

أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على تحسين كفاءة أداء العاملين "دراسة ميدانية على مستشفى صبراتة التعليمي"

الصادق محمد السائح أحمد أبو بكر الرقيعي

المعهد العالي لتقنيات علوم البحار صبراتة

Am34974@gmail.com

sadeegmouhamed@gmail.com

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على إبراز أهمية الجودة الشاملة ومدى فاعليتها في معالجة وتقييم أداء العاملين، والتعرف على مستوى أداء العاملين بمستشفى صبراتة التعليمي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي؛ لوصف الظاهرة وتحليل البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، كما تم جمع البيانات اللازمة باستخدام المصادر الثانوية التي تتمثل في الكتب والمراجع والدوريات، بالإضافة إلى المصادر الأولية من خلال أداة الاستبانة الذي أُعدت لجمع البيانات، كما تم استخدام حزمة البرامج الإحصائية (SPSS) لتحليل البيانات وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات تسهم في تطوير الواقع وتحسينه، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أهمها: وجود قصور من إدارة المستشفى في عملية تبني مشاركة الكادر الإداري في تقديم الحلول والمقترحات لتحسين جودة الخدمات المقدمة، عدم منح إدارة المستشفى المكافآت التشجيعية والتميزة للذين يبذلون مجهودات متميزة في تقديم الخدمات ذات الجودة العالية. وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة تم تقديم مجموعه من التوصيات أهمها: على إدارة المستشفى وضع خطط مستقبلية لتطوير وتدريب الكادر الإداري وفق مناهج تدريبية حديثة وذلك لمواكبة التطورات الحاصلة في قطاع الصحة، العمل على إقامة الندوات وورش العمل التي من شأنها العمل على توعية المواطنين على الالتزام بالمواعيد أثناء فترة الانتظار. الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، أداء العاملين، التحسين.



Abstract:

The identification study aims to highlight the importance of overall quality and its effectiveness in processing and evaluating the performance of employees, and to identify the level of performance of employees at Sabratha Teaching Hospital, and to achieve the objectives of the study. In order to achieve the objectives of the study, the descriptive analytical method was used to describe the phenomenon and analyze the data related to the study variables, and the necessary data was collected using secondary sources represented by books, references and periodicals, in addition to primary sources through the questionnaire tool that was prepared to collect data, the statistical software package (SPSS) was used to analyze and interpret the data to reach conclusions that contribute to the development and improvement of reality, and the study reached a number of results, the most important of which were: The presence of deficiencies from the hospital administration in the process of adopting the participation of administrative staff in providing solutions and proposals to improve the quality of services provided, the hospital administration did not grant incentive and distinctive rewards to those who make outstanding efforts in providing high-quality services. In light of the results of the study, a number of recommendations were made, the most important of which were: the hospital administration should develop future plans for the development and training of administrative staff according to modern training curricula in order to keep abreast of developments in the health sector, work on holding seminars and workshops that would work to sensitize citizens to punctuality during the waiting period.

The key words. Total Quality Management, Staff Performance, Optimization.

المقدمة:

أصبحت الجودة الشاملة ركيزة أساسية لنموذج الإدارة الجديدة باعتبارها من أحدث المفاهيم الإدارية ومحور اهتمام معظم الإدارات والمنظمات في جميع دول العالم والتي تهدف إلى تحسين الأداء والرفع من مستوى الرضا الوظيفي وتحسين معدل الربحية وخفض التكاليف، حيث تقوم إدارة الجودة الشاملة على أساس أن كل إدارة بجميع أعضائها ومستوياتها تكون مسؤولة تماماً عن جودة العمل والمساهمة بشكل فعال فيما يخص بيئة العمل وبناء أفكارها على الرؤية والرسالة المستقبلية والرقابة والتوجه الاستراتيجي لرفع من كفاءة الأداء.

حيث تعتبر إدارة الجودة الشاملة أسلوباً جديداً في أداء الأعمال وإدارتها بطريقة حديثة ومفهوم جديد يفوق جميع الأساليب الإدارية التقليدية ويكون التركيز فيها على تلبية متطلبات وتوقعات العملاء سواء كان هذا العمل داخل المؤسسة أو خارجها، وذلك من خلال معرفة متطلباتهم واحتياجاتهم، ومن ثم تلبيةها والقيام بأدائها على الوجه الصحيح من خلال التحسين والتطوير المستمرين لها؛ لتصل إلى أعلى مستويات الأداء وهو الإتقان المنشود (التميمي، وعيسى، 2014، ص 32).

وقد شهد القطاع الصحي في الآونة الأخيرة اهتماماً كبيراً على جميع المستويات من تطبيق معايير وإجراءات إدارة الجودة الشاملة؛ للوصول إلى التغيير والتحسين المستمرين وذلك لمواكبة التقدم بحاجات المجتمع والأفراد الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية، ويعتبر القطاع الصحي صمام الأمان للحفاظ على سلامة كل مستخدمي الخدمات الصحية الأمر الذي يستلزم تطبيق نظام الجودة باعتبارها وسيلة مهمة من وسائل التغيير التنظيمي وكسب ثقة المستفيدين من الخدمات الصحية، وهي أحد أسس الإدارة الحديثة التي تسهم في الارتقاء بالعمل في ظل التحديات المتلاحقة (المطري وآخرون، 2022، ص 23).

أولاً: مشكلة الدراسة:

إن التحديات التي تواجه العديد من القطاعات الصحية مثل ارتفاع التكاليف بشكل متزايد ونقص المواد المتاحة، وزيادة الطلب والإقبال على مختلف الخدمات الصحية نتيجة انتشار الوبئة والأمراض، وكذلك الثقافة الوقائية والتطور العلمي والتكنولوجي المتسارع، وزيادة الوعي الثقافي لدى المستفيدين من الخدمات الصحية، أدى كل ذلك إلى توجه القطاعات الصحية إلى البحث عن أفضل السبل

والممارسات التي تسهم في زيادة أداء العاملين في القطاع الصحي وذلك لتقديم الخدمات الطبية بأعلى كفاءة وجودة ممكنة، ولن يتحقق ذلك إلا من خلال سعي إدارة القطاع إلى تغيير أساليبها الإدارية التقليدية، وتبني مفاهيم إدارية حديثة كإدارة الجودة الشاملة للتغلب على هذه التحديات وتحقيق أفضل أداء ممكن من الكادر الطبي، ومن خلال ذلك، فإن مشكلة الدراسة تكمن في التساؤل الرئيسي التالي:

"ما مدى أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على تحسين كفاءة أداء العاملين؟"

ثانياً: فرضية الدراسة:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحسين كفاءة أداء العاملين".

