

المقدمة :

إن التطور السريع الذي يشهده العالم اليوم في مجال التكنولوجيا أدى إلى تغير نمط العيش على جميع المستويات وخصوصا الاجتماعية منها، فنجد الوضع الذي تعيشه المنظمات في الوقت الراهن وما صاحبه من متغيرات وتحديات سواء داخلية أو خارجية أدى إلى مزيد من الضغط عليها لإجراء الكثير من التغيرات في أنظمتها تجلى ذلك في التحلي عن بعض الأساليب التقليدية في الإدارة ، وفي نفس الوقت ظهرت الكثير من الأساليب التي تحمل في مضمونها العديد من المفاهيم الحديثة مثل التمكين ، الديمقراطية

ونظرا لما يشهده العالم من عملية تطور سريع في أساليب تقديم الخدمات ذات جودة مناسبة إذ تعد الخدمة أهم عنصر من عناصر المزيج التسويقي، والوسيلة لإشباع احتياجات العملاء ورغباتهم مما أدى لأن تصبح ظاهرة الجودة بمضامينها أساسا في جميع مجالات الحياة، وذلك بسبب العولمة والتنافسية العالمية التي تحكمها الجودة .

فنجد أن لكل فرد في المؤسسة دورا رسميا يقوم به يتم تحديده من خلال وصف الوظيفة، إلا انه يوجد نوع آخر من السلوكيات ازد الاهتمام بها مؤخرا وهو سلوك غير ملموس نابع من ذات الفرد تلمسه في تصرفات العامل من حيث الشعور بالانتماء للمؤسسة والانغماس فيها وبذل الجهد والوقت من اجل إنجاحها المؤسسة التي يعمل بها إنه "الالتزام التنظيمي" الذي أصبح يلقي اهتماما كبيرا من طرف الباحثين والمنظرين لما له من تأثير على جودة الخدمات الصحية على مستوى جماعة العمل والمؤسسة باعتباره محصلة ونتاج أي عمل يقوم به الفرد داخل المؤسسة.

كما أن الالتزام من الظواهر المهمة في حياة البشرية بشكل عام وفي منظمة الأعمال بشكل خاص ، ونتيجة لذلك برزت الحاجة إلى دراسة السلوك الإنساني في المنظمات بغرض تحفيزية وزيادة التزامه ، مما أدى إلى ظهور العديد من النظريات وإجراء الكثير من الأبحاث الميدانية والتطبيقية في الفترة الأخيرة التي هدفت في معظمها إلى تحديد العوامل المؤثرة على الالتزام من جهة ومن جهة أخرى لاحظت أن الهدف من عملية تطوير جودة الخدمات الصحية ليس جلب عملاء جدد فحسب وإنما الاحتفاظ بالعملاء

الحاليين والاعتناء بهم بما يحقق رضاهم واستمرار تعاملهم مع المستشفى، فعملية تطوير جودة الخدمات الصحية تعني إدخال تحسينات أو تعديلات في العناصر المكونة للخدمة الصحية، وفي طريقة تقديمها وطرحها للعملاء ليصبح أكثر إشباعاً لهم .

فالالتزام في مضامين الجودة من قبل العاملين في المنظمات يعد من الظواهر المهمة في حياة المؤسسات ونتيجة لذلك برزت الحاجة لدراسة الالتزام التنظيمي و أثره في تحسين جودة الخدمات الصحية لذلك سنتناول في هذه الدراسة متغير الالتزام التنظيمي ومتغير جودة الخدمات الصحية لدى فئة محددة من المجتمع، ولمعرفة هذا التأثير من حيث ايجابياته وسلبياته على جميع المستويات في المؤسسة سنحاول في هذه الدراسة التعرف على المتغيرات المؤثرة في الالتزام التنظيمي والمتغيرات المؤثرة في جودة الخدمات الصحية لدى فئة محددة من المجتمع وهي عينة من عمال المؤسسة العمومية الاستشفائية.

مشكلة الدراسة :

إن النمو الاقتصادي الذي تشهده بلادنا وخصوصاً في مجال الخدمات الصحية، أدى إلى بروز عدة مؤسسات صحية خاصة بغاية البحث عن فرص جديدة في مجال الصحة، ونتيجة لهذا الوضع اشتدت المنافسة بين المؤسسات العمومية الاستشفائية (القطاع العام) والمؤسسات الاستشفائية الخاصة (القطاع الخاص)، مما حتم على المؤسسات العمومية البحث عن الحلول لاسترجاع مكنتها وفي مقدمتها الالتزام بتقديم خدمات ذات جودة عالية وآليات تحفيز الأفراد العاملين داخل هذه المؤسسات لاستثمار جهودهم وقدراتهم، وهو ما ترنوا إليه المؤسسة العمومية وما يعكس أدائها في سوق العمل وتحسين قدرتها التنافسية. وكذلك مدى تأثير الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (العاطفي ، المعيارى ، الاستمراري) على تقديم هؤلاء الموظفين للخدمات الصحية بطريقة صحيحة .

