي المستفيدين ويستجيبون لها | 7 4.90% | 19 13.29% | 5 3.50% | 92 64.34% | 20 13.99% |
| يتعامل موظفي المنظمة مع المستفيدين بصورة مرضية وباحترام | 5 3.50% | 11 7.69% | 5 3.50% | 100 69.93% | 22 15.38% |
| تساوي المنظمة في التعامل مع المستفيدين دون اعتبار للون أو القبيلة أو الدين | 4 2.80% | 27 18.88% | 8 5.59% | 97 67.83% | 7 4.90% |
| تسعى المؤسسة على الدوام لتحسين النظام من خلال مستوى رضا المسفيدين | 11 7.69% | 7 4.90% | 0 0.00% | 115 80.42% | 10 6.99% |

- من الفقرة الأولى أعلاه يتبين ان (20) فرداً وبنسبة (13.99%) اجابوا موافق بشدة، بينما (92) فرداً وبنسبة (64.34%) اجابوا موافق و(5) فرداً وبنسبة (3.50%) اجابوا محايد، بينما (19) فرداً وبنسبة (13.29%) اجابوا غير موافق و(7) فرداً وبنسبة (4.90%) اجابوا غير موافق بشدة. ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (3.69) والانحراف المعياري(1.03) أي أن أفراد العينة متفقون في رأيهم.
- يتبين من الفقرة الثانية أعلاه ان (22) فرداً وبنسبة (15.38%) اجابوا موافق بشدة، بينما (100)

فرداً وبنسبة (69.93%) اجابوا موافق و (5) فرداً وبنسبة (3.50%) اجابوا محايد، بينما (11) فرداً وبنسبة (7.69%) اجابوا غير موافق و (5) فرداً وبنسبة (3.50%) اجابوا غير موافق بشدة.

ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (3.86) والانحراف المعياري (0.89) أي أن أفراد العينة متفقون في رأيهم

• تساوي المنظمة في التعامل مع المستفيدين دون اعتبار للون أو القبيلة أو الدين يتبين ان (7) فرداً وبنسبة (4.90%) اجابوا موافق بشدة، بينما (970) فرداً وبنسبة (67.83%) اجابوا موافق و (8) فرداً وبنسبة (5.59%) اجابوا محايد، بينما (27) فرداً وبنسبة (18.88%) اجابوا غير موافق و (4) فرداً وبنسبة (2.80%) اجابوا غير موافق بشدة.

ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (3.53) والانحراف المعياري (0.95) أي أن أفراد العينة متفقون في رأيهم.

• تسعى المؤسسة على الدوام لتحسين النظام من خلال مستوى رضا المسفيدين يتبين ان (10) فرداً وبنسبة (6.99%) اجابوا موافق بشدة، بينما (115) فرداً وبنسبة (80.42%) اجابوا موافق و (0) فرداً وبنسبة (0%) اجابوا محايد، بينما (7) فرداً وبنسبة (4.90%) اجابوا غير موافق و (11) فرداً وبنسبة (7.69%) اجابوا غير موافق بشدة ، ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (3.74) والانحراف المعياري (0.95) أي أن أفراد العينة متفقون في رأيهم.

يتبين من خلال محور التركيز علي العملاء أن هناك أفراد العينة متفقون من أنهم راضون عن مستوى خدمه ، كما تشير النتائج إلي أن المنظمة تركز علي العملاء والمسفيدين من برامجها .

ثامناً :محور جودة الخدمة المقدمة

جدول(13)

| الفقرة | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|---|----------------|-----------|-------|--------|------------|
| تقدم المنظمة خدمات تلبي حوجة المنطقة | 3 | 7 | 7 | 89 | 37 |
| | 2.10% | 4.90% | 4.90% | 62.24% | 25.87% |
| خدمات المنظمة تستهدف المحتاجين الحقيقيين | 8 | 31 | 3 | 84 | 17 |
| | 5.59% | 21.68% | 2.10% | 58.74% | 11.89% |
| تقدم المنظمة مساعدات ومواد جيدة | 0 | 5 | 0 | 96 | 42 |
| | 0.00% | 3.50% | 0.00% | 67.13% | 29.37% |
| طريقة إستلام المساعدات ساهلة ومريحة | 16 | 37 | 13 | 68 | 9 |
| | 11.19% | 25.87% | 9.09% | 47.55% | 6.29% |
| تقدم المنظمة الخدمات في مكان مناسب وساهل الوصول | 5 | 15 | 4 | 85 | 34 |
| | 3.50% | 10.49% | 2.80% | 59.44% | 23.78% |
| تكفي الخدمات المقدمة حاجة المستفيدين أو تعالج مشكلتهم | 9 | 35 | 9 | 61 | 29 |
| | 6.29% | 24.48% | 6.29% | 42.66% | 20.28% |