ثالثاً: أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على تحسين كفاءة أداء العاملين.

1. إبراز أهمية الجودة الشاملة ومدى فاعليتها في معالجة وتقييم أداء العاملين.
 2. التعرف على مستوى أداء العاملين بمستشفى صبراتة التعليمي.
 3. تقديم اقتراحات وتوصيات للقائمين على إدارة المستشفى للاستفادة منها في العديد من المجالات.
- رابعاً: أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة في كونها تسلط الضوء على موضوع مهم خاصة في الوقت الحاضر وذلك نظراً لما تواجهه المنظمات الصحية من تحديات في البيئة المحلية، مما فرض عليها تبني أساليب إدارية حديثة وفعالة، كإدارة الجودة الشاملة التي تعتبر قادرة على التغلب على ما يعترض المنظمات الصحية من مشاكل، أيضاً قدرتها على تحسين كفاءة العنصر البشري ومدى قدرته على إنجاز المهام بشكل أفضل، كذلك الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في معرفة أهمية تطبيق الجودة الشاملة وأثرها على تحسين كفاءة أداء العاملين.

خامساً: حدود الدراسة:

1. الحدود الموضوعية: هذه الدراسة تهتم بدراسة أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على تحسين كفاءة أداء العاملين.
2. الحدود المكانية: الحدود المكانية لهذه الدراسة مستشفى صبراتة التعليمي.
3. الحدود الزمنية: تقوم هذه الدراسة في الفترة الزمنية 2023/5/1 إلى 2023/12/31.

سادساً: مصطلحات الدراسة:

- إدارة الجودة الشاملة: هي غرس عقيدة وخلق ثقافة والتزام تام من قبل جميع العاملين بالمنظمة، وعلى المستويات الإدارية كافة الأفقية والعمودية، مما يمكن الجميع من تأدية العمل بشكل صحيح من أول مرة وبما يضمن تقديم سلعة أو تأدية خدمة تحقق رضا المستهلك وتلبي الرغبات المعلنة والضمنية وبشكل مستمر (الباقي، وأبو السند، 2020، ص498).
- الأداء الوظيفي: هو المحصلة النهائية للجهود أو النشاطات أو العمليات أو السلوكيات والتي تتعلق بالأهداف أو النتائج التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها (بلحاج، 2023، ص12).

سابعاً: الدراسات السابقة:

- دراسة / محمد بشير الكاتب، 2024، بعنوان "أثر الرقابة الإدارية على أداء العاملين في المؤسسات الخاصة"، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على معايير متطورة لنظام الرقابة الإدارية على أداء العاملين في المؤسسات وإيجاد أساليب رقابية مستحدثة لتقادي الأخطاء والانحرافات وإيجاد طرق قياسية للأداء والتحفيز والاستمرارية بكفاءة، وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها: إن الرقابة الإدارية عنصر أساسي لسير العمل بنجاح وكفاءة عالية، أيضاً إن الرقابة الإدارية التي يقوم بها المعرف لها تأثير إيجابي على أداء العاملين، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها: ضرورة وضع معايير تسهم في تحسين سلوك العاملين بالمصرف وينبغي إدخال الأساليب الأكثر حداثة لفهم طبيعة العمل والتكيف معه.
- دراسة رشاد المخلافي، وآخرون، (2023)، بعنوان "أثر التدريب على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز"، وتهدف هذه الدراسة لمعرفة مستوى التدريب وقياس تأثيره وفق أبعاده المختلفة على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينه تعز كدراسة حالة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعه من النتائج أهمها: إن مستوى التدريب في المستشفى الجمهوري التعليمي العام قد جاء بدرجة ممارسه متوسطة، كما أن مستوى ممارسة كل من تحديد الاحتياجات التدريبية وطرق التدريب ومحتوى التدريب في المستشفى جاء بدرجة متوسطة، بينما اختبار المديرين جاء بدرجة مرتفعة، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها: يجب تحديد

الاحتياجات التدريبية بشكل دقيق لضمان تحقيق أهداف التدريب المطلوبة بشكل كامل، اهتمام إدارة المستشفى بتنفيذ دورات تدريبية للموظفين بصورة مستمرة لإكسابهم معارف ومهارات جديدة وبما يعزز قدراتهم في أحداث التغيير والاستجابة السريعة للأحداث والمتغيرات التي تمرّ بها البلاد.

• دراسة / نصر الدين صالح بادي، ومحمد محمود محمود، (2023) بعنوان "مدى تطوير أداء العاملين في رفع مستوى الخدمات المقدمة للفندق بحث ميداني علي فندق زليتن" وتهدف هذه الدراسة إلى تقديم حلول علمية وعملية لتطوير أداء العاملين في فندق زليتن من خلال التركيز على تحسين بيئة العمل وتعزيز العلاقات بين الإدارة والعاملين، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: إن وجود المعلومات العامة في الاستبانة يعدّ جانباً مهماً يوفر ما يفيد تكوين صورته مبدئية عن المستخدمين من حيث الوظيفة وسنوات الخبرة، كما أن إنتاج الأساليب العملية الصحيحة في برامج تقسيم الأداء الوظيفي له أثر كبير على زيادة كفاءة العاملين، كما توصلت الدراسة إلى عدة توصيات أهمها: تشغيل العناصر المؤهلة علمياً وعملياً والمتخصصة في المجالات الفندقية المختلفة لتحسين مستوى الخدمات الفندقية كذلك الاهتمام بتطوير نظام الحوافز والعقوبات عند إجراء عملية التقييم.

• دراسة / أحمد على البطي وآخرون، (2022) بعنوان "أثر إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري" وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى إدارة الجودة الشاملة بصندوق التضامن بمدينة سرت، أيضاً التعرف على مستوى الإبداع في المنظمة قيد الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: إن اتجاهات مفردات الدراسة حول مستوى إدارة الجودة الشاملة بالمنظمة محل الدراسة كان مرتفعاً، كما أوضحت الدراسة أن البعد الأكثر تأثيراً على الإبداع الإداري هو بعد (فرق العمل)، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات من أهمها: أن تعمل الإدارة العليا بالصندوق على نشر مفاهيم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة وعقد الندوات والاجتماعات وورش العمل وتوفير الوثائق والمنشورات الخاصة بالجودة.