ومن مجمل ما سبق ولتحقيق أهداف الدراسة، قمنا بصياغة الإشكالية الأساسية لهذه الدراسة على النحو التالي:

ما مدى تأثير للالتزام التنظيمي على جودة الخدمات الصحية؟

ومن الإشكالية الرئيسية تتفرع عنها الأسئلة الفرعية:

- ما مفهوم بالالتزام التنظيمي وماهي أهميته وخصائصه؟
- ما المقصود بجودة الخدمات الصحية وماهي أبعادها وأهميتها؟
- هل علاقة الالتزام التنظيمي بجودة الخدمات الصحية ايجابية أو سلبية في المؤسسة العمومية؟

فرضيات الدراسة :

كإجابة مبدئية للأسئلة المطروحة قمنا بوضع مجموعة من الفرضيات التي سنحاول من خلال دراستنا التحقق من مدى صحتها أو خطئها وهي كالتالي:

1- الالتزام التنظيمي يشير العلاقة الموجودة بين الفرد والمنظمة، ويعكس مدى ارتباطه بها ورغبته في أن يبقى عضواً فاعلاً فيها، حيث يشعر أنه جزء لا يتجزأ منها، مما يدفعه إلى بذل الجهود اللازمة من أجل نجاح المنظمة.

2- شعور الفرد برغبة الاستمرار تطور لديه القدرة على التوجيه الذاتي للسلوك، وبالتالي يتفانى في تقديم خدمات بمواصفات مرتفعة وجودة عالية للعملاء؛

3- منظومة القيم التي يحملها الموظف والتي قد تنسجم مع قيم المنظمة وبشكل عام قد تنعكس إيجاباً على الالتزام و بالتالي يحرص الموظف على تقديم خدمات ذات جودة عالية.

أهمية الدراسة :

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من أهمية الموضوع للالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الاستشفائية بتقديم جودة الخدمات الصحية، إذ أن المؤسسات الصحية تواجه مشكلة الحصول على هؤلاء الأشخاص القادرين على تحقيق الالتزام التنظيمي، كما تبرز أهمية الدراسة كونها تناولت موضوع الالتزام التنظيمي وأثره على جودة الخدمات الصحية، في تقديم توصيات تستطيع من خلالها المستشفيات التنافس

والاستمرارية، كذلك التعرف على أهمية الالتزام التنظيمي وتأدية عملها بشكل جيد وصولاً إلى الأداء الجيد بالإضافة إلى قلة الدراسات التي تربط بين المتغيرات الحالية في الدراسة .

أهداف الدراسة :

تعالج الدراسة ظاهرتين وهما الالتزام التنظيمي وجودة الخدمات الصحية وذلك بالتركيز على موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية كونهم عنصر إنساني له دوره المحرك في زيادة فعالية المؤسسة ورفع إنتاجيتها وتهدف الدراسة بصورة رئيسية إلى تحقيق الأهداف التالية

1- إبراز دور الالتزام التنظيمي في تحديد مختلف المبادئ والقواعد الجيدة لإدارة المؤسسات العمومية وزيادة كفاءتها ومصداقيتها.

2 - التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي وجودة الخدمات الصحية لدى عمال المؤسسة العمومية الاستشفائية بـ برج بونعامة.

3- التعرف على العلاقة بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمات الصحية لدى عمال المؤسسة العمومية الاستشفائية.

4- الوقوف على دور الالتزام التنظيمي وبيان أثره في التقليل وحل مشاكل التي تواجهها المؤسسات العمومية الاستشفائية.

حدود الدراسة :

* الحدود الزمنية : المدة الزمنية التي استغرقتها الباحثة في إنجاز هذه الدراسة، امتدت من 2014-2015.

* الحدود المكانية : تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بـ برج بونعامة ولاية تيسمسيلت .

* الحدود البشرية : إن الحدود البشرية لهذه الدراسة تمثلت في موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية

المنهج المتبع:

للإجابة على الإشكالية وإثبات صحة الفرضيات اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي تماشياً مع الأهداف المبتغاة حيث أن هذا المنهج يسمح بتبسيط المعلومات والأفكار التي يحتويها من جهة، ويتعمق في التحليل بتحديد الجوانب الدقيقة للموضوع قيد الدراسة من جهة أخرى، متبوع بدراسة حالة في الفصل التطبيقي معتمدين على أسلوب الاستبانة مع مختلف عمال المؤسسة العمومية الاستشفائية ومحاولة التأقلم ومقارنتها مع المعارف النظرية .