- تقدم المنظمة خدمات تلبي حوجة المنطقة يتبين ان (37) فرداً وبنسبة (25.87%) اجابوا موافق بشدة، بينما (89) فرداً وبنسبة (62.24%) اجابوا موافق و(7) فرداً وبنسبة (4.90%) اجابوا محايد، بينما (7) فرداً وبنسبة (4.90%) اجابوا غير موافق و(3) فرداً وبنسبة (2.10%) اجابوا غير موافق بشدة.

ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (4.05) والانحراف المعياري (0.83) أي أن أفراد العينة متفقون في رأيهم

- خدمات المنظمة تستهدف المحتاجين الحقيقيين يتبين ان (17) فرداً وبنسبة (11.98%) اجابوا موافق بشدة، بينما (84) فرداً وبنسبة (58.74%) اجابوا موافق و (3) فرداً وبنسبة (2.10%) اجابوا محايد، بينما (31) فرداً وبنسبة (21.68%) اجابوا غير موافق و (8) فرداً وبنسبة (5.59%) اجابوا غير موافق بشدة.

ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (3.50) والانحراف المعياري (1.13) أي أن أفراد العينة متفقون في رأيهم

- تقدم المنظمة مساعدات و مواد جيدة يتبين ان (42) فرداً وبنسبة (29.73%) اجابوا موافق بشدة، بينما (96) فرداً وبنسبة (67.13%) اجابوا موافق و (0) فرداً وبنسبة (0%) اجابوا محايد، بينما (5) فرداً وبنسبة (3.50%) اجابوا غير موافق و (0) فرداً وبنسبة (0%) اجابوا غير موافق بشدة ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (4.22) والانحراف المعياري (0.62) أي أن أفراد العينة متفقون وبشدة أن المنظمة تقدم لهم خدمات و مواد جيدة.

- طريقة إستلام المساعدات ساهلة ومريحة يتبين ان (9) فرداً وبنسبة (6.29%) اجابوا موافق بشدة، بينما (68) فرداً وبنسبة (47.55%) اجابوا موافق و (13) فرداً وبنسبة (9.90%) اجابوا محايد، بينما (37) فرداً وبنسبة (25.87%) اجابوا غير موافق و (16) فرداً وبنسبة (11.19%) اجابوا غير موافق بشدة ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (3.12) والانحراف المعياري (1.20) أي أن أفراد العينة محايدون في رأيهم.

- تقدم المنظمة الخدمات في مكان مناسب وساهل الوصول يتبين ان (34) فرداً وبنسبة (23.78%) اجابوا موافق بشدة، بينما (58) فرداً وبنسبة (59.44%) اجابوا موافق و (4) فرداً وبنسبة (2.80%) اجابوا محايد، بينما (15) فرداً وبنسبة (10.49%) اجابوا غير موافق و (5) فرداً وبنسبة (3.50%) اجابوا غير موافق بشدة.

ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (3.90) والانحراف المعياري (1.00) أي أن أفراد العينة متفقون في رأيهم.

- تكفي الخدمات المقدمة حاجة المستفيدين أو تعالج مشكلتهم يتبين ان (29) فرداً وبنسبة (20.28%) اجابوا موافق بشدة، بينما (61) فرداً وبنسبة (42.66%) اجابوا موافق و (9) فرداً وبنسبة (6.29%) اجابوا محايد، بينما (35) فرداً وبنسبة (24.48%) اجابوا غير موافق و (9) فرداً وبنسبة (6.29%) اجابوا غير موافق بشدة.

ولقد كان المتوسط المرجح لهذا المحور (3.46) والانحراف المعياري (1.24) أي أن أفراد العينة متفقون في رأيهم

نجد أن أفراد العينة متفقون في ان الخدمات والبرامج التي تقدمها المنظمة هي خدمات جيدة.