• دراسة / فاطمه عبد العزيز المأوى، (2022)، بعنوان "واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة ودورها في تعزيز التنمية المستدامة لبيئة مؤسسات التعليم العالي مراجعة نظرية"، وتهدف الدراسة إلى التعرف على أهمية الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي أيضاً التعرف على واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأهميتها في مؤسسات التعليم العالي، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج

أهمها: اتسام التعليم العالي بالوطن العربي عام وليبيا خاص بالتقليدية حيث تختصر بتقديم المعرفة فقط وتندى مستوى البحث العلمي، وعدم توفر الدعم المالي، أيضاً تطابق البرامج الدراسية بمؤسسات التعليم العالي حيث لا تنبع حاجات المجتمع وعدم مواكبتها للتغيرات التكنولوجية وقد توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها: ضرورة إلزام القيادات العليا بمؤسسات التعليم العالي بتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمؤسساتها ودعمها مادياً ومعنوياً، وتوفير جميع الإمكانيات اللازمة لتطبيقها.

- دراسة / سلوى عايد الشمري، وآخرون، 2022، بعنوان "أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر الممارسين الصحيين في مستشفى الملك خالد بحفر الباطن" وتهدف الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية من وجهة الممارسين الصحية في مستشفى الملك خالد بحفر الباطن، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: الدورات التدريبية وورش العمل للممارسين الصحيين لتعزيز قدراتهم ومهاراتهم في أداء مهام عملهم، وهذا من شأنه أن يسهم في تعزيز جودة الخدمات الصحية المقدمة بالمستشفى، توعية القيادات الإدارية بأهمية جودة الخدمات الصحية، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها: إجراء دراسة تناول أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية.

ثامناً: التعليق عن الدراسات السابقة وأوجه الاستفادة منها:

من خلال استعراض بعض الدراسات السابقة يلاحظ الباحث أن أغلب هذه الدراسات تتشابه مع الدراسة الحالية في موضوع دراستها وهو التركيز على أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على تحسين كفاءة أداء العاملين، كما تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في البيئة ومجتمع الدراسة، كما تمكن الباحث من الاستفادة من تلك البحوث والدراسات السابقة حيث شملت إطاراً نظرياً لموضوع الدراسة الحالية، كما تم الاستفادة من الإجراءات المستخدمة في تلك الدراسات من حيث تحديد الخطوات المتبعة في إجراءات الدراسة وتحديد المسار الصحيح للخطوات الملائمة لتطبيق الدراسة.

الإطار النظري

المبحث الأول: إدارة الجودة الشاملة

أولاً: مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

تعدّ إدارة الجودة الشاملة من أكثر المفاهيم الفكرية والفلسفية الرائدة التي استحوذت على الاهتمام الواسع من قبل المفكرين والاختصاصيين والباحثين والإداريين والأكاديميين الذين يعنون بشكل واسع في تطوير وتحسين الأداء الإنتاجي والخدمي في مختلف المنظمات الإنسانية، وقد لعبت الإدارة اليابانية دوراً حاسماً في هذا المضمار سيما في أوائل الثمانينات وأواخر التسعينات من القرن الماضي من خلال استحوادهم على تقديم سلع ذات جودة عالية يمكن لها أن تحقق من التكاليف المنخفضة ما أفرز النجاح المتحقق من جراء اعتمادها على حلقات السيطرة النوعية واستخدام أسلوب إدارة الجودة الشاملة التي تعمق استخدامها بشكل واسع النطاق في شتى الميادين الإنتاجية والخدمية (اسماعيل، 2021، ص 41).

كما كانت الحاجة ماسة لتتبع مفهوم إدارة الجودة الشاملة وقد وضع الرواد الأوائل عدداً من التعريفات له حيث يقوم هذا المفهوم على العديد من الأفكار والمبادئ والقوانين التي يمكن لأي مؤسسة أن تتبناها من أجل الوصول إلى التميز.

- إدارة الجودة الشاملة بأنها: تطور فكري شامل يعمل على إيجاد ثقافة تنظيمية جديدة هدفها التركيز على تحري حاجات ورغبات وتوقعات العميل، والسعي للتوافق معها من خلال الجهود المتكاملة، والتطوير المستمر في العمليات وتخفيض التكاليف وتحسين الإنتاجية، وإرضاء العاملين بغية تحقيق نجاح المنظمات على المدى البعيد (الماوي، 2022، ص 202).

- إدارة الجودة الشاملة بأنها: النهج الذي يقصد من ورائه تحسين الجودة والأداء بما يلي توقعات الزبائن أو يتجاوزها (باينة، 2021، ص 44).

- إدارة الجودة الشاملة بأنها: استخدام المنهج العلمي بهدف تحسين عمل المؤسسات والعاملين للوصول إلى أفضل المنتجات أو الخدمات التي تلبي تطلعات العملاء ورضاهم (الرماضنة، 2022، ص 105).

ثانياً: أهداف إدارة الجودة الشاملة:

1. تطوير جودة المنتجات من خلال خفض التكاليف أو التحسين المستمر.
2. فهم احتياجات العميل وتحقيق غايته وتوقعاته المستقبلية والعمل على تحقيقها.
3. تطوير فريق العمل من خلال شخصية روح التعاون والحث على المشاركة للاستفادة القصوى من كافة الطاقات الممكنة.
4. الحرص على تحقيق أفضل الأداء والاستمرارية في جميع المجالات وبصفة عامة تحرص إدارة الجودة الشاملة إلى تحقيق أهداف أساسية وهي: جودة المواد البشرية، جودة التكنولوجيا المستخدمة، جودة البيئة الداخلية للمنظمة، جودة البيئة الخارجية للمنظمة (الأحمر، وعبد القادر، 2022، ص160).

ثالثاً: أهمية إدارة الجودة الشاملة.