تقسيمات الدراسة:

لتبسيط الموضوع وبغية الوصول إلى دراسة علمية هادفة، ومن أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية والوصول إلى أهداف البحث والتحقق من صحة الفرضيات تم تقسيم هذا العمل إلى ثلاثة فصول تسبقهم مقدمة وتعقبهم الخاتمة تتضمن تلخيص عام واختبار للفرضيات التي جاءت في مقدمة البحث ثم حاولنا عرض النتائج التي توصلنا إليها، حيث خصص الفصل الأول للإطار النظري للالتزام التنظيمي والذي قسم بدوره إلى ثلاث مباحث، تضمن أولها ماهية أساسيات الالتزام التنظيمي، ثم تطرقنا إلى أهمية وخصائص الالتزام التنظيمي، وبعدها إلى الإطار العام للالتزام التنظيمي.

أما الفصل الثاني فتضمن جودة الخدمات الصحية وذلك من خلال ثلاث مباحث، الأول تضمن ماهية الجودة، والثاني تضمن الإطار المفاهيمي للخدمة، أما الثالث فتطرقنا فيه إلى الإطار العام لجودة الخدمات الصحية.

وفي الفصل الثالث فكان يدور حول الدراسة الميدانية وذلك من خلال توزيع الاستبيان على المؤسسة العمومية الاستشفائية، حيث إحتوى هذا الفصل على مبحثين، ففي المبحث الأول تطرقنا إلى الإطار المنهجي للدراسة الميدانية، وفي الأخير تم دراسة وتحليل الاستبيان.

الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: محمد بن غالب العوفي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير،

كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية، الرياض، 2005



تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي والقيم السائدة المكونة للثقافة التنظيمية في هيئة الرقابة والتحقيق في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية، والوقوف على مدى اختلاف قيم الثقافة التنظيمية باختلاف بعض الخصائص الشخصية، وكذلك التعرف على مدى اختلاف مستويات الالتزام التنظيمي باختلاف بعض الخصائص الشخصية، بالإضافة إلى كشف طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية، وأثر القيم المكونة للثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي وفي الأخير تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي تساعد المسؤولين في هيئة الرقابة والتحقيق على الاستفادة من نتائج الدراسة.

الدراسة الثانية: ايناس فؤاد نواوي فلمبان، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2007

تعالج الدراسة ظاهرتين من أهم ظواهر السلوك التنظيمي وهما الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي وذلك بالتركيز على المشرف التربوي والمشرفة التربوية كعنصر إنساني له دوره المحرك في زيادة فعالية المؤسسة ورفع إنتاجيتها وتهدف الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات، والعلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للمشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمكة المكرمة، والوقوف على علاقة كل من الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي ببعض المتغيرات الشخصية وتشمل: (الجنس، المؤهل التعليمي، التخصص والحالة الاجتماعية) للمشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمكة المكرمة.

تمهيد:

يعد الإلتزام التنظيمي عامة من الظواهر المهمة في حياة البشرية بشكل عام، وفي المنظمات بشكل خاص، نتيجة لذلك برزت الحاجة إلى دراسة السلوك الإنساني في المنظمات بغرض تحفيزه وزيادة إلتزامه، الولاء، الإخلاص والحب هم من أكثر المسائل التي تشغل بال إدارة المنظمات.

وقد ركزت الأبحاث بصفة عامة حول مسببات ومحددات الإلتزام التنظيمي وما يترتب عليه من نتائج سلوكية قد تؤثر على مستقبل المنظمة والعاملين فيها، لما له من أثر كبير على تحقيق الأهداف المخطط لها للمنظمة بكفاءة وفاعلية.

ونظرا لتعدد الأدبيات في النظر إلى الإلتزام التنظيمي من زوايا مختلفة، فضلا عن كون الإلتزام التنظيمي من الأوجه المعقدة للسلوك التنظيمي، فقد ارتأيت أن أتطرق إلى: مفهوم الإلتزام التنظيمي، مراحل تطوره، خصائصه، أهميته، محدداته، أبعاده والعوامل المؤثرة فيه.

المبحث الأول: أساسيات الإلتزام التنظيمي

تتسم الأدبيات المتعلقة بالإلتزام التنظيمي بالندرة بصفة عامة والأدبيات العربية بصفة خاصة ويعتبر الإلتزام التنظيمي ضمن أبرز المتغيرات السلوكية التنظيمية التي تناولتها الدراسات الغربية نتيجة تطور الفكر الإداري في النصف الأول من القرن العشرين، أما في العالم العربي فإن مفهوم الإلتزام التنظيمي يعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة في أدبيات الإدارة العربية بشكل عام، والمتوفر منها ينطلق من الدراسات الغربية ومما لاشك فيه حاجة المؤسسات الحكومية إلى دراسة الإلتزام. وسنتطرق في هذا المبحث إلى:

المطلب الأول: مفهوم الإلتزام التنظيمي

المطلب الثاني: أهمية وخصائص الإلتزام التنظيمي

المطلب الثالث: أبعاد مكونات الإلتزام التنظيمي

المطلب الأول: مفهوم الإلتزام التنظيمي

لقد تطرق العديد من الباحثين إلى مفهوم الإلتزام التنظيمي من عدة جوانب، وقد اجتهدوا في تعريفهم للوقوف على حقيقة مفهوم الإلتزام التنظيمي نقدم لكم التعاريف التالية:

1- لقد ورد تعريف الإلتزام التنظيمي لغويا بقاموس ويبستر بثلاثة تعريفات، الأول ارتبط بالإرسال والشحن وهو "الثقة بالتزام فرد معين لإيصال عهدة أو شحنة معينة" والثانيا ترتبط بالإلتزام "بإنجاز وإتمام أمر" أما الثالث

وهو التعريف السائد حاليا في تحديد معنى الإلتزام وهو "حالة ارتباط الفرد بمجموعة محددة من المهام أو المبادئ أو المواقف¹.