3. إختبار الفرضيات

الفرضية الأولى : هنالك إلتزام من منظمة العون الإنساني والتنمية بتطبيق مبادئ المواصفة

أيزو 9001

| النتيجة | القيمة المعنوية | الانحراف المعياري | المتوسط المرجح | البند |
|---------|--------------------|----------------------|-------------------|---|
| موافق | 0.00 | 1.02 | 3.76 | هنالك إلتزام من منظمة العون الإنساني والتنمية بتطبيق مبادئ المواصفة أيزو 9001 |

يتبين من الجدول اعلاه ان المتوسط المرجح (3.76) بقيمة معنوية (0.00) وهي اقل من القيمة الاحتمالية (0.05) هذا يعني أن هنالك إلتزام من منظمة العون الإنساني والتنمية بتطبيق مبادئ المواصفة أيزو 9001.

الفرضيه الثانيه : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لمستويات تطبيق مبادئ المواصفة أيزو 9001 بسبب المتغيرات الديمغرافيه للأفراد في المنظمة.
تم استخدام اختبار (t) لاختبار الفرق بين مجموعتين

جدول رقم (14)

| تطبيق مبادئ المواصفة أيزو 9001 | | | |
|--------------------------------|-------------------|---------|---------|
| النتيجة | الانحراف المعياري | المتوسط | النوع |
| موافق | 0.62 | 3.68 | ذكر |
| موافق | 0.42 | 3.77 | انثي |
| 0.800 | | | p-value |

يتبين من الجدول أعلاه ان القيمة معنوية (0.80) وهي أكبر من القيمة الاحتمالية (0.05) هذا يعني انه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تؤثر علي مستوي تطبيق مبادئ المواصفة أيزو 9001 بسبب متغير الجنس.

جدول رقم (15)

| تطبيق مبادئ المواصفة أيزو 9001 | | | |
|--------------------------------|-------------------|---------|----------------|
| النتيجة | الانحراف المعياري | المتوسط | الموقع الوظيفي |
| موافق | 0.63 | 3.64 | موظف |
| موافق | 0.61 | 3.72 | رئيس قسم |
| 0.638 | | | p-value |

يتبين من الجدول ان القيمة معنوية (0.638) وهي أكبر من القيمة الاحتمالية (0.05) هذا يعني انه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تؤثر علي مستوي تطبيق مبادئ المواصفة أيزو 9001 بسبب متغير الموقع الوظيفي. عند اختبار انوفا لاختبار الفرق بين أكثر من مجموعتين وجد الباحث :

جدول رقم (16)

| تطبيق مبادئ المواصفة أيزو 9001 | | | |
|--------------------------------|-------------------|---------|--------------|
| النتيجة | الانحراف المعياري | المتوسط | العمر |
| محايد | 0.46 | 3.28 | 25 سنة و اقل |
| موافق | 0.82 | 3.67 | 26-35 |
| موافق | 0.58 | 3.70 | 36-45 |
| موافق | 0.28 | 3.85 | 45-60 |
| 0.399 | | | p-value |

يتبين من الجدول ان القيمة معنوية (0.399) وهي أكبر من القيمة الاحتمالية (0.05) هذا يعني انه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تؤثر علي مستوي تطبيق مبادئ المواصفة أيزو 9001 بسبب متغير العمر.

جدول رقم (17)

| تطبيق مبادئ المواصفة أيزو 9001 | | | |
|--------------------------------|-------------------|---------|---------------|
| النتيجة | الانحراف المعياري | المتوسط | سنوات الخبرة |
| محايد | 0.41 | 3.28 | 5 سنوات و اقل |
| موافق | 0.72 | 3.73 | 6_15 |
| موافق | 0.58 | 3.69 | 16_25 |
| موافق | 0.36 | 3.84 | 26 فاكتر |
| 0.374 | | | p-value |

يتبين من الجدول ان القيمة معنوية (0.374) وهي أكبر من القيمة الاحتمالية (0.05) هذا يعني انه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تؤثر علي مستوي تطبيق مبادئ المواصفة أيزو 9001 بسبب متغير سنوات الخبرة.