تسعى المؤسسات الصحية إلى تبني إدارة الجودة الشاملة عند تقديمها للخدمات الصحية، لرفع مستوى الأداء في الرعاية الصحية وتحسين جودة خدماتها وتحقيق رضا العميل وتمكين أهميتها في النقاط التالية:

1. القدرة على تلبية احتياجات المرضى بمستوى عال وبطريقة مثالية للخدمات الصحية وبالتالي تقل الشكاوى الخطية أو الشفهية من قبلهم.
2. تحديد الإجراءات المتبعة من أجل تقديم خدمات صحية عالية الجودة وتطويرها بحيث تقدم بسهولة ويسير بإجراءات بسيطة غير معقدة.
3. تقديم خدمات صحية بمستوى عال وتميز يشمل جميع الوظائف.
4. العمل على إدخال أسلوب إداري جديد يحقق أهداف إدارة المنظمات الصحية لتقييم أداء الإدارة والخدمات والمشاركة في اتخاذ القرارات.
5. التركيز على الإجراءات الرئيسية لتقديم الخدمات وعدم التركيز على الإجراءات الفرعية والثانوية.
6. تقليل التكاليف لتقديم الخدمات الصحية وذلك بتحديد العلاقات والمسؤوليات والإجراءات واستخدام الأساليب الإحصائية المختلفة.
7. تطوير أساليب الاتصال والتعاون وذلك من أجل إيصال المعلومات بشكل سريع ومفهوم وواضح (عبد الجليل، علوى، 2023، ص144)

رابعاً: معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

- هناك العديد من المعوقات التي تحد من نجاح عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وقد تختلف الأسباب من منظمة لأخرى ومن أهم هذه الأسباب الشائعة (الاحمر، عبدالقادر، 2022، ص 161).
1. عدم التزام الإدارة العليا بتطبيق إدارة الجودة الشاملة طويل الأمد، وعدم وجود الوعي الكافي بأهمية هذا النوع من المفاهيم من قبل بعض الإدارات.
 2. عدم وجود القدرة الكافية من قبل بعض الإدارات على تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
 3. ضعف المشاركة من الموظفين في برنامج إدارة الجودة الشاملة وعدم وجود الالتزام والاستمرار تجاه البرنامج.
 4. خلو الاستراتيجيات المتبعة في بعض المنظمات من إدارة الجودة الشاملة وضعف البعد الاستراتيجي وبالتالي ضعف المنافسة وضعف الأداء.
 5. عدم وجود رؤية وأهداف واضحة ومحددة من المنظمة، وجود مشاكل تنظيمية بسبب ضعف خطوط الاتصال بين المستويات الإدارية.
 6. ضعف الخبرات والكفاءات الإدارية، وعدم وجود الكوادر المدربة والمؤهلة، وعدم وجود المعرفة الكافية بإدارة الجودة الشاملة.
 7. تبني أساليب وطرق إدارة الجودة الشاملة التي لا تتوافق مع نظام إنتاج المنظمة وضعف الاهتمام بالبحث والتطوير.
 8. ضعف الموارد المالية والمعلومات خاصة في القطاع الحكومي مما يجعل متطلبات الجودة الشاملة تفتقر إلى المعلومات والأساسيات وقواعد البيانات التي تساعد في اتخاذ القرارات اللازمة.
 9. التعقيدات في الأنظمة والقوانين المتبعة في المنظمة مما يؤدي إلى هدر الوقت والجهد وضعف مستوى الأداء الذي تتطلبه إدارة الجودة الشاملة.

المبحث الثاني: أداء العاملين

أولاً: مفهوم أداء العاملين:

يمثل أداء العاملين مستوى التميز في مهام العاملين الذي يؤثر بدرجة كبيرة في قدرة المنظمة على بناء رأس المال البشري القائم على توفر الموارد البشرية الماهرة، ويعدُّ أداء العاملين ناتجاً للجهد البشري والسلوك المشترك لجميع أفراد العاملين في المنظمة وفي مختلف الإدارات والأقسام، والذي يحدد مدى قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف المرتبطة بمجال أعمالها، وذلك من خلال التفوق والتميز في الأداء. ويرتبط أداء العاملين بمجموعة من الأبعاد والمهام والمعايير التي تشكل مؤشرات لقياس الأداء وأهمها: كمية الجهد ونوعية الجهد، ونمط الأداء، حيث إن الأداء هو السلوك الذي يقوم به الفرد في المنظمة بالطريقة الصحيحة بما يحقق الفاعلية والكفاءة في العمل (يوسف، وآخرون، 2024، ص363)، وبما أن أداء العاملين يعد من مفاهيم الإدارة المرتبطة بالعنصر البشري لذا اختلف أداء الكتاب والباحثين حول تعريف أداء العاملين.

❖ أداء العاملين: هو درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الأفراد، أي يعكس الكيفية التي يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة.

❖ أداء العاملين: هو مدى مطابقة العمليات الإنتاجية التي يتم إنجازها في فترة زمنية محددة للخطط الموضوعة مسبقاً، والتعرف على أوجه القصور وعلى نقاط الضعف والانحراف عن ما هو مخطط، ووضع الحلول التي تكفل تجاوز القصور وتجنب الانحراف في الإنتاج مستقبلاً (عمارة، والسكري، 2023، ص24).

❖ أداء العاملين: هو القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء المدرب، ويعتمد في ذلك على تقارير الأداء أي الحصول على بيانات من شأنها أن تساعد على تحايل وفهم وتقييم أداء العامل عمله في فترة زمنية محددة (اخلاف، 2024، ص412).

ثانياً: عناصر أداء العاملين:

يوجد مجموعة من العناصر والمكونات الرئيسية التي تستخدم في تحديد ومعرفة أداء العاملين وتمثل في العناصر التالية:

1. العامل: يمثل الجزء الرئيسي للأداء من حيث امتلاكه للمهارات والقدرات والصفات التي تميز كل موظف عن غيره والتي تساعده على تطوير وتجديد العمل الإداري.
2. البيئة: تمثل المحيط التنظيمي الذي يؤدّي به الأعمال والمهام المطلوبة من جميع العاملين حيث لا بد أن يكون مناخ العمل ملائماً لممارسة العمل بشكل جيد كما هو مطلوب.
3. الوظيفة: تمثل المهمة والتحدي المطلوب من العاملين القيام بها، وهذه الوظيفة تساعدهم على الحصول على فرص أفضل للعمل وتقديم أداء يفوق كافة التوقعات.
4. استراتيجيات العمل: تمثل المواصفات الخاصة بالوظيفة المطلوبة التي لا بد من توافرها في كافة العاملين المتقدمين لهذه الوظيفة والقدرة على إنجاز وتأدية الأعمال والمهام المكلفين بها.
5. أنشطة العمل: تمثل الرؤية والرسالة الخاصة بالعمل المراد الالتحاق به والتي تساعد في تحقيق العاملين لكافة الأهداف والغايات التي تريد المنظمة مستقبلاً الوصول إليها (إبراهيم وآخرون، 2023، ص 295).