2- اقتناع الفرد التام وقبوله لأهداف المنظمة التي يعمل فيها وقيمها، ورغبته في بذل أكبر جهد ممكن لصالحها وعدم ترك العمل فيها حتى لو توافرت ظروف عمل أفضل في منظمة أخرى.

¹ سامي ابراهيم حماد حنون، قياس مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية تجارة قسم إدارة أعمال الجامعة الإسلامية غزة 2006 ص 12

3- مستوى الشعور الإيجابي المتولد لدى الفرد إزاء منظمته الإدارية والالتزام بقيمها والإخلاص لأهدافها، والشعور الدائم بالارتباط معها والافتخار بالانتماء إليها.

4- درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها ورغبته في بذل أكبر جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل فيها، مع رغبة قوية في الاستمرار في عضوية هذه المنظمة¹.

5- يمثل درجة الموقف الايجابي الذي يشعر به الموظف حيال منظمته، وارتباط أهدافه بأهدافها، والحرص على البقاء فيها والالتزام بأخلاقها².

وباستعراض المفاهيم السابقة يلاحظ أن هناك اتفاقاً واضحاً على مفهوم الإلتزام يتجسد في ثلاثة عناصر تناولتها جميع المفاهيم بشكل أو بآخر وهي:

أ- الاعتقاد القوي في قيم التنظيم وأهداف هو مدى تقبلها.

ب- الاستعداد والميل لبذل جهد وافر للتنظيم

ج- الرغبة الجارحة للبقاء عضواً في التنظيم.

ومن التعريفات السابقة فإن الإلتزام التنظيمي يشير إلى نوعية العلاقة بين الفرد والمنظمة، ويرسخ الشعور الإيجابي لدى الموظف تجاه منظمته، ويعكس مدى ارتباطه بها ورغبته في أن يبقى عضواً فاعلاً فيها، حيث يشعر أنه جزء لا يتجزأ منها، مما يدفعه إلى بذل الجهود المطلوبة والتطوعية من أجل نجاح المنظمة وتقديمها ورفاهيتها.

¹ محمد مصطفى الخشروم، تأثير مناخ الخدمة في الإلتزام التنظيمي، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، العدد3، حلب، 2011، ص5

² موسى السعودي، أثر مصادر ضغوط العمل ومستوى الضغط المدرك في الإلتزام التنظيمي لدى العاملين في كليات الحكومية التابعة لجامعة البلقاء التطبيقية، دراسات، العدد2، الأردن، 2006، ص385

المطلب الثاني: أهمية وخصائص الالتزام التنظيمي

الفرع الأول: أهمية الالتزام التنظيمي

لقد برز الالتزام التنظيمي كمتغير مهم ضمن المتغيرات السلوكية التي سلطت عليها الأضواء حديثاً ولتأكيد أهمية الالتزام التنظيمي فقد أكدت نتائج العديد من الدراسات والأبحاث أن الالتزام التنظيمي يؤثر على كفاءة وفعالية المنظمات حيث يجنبها الكثير من الكلف الاقتصادية والاجتماعية وعلى الجانب الآخر فإن ضعف الالتزام التنظيمي (على مستوى الفرد أو المجموعات) يترتب عليه: تحمل كلف الغياب، انخفاض مستوى الإبداع، ترك العمل، انخفاض الدافعية للعمل، انخفاض السلوك التطوعي¹.

ومن الأسباب التي تبرز أهمية الالتزام التنظيمي مايلي:

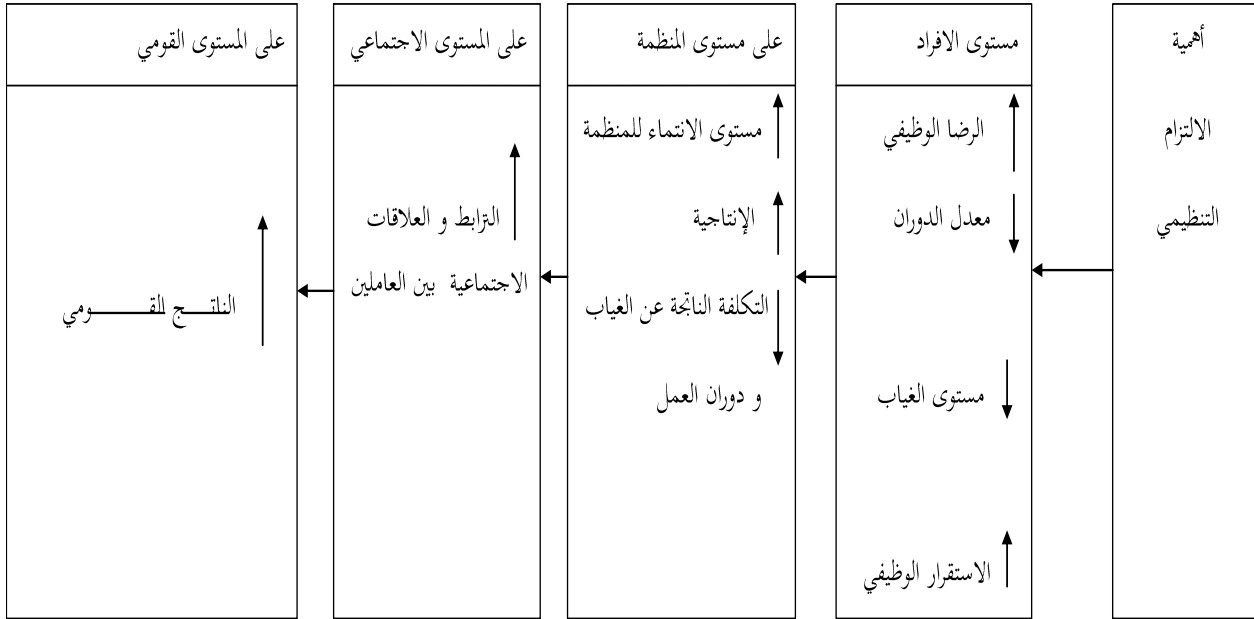
- 1- يمثل الالتزام التنظيمي عنصراً هاماً في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لموظفيها، ودفعهم لتحقيق أعلى مستوى من الانجاز.
 - 2- التزام الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملاً هاماً أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم العمل في منظمات أخرى².
 - 3- إن الالتزام التنظيمي من أكثر المسائل التي أخذت تشغل بال إدارة المنظمات كونها أصبحت تتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة في حالة صحية سليمة تمكنها من الاستقرار والبقاء وانطلاقاً من ذلك برزت الحاجة لدراسة السلوك الإنساني في تلك المنظمات لغرض تحفيزه وزيادة درجة التزامه بأهدافها وقيمتها.
 - 4- أن التزام الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هاماً في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها³.
- تكمن أهمية الالتزام التنظيمي في ترجمة رغبات وميول واعتقاد الفرد تجاه منظمته إلى سلوك ايجابي يدفع بالمنظمة إلى التقدم والبقاء.

¹فيس ابراهيم حسين، دور الخصائص الريادية في تعزيز الالتزام التنظيمي، دراسة استطلاعية، جامعة السلمانية، الهيئة الكردستانية للدراسات الاستراتيجية والبحث العلمي، العدد 26، 2009، ص 81

²خالد محمد أحمد الزوان، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية، العربية، 2006، ص 370

³صلاح الدين عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004، ص 38

شكل رقم (1-1): شكل توضيحي لنتائج الإلتزام التنظيمي



المصدر: ايناس فؤادناوي فلمبان، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإلتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2007، ص39

الفرع الثاني: خصائص الإلتزام التنظيمي

لقد أورد سالم وحرشوش (1991) بعض خصائص الإلتزام التنظيمي وهي كمايلي¹:

1- الإلتزام التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات العمال في التنظيم، والذي يجسد مدى ولائهم.

2- إن الإلتزام التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية التنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيمي.

¹سعد الدوسي، نفس المرجع السابق، ص58

3- إن الإلتزام التنظيمي ليصل إلى مستوى الثبات المطلق إلا أن درجة التغيير التي فيه تكون أقل نسبياً من درجة التغيير التي تتطلب الظواهر الإدارية الأخرى.

4- إن الإلتزام التنظيمي بناءً متعدد الأبعاد وليس بعداً واحداً ورغم اتفاق أغلب الباحثين على تعدد أبعاده، إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد ولكن الأبعاد تؤثر في بعضها البعض¹.

بالإضافة إلى خصائص أخرى الإلتزام التنظيمي²:

- 1- أن الإلتزام التنظيمي حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد و المنظمة .
- 2- يؤثر الإلتزام التنظيمي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمنظمة .
- 3- يتصف الأفراد الذين لديهم التزام تنظيمي بالصفات التالية : قبول أهداف وقيم المنظمة الأساسية والإيمان بها، وبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة، ووجود مستوى عالٍ من الانخراط في المنظمة لفترة طويلة، ووجود الميل لتقويم المنظمة التقويم الإيجابي.