تم استخدام اختبار كروسكال والس لاختبار الفرق بين أكثر مجموعتين

جدول رقم (18)

| تطبيق مبادئ المواصفة أيزو 9001 | | | |
|--------------------------------|-------------------|---------|----------------|
| النتيجة | الانحراف المعياري | المتوسط | التحصيل العلمي |
| محايد | 0.96 | 3.20 | ثانوي |
| موافق | 0.48 | 3.78 | جامعي |
| موافق | 0.31 | 3.78 | ماجستير |
| 0.076 | | | p-value |

يتبين من الجدول ان القيمة معنوية (**0.076**) وهي أكبر من القيمة الاحتمالية (0.05) هذا يعني انه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تؤثر علي مستوي تطبيق مبادئ المواصفة أيزو 9001 بسبب متغير التحصيل العلمي .

الفرضية الثالثة : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لمستوي جودة الخدمة بسبب متغير المنطقة الجغرافية

تم استخدام اختبار مان-ويتني لاختبار الفرق بين متوسطين حيث:

جدول رقم (19)

| النتيجة | الانحراف المعياري | المتوسط | جودة الخدمات المقدمة |
|---------|-------------------|---------|----------------------|
| موافق | 0.50 | 3.81 | النيل الازرق |
| محايد | 0.47 | 3.33 | جنوب كردفان |
| 0.000 | | | P_value |

يتبين من الجدول اعلاه ان القيمة معنوية (0.00) وهي أقل من القيمة الاحتمالية (0.05) هذا يعني انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تؤثر علي جودة الخدمات المقدمة بسبب متغير المنطقة الجغرافية لأفراد العينة.

الفرضية الثالثة: يؤثر تطبيق مبادئ المواصفة ايزو 9001 علي مستوى رضا المستفيدين من الخدمات

جدول رقم (20)

| النتيجة | الانحراف المعياري | المتوسط | مستوي رضا المستفيدين |
|---------|-------------------|---------|----------------------|
| موافق | 0.44 | 3.84 | النيل الازرق |
| محايد | 0.64 | 3.21 | جنوب كردفان |
| 0.000 | | | P_value |

يتبين من الجدول اعلاه ان القيمة معنوية (0.00) وهي أقل من القيمة الاحتمالية (0.05) هذا يعني انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تؤثر علي مستوى رضا المستفيدين بسبب متغير المنطقة الجغرافية لأفراد العينة, عليه فإن يؤثر تطبيق مبادئ المواصفة ايزو 9001 علي مستوى رضا المستفيدين من الخدمات حيث اختلف مستوى الرضا من كل من المنطقتين محل تقديم الخدمة ويعزي ذلك نتيجة لإختلاف طبيعة التغطية التي تقوم بها المنطقتين.

الفرضية الرابعة: توجد علاقة بين رضا المستفيدين ومستوي جودة الخدمة المقدمة.

استخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون لقياس الارتباط بين متغيرين لقياس الارتباط بين جودة الخدمة المقدمة ومستوي رضا المستفيدين حيث:

| | |
|----------------|----------------------|
| رضا المستفيدين | جودة الخدمات المقدمة |
| 0.51 | معامل الارتباط |
| 0.000 | P_value |

يتبين من الجدول ان القيمة معنوية (0.000) وهي أقل من القيمة الاحتمالية (0.05) هذا يعني انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تربط طردياً بين جودة الخدمات المقدمة و رضا المستفيدين

الفصل الخامس

النتائج و التوصيات

تمهيد :

يتناول هذا الفصل مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي لأسئلة وفرضيات الدراسة إضافة إلي التوصيات في ضوء نتائج الدراسة.

أولاً : النتائج :