ثالثاً: محددات الأداء:

تشير إلى الأداء بأنه نتائج العلاقة المتداخلة بين كل من:

1. الجهد: وهو كمية الطاقة الذي يبذله الموظف لأداء عمله، وتكون هذه الطاقة ناتجة عن دوافع تؤثر فيه لبذل جهد محدد، فالدافعية هي القوة التي تحرك الفرد وتثيره، كي يؤدي العمل، أي قوة الحماس والرغبة للقيام بمهام العمل، وهذه القوة تنعكس في درجة الجهد الذي يبذله ومنابرته واستمراره في الأداء.
2. القدرات: وهي نوعان: قدرات مكتسبة وقدرات فطرية، فالقدرات المكتسبة تؤثر فيها البيئة والزمن تأثيراً كبيراً في تكوينها وصلتها، وهي أيضاً تؤثر على القدرات الفطرية بتطويرها، وتكون عن طريق التعلم والتدريب. أما القدرات الفطرية فهي قدرات عقلية كتجلي الفرد ونباهته، وقدرات غير عقلية تتمثل في قدرات جسمانية، كبنية الجسم واللياقة، والقدرات الحركية، وحدة البصر والسمع.
3. الإدراك: هو عملية ذهنية تقوم بالانتقاء والتنظيم، وتعديل أو تغيير وتفسير المعلومات التي تأتي عن طريق الحواس، وذلك حسب الانطباعات والمعايير.

4. **الوظيفة:** وهي كل ما تحتويه الوظيفة من واجبات ومسؤوليات، وما ينتظر من الموظف من إضافات في هذه الوظيفة تبعاً لإمكاناته العلمية والجسمية بالإضافة إلى ما تتوفر في الوظيفة من معدات وطرائق وأساليب تستخدمها في عملياتها الإنتاجية (كليب والسفياني، 2023، ص 249).

رابعاً: أبعاد الأداء للعاملين:

وتتمثل أبعاد أداء العاملين في التالي:

1. **جودة العمل المنجز:** تتمثل في مستوى الدقة والإتقان، ودرجة مطابقة الجهد المبذول للمواصفات النوعية، ودرجة الإبداع والابتكار للفرد أثناء الأداء، لتكون مقبولة من قبل الإدارة وترضي الزبائن.
2. **الالتزام:** الانضباط في الحضور من قبل الفرد العامل والإدارة، والتنبؤ بسلوك العاملين المستقبلي، وبالتالي تلافي أوجه السلوك السلبي.
3. **كمية العمل المنجز:** يقصد بها مقدار العمل الذي يستطيع الفرد العامل أن ينجزه بالظروف العادية للعمل خلال وحدة زمنية محددة، عبر ما يبذله الفرد من طاقة جسمانية وعقلية، أثناء تأديته لعمله، ومعبرة عن سرعة الأداء أو البعد الكمي للطاقة المبذولة بما يتناسب مع ما يقدمه الفرد من خبرات، وتدريب وتسهيلات أثناء العمل بحيث لا يتعدى قدرات وإمكانات الأفراد وفي الوقت نفسه لا يقل عن قدراتهم وإمكاناتهم؛ لأن ذلك يعني البطء في الأداء ومن ثم قد يصعب تجاوزه في المستقبل (هزاوي، 2023، ص 18).

الدراسة الميدانية

أولاً: منهجية الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، لوصف الظاهرة وتحليل البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، كما تم جمع البيانات اللازمة باستخدام المصادر الثانوية التي تتمثل في الكتب والمراجع والدوريات، بالإضافة إلى المصادر الأولية من خلال أداة الاستبانة التي طورت لغرض جمع البيانات، واستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات تساهم في تطوير الواقع وتحسينه.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من الكادر الوظيفي بمستشفى صبراتة التعليمي والبالغ عددهم (122) موظفاً وموظفة، ولقد تم تحديد عينة البحث والبالغ عددها (92) موظفاً وموظفة، والتي تم تحديدها بناءً على الجدول الذي قدمه كل من (Krejcie & Morgan) اعتماداً على حجم المجتمع وهامش الخطأ المسموح به (5%). وقد تم توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة، استرجع منها (80)، وعند فحصها أتضح وجود (11) منها غير صالحة للتحليل لعدم استكمال بياناتها، وبذلك أصبح عدد الاستبانة التي تم استخدامها في تحليل البيانات (69) استبانة.

ثالثاً: مصادر وأداة جمع البيانات:

1-المصادر الأولية. استخدم الباحث الاستبانة كأداة لقياس متغيرات الدراسة المستقلة التي تتعلق بقياس أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، والمتغير التابع الذي يقيس تحسين كفاءة أداء العاملين، ولقد تم تحديد الأوزان لإجابات أفراد العينة وفق مقياس ليكرت الخماسي وتكون الأوزان علي النحو التالي.

جدول (1) مقياس الدراسة المعتمد الخماسي

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن	5	4	3	2	1

إن أداة القياس المستخدمة في الدراسة قسمت إلى جزأين على النحو التالي:

أ- أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة. ويتضمن (11) عبارة.

ب- تحسين كفاءة أداء العاملين. وتتضمن (12) عبارة.

2-المصادر الثانوية. جمعت المصادر الثانوية من خلال مراجعة الأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة، والتي تمثلت في المراجع والكتب ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والأبحاث والدراسات السابقة.

رابعاً: صدق وثبات أداة الدراسة:

❖ صدق أداة الدراسة. قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

1-الصدق الظاهري. حيث عرضت الاستبانة على عدد من المحكمين المختصين في المجال، وتم إجراء التعديلات وتصميمها بصورتها النهائية الحالية وفق ملاحظاتهم بما يحقق الصدق الظاهري.

2- صدق المقياس (الاتساق الداخلي). صدق الاتساق الداخلي والمقصود به مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة مع المتغير الذي تنتمي إليه العبارة، فقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير والدرجة الكلية للمتغير نفسه والموضحة في الجداول التالية.