المطلب الثالث: مكونات وأبعاد الإلتزام التنظيمي

الفرع الأول: مكونات الإلتزام التنظيمي

حدد العالمان (MEYER & ALLEN) ثلاث مكونات في الإلتزام التنظيمي تتمثل في الإلتزام العاطفي ، المعيارى ، الاستمراري ، ولابد من وجود هذه الإلتزامات في معزل عن بعضها البعض فإنها قد تظهر معا بصورة متزامنة .

1- الإلتزام العاطفي : هناك العديد من الدراسات التي درست الارتباطات التي تؤثر أو تقلل من الإلتزام العاطفي ، وقد صنف (MEYER & ALLEN) هذه الارتباطات إلى صنفين تمثلت في العوامل التي

¹ سعد الدوسي، نفس المرجع السابق، ص58

²يناس فؤاد نواوي فلمبان، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإلتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2007، ص33

تجعل العامل يحب التنظيم، وبالتالي تعزز لديه الإحساس بالإلتزام ، وعوامل أخرى تجعل العامل يشعر بكفاءته بالعمل .

النوع الأول من العوامل : يقوم على تأكيد انحياز القدرات مع وجبات العمل السابقة ، والعدالة في توزيع المكافآت ، والتقدير ، والتوقعات الدعم التنظيمي ، وبيئة خالية من الصراعات .

النوع الثاني من العوامل: يتكون من الانجاز، تحديات العمل، والأهداف المنجزة والتوقعات، والمشاركات في الإدارة والقيادة. فالعاملون يظهرون التزاما عاطفيا يشعرون بحاجاتهم إلى الاستمرار في العمل مع التنظيم الحالي ويشير هذا المكون إلى درجة إدراك الفرد لمل يميز عمله من خصائص تتعلق بدرجة استقلالية التي يحصل عليها الفرد من عمله ، وأهمية العمل الذي يؤديه ، وتنوع المهارات ومدى توافقها مع ما يطلبه منه ، و التغذية الراجعة التي يحصل عليها من الإشراف .

كما يشير الإلتزام العاطفي إلى تعلق العاطفي للمستخدم ، والتماشي و الانخراط في المنظمة .

2- الإلتزام المعياري: إن الإلتزام المعياري يشير إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين ، فالأشخاص الذين يقوى لديهم الإلتزام المعياري يأخذون في حسابهم إلى حد كبير ما يمكن إن يقوله الآخرون لو ترك العمل بالمنظمة¹ .

فأي فرد لا يريد أن يسبب قلقا لمنظمتهم أو يترك انطبعا سيئا لدى زملائه بسبب ترك العمل.

إذا فهو التزم أدبي حتى ولو كان على حساب نفسه وكذلك يعرف بأنه الإلتزام المستند إلى القيم ، إضافة إلى الصلة العاطفية بالتنظيم فإن العاملين يحسون بالإلتزام بالاستمرار في العمل لدى التنظيم .

وعرف (ALLER & MEYER) الإلتزام المعياري على أنه ذلك الإلتزام الناجم عن إضفاء

الصفة الذاتية للضغوطات المعيارية ، وهذا يتم خلال التكيف الاجتماعي التنظيمي الذي يجري بعد الالتحاق بالتنظيم، فالعاملون الذين يبدون التزاما معياريا يشعرون بواجب الاستمرار في العمل لدى التنظيم القائم ،

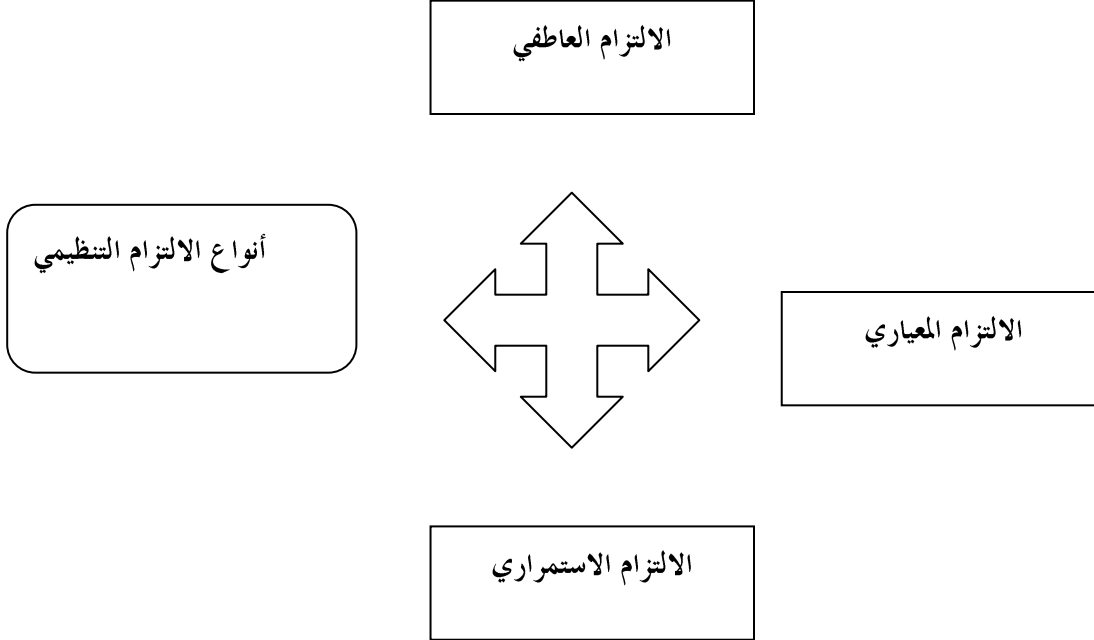
¹ رؤى رشيد سعيد آل قاسم، أثر الإلتزام التنظيمي على جودة الخدمات المصرفية، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن ، 2011،