1. أكدت البيانات والتفسيرات أن القيادة العليا في المنظمة تلتزم بتطبيق نظام إدارة الجودة وتحافظ عليه , كما انها تعمل علي توفير كافة المورد اللازمة للتطوير المستمر في انظمتها, وأشارت التفسيرات كذلك إلي أن المنظمة تقيم العاملين في ضوء معايير الجودة.
2. تعمل المنظمة علي اشراك العاملين في تشكيل توجه المؤسسه حيث يجري اشراك العاملين في وضع سياسات وا إجراءات واستراتيجيات المنظمة كما تعمل المنظمة علي دمج الموظفون في أنشطة الجودة المؤدية لنجاح المؤسسه كما يؤخذ باقتراحاتهم في هذا المجال بالاضافة لمرعاتها في اختيار الأفراد لأداء الأدوار حسب رغبتهم.
3. تشير البيانات والتفسيرات كذلك إلي وجود نهج واضح ومنظم للعمليات داخل المنظمة حيث تميزت منظمة العون الإنساني بسرعة الاستجابة للطلبات والمغيرات من خلال وجود نظم واضحة وفعالة تمكنها من التفاعل مع المتغيرات الداخليه والخارجيه , كما يتضح أن العاملين لا يواجهون أي مصاعب في الإتصال بالإداره العليا.
4. ولكن تشير البيانات الي وجود عدم اهتمام من المنظمة بتوضيح مقاييس الأداء للعاملين , كذلك تشير الدراسات الي وجود ضعف في عملية السياسات واللوائح التي توضح دور كل موظف في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة.
5. بدت منظمة العون الإنساني جيدة في توجهها نحو التقييم والتحسين المستمر حيث يتم تقييم مختلف العمليات بصورة مخططة ومنتظمة بهدف إحداث التحسين والتطوير كما توجد إشاره قوية من الدراسات إلي أن المنظمة تعمل دوما علي تقليل الفجوة بين مستوي الخدمة

- المقدمه والمستوي المطلوب. لكن البيانات أظهرت أن هناك ضعف من ناحية إهتمام المنظمة بمقترحات التحسين سواء كان من الموظفين أو المانحين.
6. القرارات في منظمة العون الإنساني تستند إلي منهجية واضحة , حيث أن المنظمة تركز علي البيانات والأرقام والمعلومات لاستخدامها كمدخلات ومؤشرات لعملية اتخاذ القرار ,
7. وضح من خلال الدراسة أن منظمة العون الإنساني تدير العلاقة مع الموردين بصورة جيدة حيث أشارت الدراسات إلي أن المنظمة حريصة علي تحقيق علاقة وطيدة مع المانحين بوضوح وشفافية .
8. تهتم المنظمة جيداً بالتركيز علي العملاء والمستفيدين من خدماتها حيث وضح من خلال الدراسة أن موظفو المنظمة يستمعون لمقترحات وشكاوي المستفيدين ويستجيبون لها كذلك كما أن طريقة تعامل الموظفين مرضية جدا للمستفيدين حيث أن الموظفون يتعاملون بصورة مرضية وبإحترام.
9. ونسبة لاختلاف المناطق الجغرافيه التي تعمل فيها المنظمة التي يتتوع فيها العرق واللون والدين فإن المنظمة أظهرت أنها تساوي في التعامل مع المستفيدين دون اعتبار للون أو القبيلة أو الدين
10. أن منظمة العون الإنساني والتنمية تقدم خدمات تتميز بالجودة
11. تربط طردياً بين جودة الخدمات المقدمة و رضا المستفيدين
12. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تؤثر علي جودة الخدمات المقدمة بسبب متغير المنطقة الجغرافيه لأفراد العينه.
13. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تؤثر علي مستوى رضا المستفيدين بسبب متغير المنطقة الجغرافيه لأفراد العينه
14. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تؤثر علي الأداء المؤسسي كمتغير تابع بسبب متغير الجنس،الموقع الوظيفي،العمر، سنوات الخبرة، التحصيل العلم.

ثانياً : التوصيات :

يمكن إعطاء التوصيات التالية علي ما أظهرته الدراره من النتائج أعلاه :

1. يستحسن تلبية المنظمات غير الربحية لرغبات واحتياجات جمهور المستخدمين للخدمات التي تقدمها لهم وبالجودة التي يتوقعونها.
2. يوصي قيام المنظمات غير الربحية بعمل العديد من اللقاءات والإجتماعات الدورية مع الموظفين والعاملين لديها لتتويرهم وثقيفهم بالجودة وتطبيقاتها وتقييم الوضع الداخلي.
3. علي المنظمات أن تقوم بتقييم مدي الكفاءة والفعالية في الخدمات المقدمة من خلال تطبيق نظام إدارة الجودة .
4. العمل علي تقديم المكافآت والحوافز للموظفين والعاملين من أجل تشجيعهم علي تقديم أفضل مالدتهم وتحقيق الأهداف المطلوبة.
5. وضع السياسات والخطط الإستراتيجية للمنظمات غير الربحية بحيث تكون الجودة والاستدامة والحوكمة هي المحاور الرئيسية للخطط.
6. يستحسن أن تسعى المنظمات غير الربحية علي تطوير مستوي أدائها المؤسسي كهدف إستراتيجي لتقديم كل ما هو أفضل وأجود للمستخدمين.
7. يفضل إعادة هندسة بعض العمليات الإدارية داخل المؤسسة بحيث تعمل علي تقليص العديد من الإجراءات الزائدة وتقليل الزمن اللازم لكل عملية.
8. زيادة اهتمام المنظمات بالكادر العامل لديها من خلال تطويرهم وتدريبهم ورافقهم بالمؤسسات المشابهه بغرض التطوير وتبادل المنفعة .
9. أهمية تبني المنظمات نموذج للإبتكار وتطوير المفاهيم وتحويل الأفكار إلي تجارب ومشاريع.
10. سعي المنظمات لتقليل الشكاوي والتظلمات المقدمة لديها من جمهور المستخدمين.
11. ضرورة إنشاء جسم حكومي أو جسم داخل مفوضية العون الإنساني يهتم بالجودة داخل المنظمات.