جدول رقم (2) صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي لعبارات محور أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة والدرجة الكلية لها.			
ت	العبارات	معامل الارتباط	Sig.
1	تتبنى الإدارة خطة استراتيجية لنشر ثقافة الجودة وتحقيقها في جميع أقسام المستشفى	.828/**	.000
2	توفر المستشفى الوقت والكادر البشري والمعدات والمال الكافي لتنفيذ الأنشطة المتعلقة بالجودة.	.819/**	.000
3	تراجع إدارة المستشفى أنظمتها باستمرار وتبسيطها من أجل ضمان التحسين المستمر لخدماتها.	.807/**	.000
4	تواكب إدارة المستشفى بشكل مستمر التطورات التكنولوجية في المجال الطبي لتحسين خدماتها.	.804/**	.000
5	تطور إدارة المستشفى بشكل مستمر وسائل حديثة تسهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة.	.798/**	.000
6	يشارك العاملون في تقديم الحلول والمقترحات لتحسين جودة الخدمات المقدمة.	.824/**	.002
7	تقوم إدارة المستشفى بكافة إجراءات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بشكل واضح.	.811/**	.000
8	تسعى إدارة المستشفى لتنفيذ أهداف الجودة الشاملة بتوفير الموارد اللازمة.	.825/**	.000
9	تقوم إدارة المستشفى بمراقبة مستوى جودة الخدمات المقدمة باستمرار.	.806/**	.000
10	أماكن الانتظار للمرضى وذويهم مناسبة ومريحة حيث يتوفر فيها الأثاث المناسب وشاشات العرض.	.813/**	.000
11	تمنح الإدارة العليا مكافآت متميزة إلى الذين يبذلون مجهودات متميزة في تقديم الخدمات ذات جودة عالية.	.789/**	.000
** الارتباط دالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$			
* الارتباط دالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \leq 0.01$			

يوضح الجدول رقم (2) معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة. والدرجة الكلية لها، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة ذات دلالة إحصائية.

جدول رقم (3) صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي لعبارات محور تحسين كفاءة أداء العاملين

ت	العبارات	معامل الارتباط	Sig.
1	تهتم إدارة المستشفى بالعنصر البشري وتعتبره أهم الموارد.	.807**	.000
2	العمل داخل المستشفى يسوده روح الفريق والعلاقات الطبية.	.814**	.000
3	أبذل جهدا مضاعفا من أجل مساعدة إدارة المستشفى في تحقيق أهدافها.	.816**	.000
4	الالتزام بالوقت المحدد للعمل يتعارض مع مسؤولياتي الاجتماعية.	.821**	.000
5	يقوم نظام تقييم الأداء الوظيفي بتحديد طبيعة ونوعية الأداء الوظيفي للعاملين.	.812**	.000
6	إقامة دورات تدريبية بصورة متكافئة لجميع العاملين بالمستشفى لتحسين مستوى أدائهم.	.824**	.000
7	لديك جميع المعلومات اللازمة لإنجاز المهام المطلوبة.	.821**	.000
8	إقامة المؤتمرات والندوات العلمية حول التوعية الصحية للمواطنين.	.822**	.000
9	أمتلك المهارات الكافية والقدرة على حل مشاكل العمل.	.803**	.000
10	توجد إدارة مهتمة للتعرف على آراء وشكاوى ومقترحات المرضى.	.814**	.000
11	استخدام أساليب حديثة في حفظ سجلات المرضى والتقارير الطبية.	.823**	.000
** الارتباط دالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$			
* الارتباط دالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \leq 0.01$			

يبين الجدول رقم (3) معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور تحسين كفاءة أداء العاملين والدرجة الكلية لها، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة ذات دلالة إحصائية.

3-الصدق البنائي. يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقيق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، وبين مدى ارتباط كل متغير من متغيرات الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الاستبانة والمبينة بالجدول رقم (2،3) أي أن جميع معاملات الارتباط لجميع متغيرات الاستبانة دالة إحصائية وبذلك يعتبر جميع المتغيرات صادقة لما وضعت لقياسه.

❖ ثبات أداة القياس. يقصد بثبات أداة القياس هي أن تعطي الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، لقد تحقق من ثبات أداة القياس من خلال اختبار مقياس (ألفا كرو نباخ) وتعتبر النسبة الموضحة الجدول رقم (4) عالية ومقبولة لأغراض الدراسة.

جدول رقم (4) نتائج اختبار ألفا كرو نباخ لقياس ثبات الاستبانة

الثبات	عدد العبارات	المتغيرات
.856	11	القيمة الكلية لمحور أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
.845	11	القيمة الكلية لمحور تحسين كفاءة أداء العاملين.
.877	22	القيمة الكلية للاستبانة.

يتراوح معامل ألفا كرونباخ من 0 إلى 1. وكلما اقترب من (1) الصحيح، كلما كانت العبارات متسقة مع بعضها البعض (والعكس صحيح).

خامساً: الأساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة:

استخدم الباحث نظام (SPSS .V22) لاستخراج النتائج الاحصائية لتحليل البيانات وهي:

- التكرارات والنسبة المئوية. لوصف عينة الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون. لتحديد صدق الأداة.
- معامل الثبات (ألفا كرونباخ). لتحديد معامل ثبات المقياس.
- استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- اختبار الانحدار الخطي البسيط. لاختبار الفرضيات.

سادساً: تحليل البيانات:

وللتعرف على أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على تحسين كفاءة أداء العاملين، تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة، ليكون مؤشراً على ذلك، وتم تحديد خمسة مستويات لدرجة الممارسة المبينة بالجدول رقم (5)، بناء على المعادة التالية.

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الدرجة الأعلى في المقياس} - \text{الدرجة الأدنى في المقياس}}{\text{عدد المستويات}}$$

جدول رقم (5) مستويات درجة الأهمية لمتغيرات مستوى أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على تحسين كفاءة أداء العاملين.