وبصورة أحر يشير إلى الشعور الذي يتولد لدى الفرد بالالتزام نحو عمله ، والبقاء في منظمته ، ويتعز هذا الشعور بالدعم الذي يتلقاه الفرد من المنظمة ، ومدى السماح له بالمشاركة و التفاعل الايجابي في رسم السياسات ووضع الأهداف ، ويعكس الالتزام المعياري الإحساس في ضرورة الاستمرار في الوظيفة ، وادركا العلمان سالفا الذكر بما أسمىاه بالمعيار التبادلي الذي يؤثر على جوانب الاستثمار التنظيمي و التكيف الاجتماعي للالتزام المعياري. والمعيار التبادلي هو الشعور بالالتزام كوضع مرغوب فيه، فالأول هو إحساس ايجابي، ربما يكون نتيجة التزام عاطفي، بينما الوضع المفروض قد ينظر إليه بإحساس سلبي باضطرارهم إلى مواجهة مسألة التبادلية، مما ينقص من القيمة التي يمتاز بها الالتزام المعياري .

3- الالتزام الاستمراري : يختلف عن كل إشكال الالتزام التنظيمية السابقة إذ أنه قائم على الحاجات و الالتزام المستمر يصف الحاجة الذاتية الداخلية المدركة لدى العامل بأنها تستمر مع التنظيم بعكس الاحتياجات التنظيمية النابعة من الخارج ، إن العاملين الذين يظهرون التزاما مستمر يشعرون بالحاجة بالبقاء في العمل مع التنظيم الحالي ، كما يشير الالتزام بالاستمرارية إلى الوعي بالتكاليف المترتبة على ترك المنظمة . ويقصد به كذلك درجة الالتزام الموجود عند الفرد، وتحكمها والقيم الاستثمارية التي يحصل عليها، ويطمح في تحقيقها لو استمر في العمل داخل المنظمة، مقابل ما سيخسره لو اتخذ قرارا بالعمل لدى جهات أخرى. إن التحليل العقلي لفوائد الكلفة على العامل فإذا كانت بكلفة ترك العمل في التنظيم وكل ما استثمره الشخص فيه من أشياء تتجاوز منابع البقاء في التنظيم ، فإن هذا يحسن من الالتزام التنظيمي ، وفي هذه الحالة يكون الالتزام و التشبث بالتنظيم مجرد هدفها تجنب الكلفة ، مناورة من جانب العامل ، هدفها تجنب الكلفة ، وليس ارتباطا عاطفيا أو تناغما مع قيم وأهداف التنظيم ، إذ أن المعايير الجانبية التي تستخدم كمقياس للالتزام تقاس عادة كما بالعدد والحجم¹

¹ رؤى رشيد سعيد آل قاسم، نفس المرجع السابق، ص22

الشكل رقم (1-2): مكونات الإلتزام التنظيمي



المصدر: من إعداد الطالبة

الفرع الثاني: أبعاد الإلتزام التنظيمي

اتجهت العديد من الدراسات إلى تشخيص عدد من الأبعاد للاستدلال بها عن مستوى الإلتزام التنظيمي وتحديد طبيعة تأثيره في المتغيرات التنظيمية والسلوكية، ويعتبر بوتير رائدا من الرواد في هذا الجانب، من خلال إسهامه في تحديد بعدين هما التطابق بين أهداف وقيم الفرد والمنظمة، والارتباط العاطفي بالمنظمة، وفي احدي الدراسات التي أجراها ستيرزت متال استعانة بالإلتزام الاسمي وأحداث الماضي، للتعبير عن الإلتزام التنظيمي وقد كانت أعراف الإلتزام وقيمه هي الأبعاد التي حددها نموذج الإلتزام مدى الحياة، وتمتسمية كل من الولاء للمنظمة، والمسئولية التي يشعر بها الفرد اتجاه منظمته، والرغبة في الاستمرار في العمل بها، بالإضافة إلي الإيمان بها، أبعاداً يمكن من خلالها التعبير عن الإلتزام التنظيمي. هذا وسيتم استعراض الأبعاد التي حددها نموذج الإلتزام مدى الحياة، وهي كل من الولاء، المسئولية، الرغبة في العمل، والإيمان

بالمنظمة أبعاداً يمكن من خلالها التعبير عن الإلتزام التنظيمي في هذا البحث، ولمعرفة المزيد عن تلك الأبعاد نوردتها التالي¹:

الولاء التنظيمي: لقد تعددت التعريفات لمفهوم الولاء التنظيمي إلا أنها تدور حول نفس المعنى ومن هذه التعريفات:

يرى بوتر وزملاءه أن الولاء التنظيمي يعرف بأنه "قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، ويعرفه بوكانن على أنه "عدم رغبة العاملين في ترك المنظمة التي يعملون فيها لوصولهم على المكاسب المختلفة من حوافز ومكانة اجتماعية وحرية مهنية. ويعرفها وولي على أنه "الارتباط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة مما يدفعه للاندماج في العمل ولتبني قيم المنظمة.