المراجع

أولاً : المراجع باللغه العربية :

• القرعان الكريم

• السنة النبوية

• الكتب :

- دمحم إبراهيم سلمان (2012) مستوي جودة الخدمات الجامعية كما يدركها طلبة جامعة الأقصى - سلسلة العلوم الإنسانية - المجلد السابع.

- المعجم الوسيط (2004)، مجمع اللغة العربية ، مكتبة الشروق الدولية

- بن منظور الافريقي المصري 2010 لسان العرب ، دار صادر - بيروت

- المجالات :

- تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في الشركات الأردنية لصناعة البرمجيات ، المجلة الأردنية ، العدد 2، 2006

• دراسات الماجستير:

رشاد محمود بد(2009) دراسة بعنوان (أثر مبادئ الجودة الشاملة على أداء المؤسسات الأهلية الأجنبية العاملة في قطاع غزة) دراسة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال من الجامعة الإسلامية بغزه.

فليسي لنده (2009) دراسة بعنوان (واقع جودة الخدمة في المنظمات وأثرها في تحقيق الأداء المتميز) دراسة حالة لنيل درجة الماجستير في العلوم الإقتصادية - جامعة امحمد بوقرة بومرداس - الجزائر.

فاطمة عيسي ، 2011 دراسة بعنوان (درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة في مدارس محافظة نابلس من وجهة نظر المديرين فيها) دراسة لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة النجاح الوطنية.

درسات الدكتوراه:

- بوخلوة باديس، 2016 دراسة بعنوان (تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على جودة المنتجات النفطية، دراسة ميدانية في مؤسسة سوناطراك - قسم التكرير، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير- تخصص إدارة أعمال . قاصدي مرباح - الجزائر.

• الأوراق والدراسات الميدانية

- منصف ملوك 2010 ، دراسة حالة بعنوان أثر إشهاد الجودة على أداء المؤسسات الجزائرية حالة المواصفة ISO 9001:2000 دراسة إحصائية بالمؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة.
- د. عبدالله الخراشي (2006) ورقه بعنوان تطبيقات الجودة في الجمعيات الخيرية.
- د/ ناجي عبد الوهاب هلال- تصور مقترح لتفعيل ثقافة الجودة والاعتماد التربوي بالمدارس الأهلية والحكومية دراسة ميدانية بمنطقة القصيم بالمملكة العربية السعودية.
- دكتور جميل الشيخ عثمان ورقه بعنوان : أهمية تطبيق أنظمة إدارة الجودة في المؤسسات الحكومية.
- موقع الدعوة 2010

المراجع باللغة الإنجليزية :

- **Daniel I. Prajogo & Amrik S. Sohal (2002)**The relationship between TQM practices, quality performance, and innovation performance TQM practices, quality and innovation Magazine
- **Helena Lenihan(2017)** Quality Management Systems for NGOs (Non Governmental Organisations)
- **Dinh Thai Hoang a , Barbara Igel b * and Tritos Laosirihongthong (2010)** Total quality management (TQM) strategy and organizational characteristics: Evidence from a recent WTO member ,RESEARCH PAPER , University of Economics, Hochiminh City, Vietnam.
- **Kathryn McMullen & Grant Schellenberg(2003)** JOB QUALITY IN NON-PROFIT ORGANIZATIONS, CPRN Research Series on Human Resources in the Non-profit Sector No|2.
- **ISO the International Organization for Standardization 2011 – 2015 ,** ISO Action Plan for developing countries.
- **ISO Management Systems, www.iso.org/ims (2005),** ISO 9001:2000 supports humanitarian aid NGO's expansion in Asia.
- **Henrik Eriksson(2015) ,** Benefits from TQM for organizational performance
- **WWW.ISO.ORG**
- **WWW.QUALITY.ORG**
- **WWW.ASQ.ORG**
- **WWW.HAD.ORG**