ت	المستويات	درجة الأهمية
1	من 1 إلى 1.80	منخفضة جداً
2	من 1.81 إلى 2.60	منخفضة
3	من 2.61 إلى 3.40	متوسطة
4	من 3.41 إلى 4.20	مرتفعة
5	من 4.21 إلى 5	مرتفعة جداً

جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية لعبارات محور أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

ت	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	ترتيب الأهمية
1	تتبنى الإدارة خطة استراتيجية لنشر ثقافة الجودة وتحقيقها في جميع أقسام المستشفى.	4.01	1.111	مرتفعة	2
2	توفر المستشفى الوقت والكادر البشري والمعدات والمال الكافي لتنفيذ الأنشطة المتعلقة بالجودة.	3.56	1.108	مرتفعة	6
3	تراجع إدارة المستشفى أنظمتها باستمرار وتبسيطها من أجل ضمان التحسين المستمر لخدماتها.	3.98	1.006	مرتفعة	3
4	تواكب إدارة المستشفى بشكل مستمر التطورات التكنولوجية في المجال الطبي لتحسين خدماتها.	2.90	1.077	متوسطة	8
5	تطور إدارة المستشفى بشكل مستمر وسائل حديثة تساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة.	3.55	1.058	مرتفعة	7
6	يشارك العاملون في تقديم الحلول والمقترحات لتحسين جودة الخدمات المقدمة.	2.50	1.132	منخفضة	9
7	تقوم إدارة المستشفى بكافة إجراءات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بشكل واضح.	3.88	1.171	مرتفعة	4
8	تسعى إدارة المستشفى لتنفيذ أهداف الجودة الشاملة بتوفير الموارد اللازمة.	3.73	1.101	مرتفعة	5
9	تقوم إدارة المستشفى بمراقبة مستوى جودة الخدمات المقدمة باستمرار.	4.07	1.201	مرتفعة	1
10	أماكن الانتظار للمرضى وذويهم مناسبة ومريحة حيث يتوفر فيها الأثاث المناسب وشاشات العرض.	2.43	1.102	منخفضة	10
11	تمنح الإدارة العليا مكافآت متميزة إلى الذين يبذلون مجهودات متميزة في تقديم الخدمات ذات جودة عالية.	2.22	1.024	منخفضة	11
	المتوسط والانحراف المعياري العام	3.15	1.201	متوسطة	

يتضح من الجدول رقم (6) نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة بمحور أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة فقد جاء بدرجة ممارسة متوسطة، فقد بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع العبارات (3.15) وانحراف معياري قدره (1.201)، ومن هنا نجد أن إدارة المستشفى تقوم بمراقبة مستوى جودة الخدمات المقدمة باستمرار، كذلك تقوم إدارة المستشفى بتبني خطة استراتيجية لنشر ثقافة الجودة وتحقيقها في جميع أقسام المستشفى.

جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية لعبارات محور تحسين كفاءة أداء العاملين.

ت	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	ترتيب الأهمية
1	تهتم إدارة المستشفى بالعنصر البشري وتعتبره أهم الموارد.	3.88	1.008	مرتفعة	4
2	العمل داخل المستشفى يسوده روح الفريق والعلاقات الطيبة.	4.01	1.108	مرتفعة	3
3	أبذل جهداً مضاعفاً من أجل مساعدة إدارة المستشفى في تحقيق أهدافها.	3.85	1.112	مرتفعة	5
4	الالتزام بالوقت المحدد للعمل يتعارض مع مسؤولياتي الاجتماعية.	4.11	1.128	مرتفعة	2
5	يقوم نظام تقييم الأداء الوظيفي بتحديد طبيعة ونوعية الأداء الوظيفي للعاملين	2.25	1.152	منخفضة	9
6	إقامة دورات تدريبية بصورة متكافئة لجميع العاملين بالمستشفى لتحسين مستوى أدائهم.	2.30	1.020	منخفضة	8
7	لديك جميع المعلومات اللازمة لإنجاز المهام المطلوبة.	2.58	1.001	منخفضة	6
8	إقامة مؤتمرات وندوات علمية حول التوعية الصحية للمواطنين.	2.02	1.132	منخفضة	10
9	أمتلك المهارات الكافية والقدرة على حل مشاكل العمل.	4.12	1.108	مرتفعة	1
10	توجد إدارة مهتمة للتعرف على آراء وشكاوى ومقترحات المرضى	2.46	1.009	منخفضة	7
11	استخدام أساليب حديثة في حفظ سجلات المرضى والتقارير الطبية.	1.98	1.058	منخفضة	11
المتوسط والانحراف المعياري العام		3.04	1.120	متوسطة	

يبين الجدول رقم (7) نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة بمحور تحسين كفاءة أداء العاملين، فقد جاء بدرجة ممارسة متوسطة، فقد بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع العبارات (3.04) وانحراف معياري قدره (1.120)، ومن هنا نلاحظ أن إدارة المستشفى تمتلك كوادراً بشرية ذات مهارات كافية لديها القدرة على حل مشاكل العمل؛ لأن إدارة المستشفى تهتم بالعنصر البشري وتعتبره أهم الموارد، كذلك العمل داخل المستشفى يسوده روح الفريق والعلاقات الطيبة.

سابعاً: اختبار الفرضية:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحسين كفاءة أداء العاملين". وقد تم إعادة صياغتها في صور إحصائية بحيث تكون:
الفرضية الصفرية: H_0 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحسين كفاءة أداء العاملين.
الفرضية البديلة: H_1 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحسين كفاءة أداء العاملين.

جدول رقم (8) تحليل الانحدار الخطي لاختبار الأثر بين أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحسين كفاءة أداء العاملين.

البيانات	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار B	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة
اختبار الأثر بين أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحسين كفاءة أداء العاملين.	0.508	0.258	1.319	11.652	0.001

دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)

يوضح الجدول رقم (8) دراسة مستوى أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحسين كفاءة أداء العاملين، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول أن قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت (11.652) بدلالة معنوية محسوبة (0.001) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05%) لذلك نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة: $H1$ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحسين كفاءة أداء العاملين، وهذا يدل على وجود أثر طردي (موجب) ذو دلالة إحصائية بين أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثره على تحسين كفاءة أداء العاملين، حيث إنه كلما كانت هناك أهمية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة زاد ذلك من تحسين كفاءة أداء العاملين داخل مستشفى صبراتة التعليمي.

ثامناً: النتائج والتوصيات:

❖ النتائج:

- بعد استخدام الأساليب الإحصائية توصلت الدراسة للنتائج التالية:
1. تبين لنا من خلال التحليل الإحصائي وجود قصور من إدارة المستشفى في عملية تبني مشاركة الكادر الإداري في تقديم الحلول والمقترحات لتحسين جودة الخدمات المقدمة.
 2. نلاحظ من خلال التحليل الإحصائي عدم منح إدارة المستشفى المكافآت التشجيعية والمتميزة للذين يبذلون مجهودات متميزة في تقديم الخدمات ذات الجودة العالية.
 3. من خلال التحليل الإحصائي كذلك نلاحظ عدم وجود إقامة دورات تدريبية بصورة متكافئة لجميع العاملين بالمستشفى وذلك لتحسين مستوى أدائهم.
 4. وجود أثر طردي (موجب) ذو دلالة إحصائية بين أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثره على تحسين كفاءة أداء العاملين، حيث إنه كلما كانت هناك أهمية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة زاد ذلك من تحسين كفاءة أداء العاملين داخل مستشفى صبراتة التعليمي.

❖ التوصيات:

- بعد عرض وسرد وتحليل أهم نتائج الدراسة، فإن الدراسة توصي بعدد من التوصيات أهمها:
- 1- يجب على إدارة المستشفى وضع خطط مستقبلية لتطوير وتدريب الكادر الإداري وفق مناهج تدريبية حديثة وذلك لمواكبة التطورات الحاصلة في قطاع الصحة.
 - 2- العمل على إقامة الندوات وورش العمل التي من شأنها العمل على توعية المواطنين على الالتزام بالمواعيد أثناء فترة الانتظار.
 - 3- يجب على إدارة المستشفى منح الحوافز التشجيعية سواء كانت مادية أو معنوية للمتميزين في أداء أعمالهم.

ثامناً: المراجع.

1. إبراهيم بلقاسم بلحاج، 2023، دور التخطيط الاستراتيجي في الأداء المؤسسي، مجلة الدراسات الاقتصادية - جامعة سرت، المجلد 6، العدد 2
2. أماني الشحات إبراهيم، 2023، العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء العاملين بالشركات السياحية المصرية فئة (أ) مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، المجلد 25، العدد 1 ديسمبر .
3. أمجد أحمد عمارة، وأماني أحمد عبدالمنعم السكري، 2023، تأثير جودة حياة العمل على أداء العاملين بالمدارس الثانوية بمحافظة الغربية، المجلة العلمية للبحوث التجارية، العدد الثالث، الجزء الأول.
4. جلال كليب وعبدالرحمن السفيناني، 2023، أثر بيئة العمل الداخلية على أداء العاملين دراسة تطبيقية على مكتب الصحة وفروعه في محافظة تعز، مجلة جامعة السعيد للعلوم الإنسانية، المجلد 6، العدد 5.
5. رابعة عويدات عبد الجليل، ونهج علوى، 2023، أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية في مركز طرابلس الطبي ليبيا باستخدام نمذجة المعادلة البنائية، مجلة العلوم التجارية والبيئية، مجلد 2، العدد 1.
6. رشاد المخلافي، وآخرون، (2023)، أثر التدريب على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز، مجلة جامعة السعيد للعلوم الإنسانية والتطبيقية المجلد 6، العدد 3.
7. سلوى عايد الشمري، وآخرون، 2022، أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر الممارسين الصحيين في مستشفى الملك خالد بحفر الباطن، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات العدد الثاني والخمسون شهر 10.
8. شيماء صبحي إبراهيم خلاف، 2024، الحوكمة الإلكترونية وتطوير أداء العاملين بالإدارات المدرسية، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، العدد 65، الجزء الثاني يناير.
9. عارف عبدالعزيز المطري وآخرون، 2022، إدارة الجودة الشاملة وأثرها على أداء العاملين بالقطاع الصحي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 6، العدد 29.
10. عاشور بن باينة، 2021، دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق جودة الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة لخضر باتنة، كلية الحقوق والعلوم السياسية.
11. عامر بن محمد شار الباقي، إبراهيم بن عبد الحميد أبو السند، 2020، واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الانتاجية، المجلة العلمية لكليات التربية، جامعة أسيوط، المجلد 36، العدد 2.

12. عصام أحمد محمد يوسف، وآخرون، 2024، أثر المعرفة الإلكترونية في القيادة الريادية على أداء العاملين بشركات السياحة المصرية، مجلة كلية السياحة والفنادق، العدد 15 الجزء الثاني يونيو.
13. عطية صالح سعد هزاوي، 2023، أثر جودة إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للعاملين بالمستشفيات الليبية دراسة ميدانية على العاملين بمستشفى المرج التعليمي، المجلة الليبية العالمية، العدد التاسع والستون، يونيو.
14. فاطمة عبدالعزيز الماوي، 2022، واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة ودورها في تعزيز التنمية المستدامة لبيئة مؤسسات التعليم العالي، مجلة جامعة سبها للعلوم الإنسانية، المجلد الحادي والعشرون، العدد الثاني.
15. فاطمه عبد العزيز الماوي، (2022)، واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة ودورها في تعزيز التنمية المستدامة لبيئة مؤسسات التعليم العالي مراجعة نظرية، مجلة جامعة سبها للعلوم الإنسانية، المجلد 2، العدد، 2.
16. محمد بشير الكاتب، 2024، أثر الرقابة الإدارية على أداء العاملين في المؤسسات الخاصة، مجلة وادي النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية، المجلد 41، العدد 41، يناير.
17. معاذ غسان إسماعيل، 2021، تأثير إدارة الجودة الشاملة في التطوير الإداري، المجلة الأكاديمية العالمية للاقتصاد والعلوم الإدارية، المجلد الثالث، العدد الأول.
18. منى يحي محمد الأحمر وسليم برشيد عبد القادر، 2022، أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء الوظيفي، المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 31 مارس.
19. نصر الدين صالح بادي، ومحمد محمود محمود، (2023) مدي تطوير أداء العاملين في رفع مستوى الخدمات المقدمة للفندق بحت ميداني علي فندق زليتن، المجلة الأفروآسيوية للبحث العلمي المجلد 2.
20. نهاد حسن الرماضنة، 2022، إدارة الجودة الشاملة وأهميتها ومتطلباتها ومعيقاتها في التعليم العام وفقاً لمراجع مختارة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد السادس، العدد الثاني عشر، 30 مارس.
21. وفاء صبحي، صالح التميمي، سعد أحمد حاج عيسى، 2014، تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتحسين أداء العاملين، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 11، العدد 3.