الملاحق

ملحق (1)

إستبيان (أ)

بسم الله الرحمن الرحيم

أخيا الكريم، أختيا الكريمة:

تحية طيبة وبعد:

يسرني أن أقدم لكم هذا الاستبانة التي تخدم أهداف البحث العلمي الذي أقوم به استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إداره الجودة الشامله والتميز من مركز الجودة بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا بعنوان :

دور تطبيق مبادئ المواصفة ايزو 9001 علي جودة الخدمة المقدمة في المنظمات غير الربحية

لذا أرجو من سيادتكم التكرم بإعطائنا جزءا من وقتكمموا لإجابة على جميع العبارات بدقة، وبما يعكس وجهة نظركم وتقديركم للشخصي، لما لإجاباتكممنا أهمية في نتائج الدراسة، علما بأنكمماتقدمونهم معلوما تواراءسيكونموضوع السرية التامة ولن يستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير والشكر على المساعدة ،،،

الباحث

بشير بريمه صالح

أولا - المعلومات الشخصية:

يرجى التكرم بوضع إشارة (√) في المربع المناسب:

1. الجنس:

أنثى

ذكر

2. العمر:

35-26 سنه

25 سنة أو أقل

60-45 سنه

45-36 سنه

3. المؤهل العلمي:

ثانوي جامعي جستير

4. سنوات الخبرة:

15-6 سنة

5 سنوات أو أقل

26 سنه فأكثر

25-16 سنه

5. الدرجة الوظيفية:

رئيس قسم

مدير اداره



موظف

| البيان | موافق بشدة | موافق | محايد | لا أوافق | لا أوافق بشدة |
|--|------------|-------|-------|----------|---------------|
| أولاً : التزام القيادة العليا | | | | | |
| تلتزم الإدارة العليا بتطبيق نظام ادارة الجودة والمحافظة عليه | | | | | |
| تهتم المنظمة بنشر ثقافة الجودة بين العاملين | | | | | |
| يجري تقييم اداء العاملين في ضوء معايير الجودة | | | | | |
| تعمل المؤسسة على توفير كافة المورد اللازمة للتطوير المستمر في انظمتها | | | | | |
| ثانياً : مشاركة الأفراد | | | | | |
| يجري اشراك العاملين في وضع سياسات إجراءات واستراتيجيات المنظمة | | | | | |
| تراعي المنظمة اختيار العاملين ذوي الرغبة في أداء المهام والأدوار الموكله | | | | | |
| يتم دمج الموظفون في كافة أنشطة الجودة المؤدية لنجاح المؤسسة كما يؤخذ باقتراحاتهم في هذا المجال | | | | | |
| ثالثاً : نهج النظم والعمليات | | | | | |
| يتمكن العاملون من الاتصال بالادارة العليا بسهولة | | | | | |
| مقاييس الأداء واضحة لجميع العاملين في | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| | | | | | المنظمة |
| | | | | | توجد تعليمات ولوائح توضح دور كل موظف في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة |
| إبعاً : التحسين المستمر | | | | | |
| | | | | | يتم تقييم مختلف العمليات بصوره مخططة ومنتظمة بهدف إحداث التحسين والتطوير |
| | | | | | تهتم المؤسسة بمقترحات التحسين سواء كان من الموظفين أو المانحين |
| | | | | | تعمل المؤسسة علي تقليل الفجوة بين مستوي الخدمة المقدمه والمستوي المطلوب |
| خامساً : اتخاذ القرار بناء على حقائق | | | | | |
| | | | | | عملية اتخاذ القرار تتم بالاستناد علي الحقائق والمعلومات |
| | | | | | درس المؤسسة مدي فعالية القرارات السابقه |
| | | | | | ولي المنظمة آراء العاملين اعتبارا في عملية اتخاذ القرار |
| سادساً : العلاقة مع الموردين | | | | | |
| | | | | | تحرص المؤسسة علي تحقيق علاقة وطيدة مع المانحين بوضوح وشفافيه |
| | | | | | تعمل المؤسسة علي الدوام مع الموردين لتحسين جودة المواد عن طريق تقييم واعادة تقييم الموردين . |
| | | | | | مقاييس تقييم أداء الموردين واضحة ومعلومة لكل الموردين |

ملحق (2)

إستبيان (ب)

بسم الله الرحمن الرحيم

أخيا الكريم، أختيا الكريمة:

تحية طيبة وبعد:

يسرني أن أقدم لكم هذا الاستبانة التي تخدم أهداف البحث العلمي الذي أقوم به استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إداره الجودة الشامله والتميز من مركز الجودة بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا بعنوان :

دور تطبيق مبادئ المواصفة ايزو 9001 علي جودة الخدمة المقدمة في المنظمات غير الربحية

لذا أرجو من سيادتكم التكرم بإعطائنا جزءا من وقتكم والإجابة على جميعا العبار اتبذقة، وبما يعكس وجهة نظركم وتقديركم الشخصي، لما لإجاباتكم من أهمية في نتائج الدراسة، علما بأنكم تقدمونهم معلومات وآراء سيكون موضع السرية التامة ولن يستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير والشكر على المساعدة ،،،

الباحث

بشير بريمه صالح

إستبيان المستفيدين بمنطقة النيل الأزرق

| البيان | موافق بشدة | موافق | محايد | لا | لا أوافق بشدة |
|--|------------|-------|-------|----|---------------|
| أولاً : إلتركز علي العملاء ورضاهم | | | | | |
| يستمتع موظفو المنظمة لمقترحات وشكاوي المستفيدين ويستجيبون لها | | | | | |
| يتعامل موظفي المنظمة مع المستفيدين بصورة مرضية وياحترام | | | | | |
| تساوي المنظمة في التعامل مع المستفيدين دون اعتبار للون أو القبيلة أو الدين | | | | | |
| تسعى المؤسسة على الدوام لتحسين النظام من خلال مستوى رضا المسفيدين | | | | | |
| ثانياً : جودة الخدمة المقدمة | | | | | |
| تقدم المنظمة خدمات تلبي حوجة المنطقة | | | | | |
| خدمات المنظمة تستهدف المحتاجين الحقيقيين | | | | | |
| تقدم المنظمة مساعدات ومواد جيدة | | | | | |
| طريقة إستلام المساعدات سهلة ومريحة | | | | | |
| تقدم المنظمة الخدمات في مكان مناسب وساهل الوصول | | | | | |
| تكفي الخدمات المقدمة حاجة المستفيدين أو تعالج مشكلتهم | | | | | |

إستبيان المستفيدين بمنطقة جنوب كردفان

| البيان | موافق بشدة | موافق | محايد | لا | لا أوافق بشدة |
|--|------------|-------|-------|----|---------------|
| أولاً : إلتركز علي العملاء ورضاهم | | | | | |
| يستمتع موظفو المنظمة لمقترحات وشكاوي المستفيدين ويستجيبون لها | | | | | |
| يتعامل موظفي المنظمة مع المستفيدين بصورة مرضية وياحترام | | | | | |
| تساوي المنظمة في التعامل مع المستفيدين دون اعتبار للون أو القبيلة أو الدين | | | | | |
| تسعى المؤسسة على الدوام لتحسين النظام من خلال مستوى رضا المسفيدين | | | | | |
| ثانياً : جودة الخدمة المقدمة | | | | | |
| تقدم المنظمة خدمات تلبي حوجة المنطقة | | | | | |
| خدمات المنظمة تستهدف المحتاجين الحقيقيين | | | | | |
| تقدم المنظمة مساعدات ومواد جيدة | | | | | |
| طريقة إستلام المساعدات سهلة ومريحة | | | | | |
| تقدم المنظمة الخدمات في مكان مناسب وساهل الوصول | | | | | |
| تكفي الخدمات المقدمة حاجة المستفيدين أو تعالج مشكلتهم | | | | | |

ملحق 3

قائمة المحكمين

| | |
|--|------------------|
| | د. هدي هاشم عبيد |
| | د. أبوبكر |
| | د. أسمهان |