أما العتيبي والسواط فقد عرف الولاء التنظيمي بأنه "الارتباط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة، والذي يتجلى في رغبة الفرد بالبقاء بالمنظمة وتبني قيمها وبذل جهد كبير لتحقيق أهدافها ويرى جواد أن من المهم بالنسبة للقائد أن يكون قادراً على خلق الولاء لدى مرؤوسيه، بدون الولاء فإن مركز القائد سوف يتزعزع، حيث أن الولاء طريق ذو اتجاهين، الأول ينطوي على تقديم العاملين ولائهم لرئيسهم والثاني ينطوي على تقديم الرئيس ولاءه لمرؤوسيه، إن هذه المسؤولية المزدوجة في التعامل تتطلب من القائد الإداري القدرة على تمثيل الإدارة أما العاملين، وكذلك تمثيل العاملين أمام الإدارة.

ومما سبق نجد أن مفهوم الولاء التنظيمي هو أحد أبعاد الإلتزام التنظيمي حيث أن كلاهما يمثل الرغبة الشديدة بالبقاء وتبني قيم وأهداف المنظمة والعمل على تحقيق أهدافها.

المسؤولية اتجاه المنظمة: يزداد الدور الذي تلعبه الوظيفة في مختلف دول العالم، نظراً لزيادة التخصصات في الدول الحديثة، وتؤتي الوظيفة على القائمين عليها التزامات، وتحملهم مسؤوليات إدارية (قانونية وأخلاقية)، لا بد أن يعيها الموظف حتى يستطيع القيام بدوره دون أن يقع تحت طائلة هذه المسؤوليات، والمسؤولية في

¹قيس ابراهيم حسين، دور الخصائص الريادية في تعزيز الإلتزام التنظيمي، دراسة استطلاعية، جامعة السلمانية، الهيئة الكردستانية للدراسات الاستراتيجية والبحث العلمي، العدد 26، 2009، ص 81

معناها العام هي المؤاخذة أو التبعية وقد يكون من الصعب تحديد مفهوم المسؤولية الإدارية أو قياسها بسبب تعارض الآراء حول هذا المفهوم إلا إنه يمكن حصر معناها في معنيين رئيسيين هما، المسؤولية القانونية، والأخلاقية، أما المسؤولية القانونية فهي شبيهة في معناها للمسائلة وتعني " محاسبة الموظف المقصر من قبل رؤسائه الإداريين والسياسيين الذين يمكنهم توقيع العقوبة عليه، أما المسؤولية الأخلاقية فهي شبيهة في معناها للولاء أو الانتماء ويقظة الضمير، وتعني : المسؤولية التي يشعر بها الموظفون تجاه الفعاليات التي يتطلبها عملها فالمسؤولية اتجاه المؤسسة تعني إحساس الفرد بالالتزام نحو البقاء في المنظمة وذلك مقابل الدعم الجيد الذي تقدمه المنظمة لمن تسيبها والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الايجابي، ليس فقط في تحديد الإجراءات وكيفية تنفيذ العمل بل المساهمة في وضع الأهداف ورسم السياسات العامة للمنظمة¹،

مما يجعل الفرد يمتنع عن ترك المنظمة لكونه ملتزماً أخلاقياً في تمكين المنظمة في تحقيق هذه الأهداف وتنفيذ السياسات التي شارك في وضعها وكذلك التزامه بأخلاق المهنة التي تحتم عليه البقاء في المنظمة.

الرغبة بالاستمرار بالعمل في المنظمة: يتمثل بعد الالتزام بالاستمرار بالعمل في المنظمة ببعده الالتزام التنظيمي المستمر، وإن درجة التزام الفرد في هذه الحالة تقاس بالقيمة الاستثمارية والتي من الممكن أن يحققها الفرد لو استمر في المنظمة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى، حيث إن تقييم الفرد لأهمية البقاء مع المنظمة يتأثر بمجموعة من العوامل ومنها التقدم في السن وطول مدة الخدمة والتي تعتبر من المؤشرات الرئيسية لوجود رغبة لدى الفرد في الاستمرار في عمله، حيث أن الفرد استثمر جزء لا بأس به من حياته

في المنظمة وأي تفريط أو تساهل من قبله يعتبر بمثابة خسارة له خاصة إذا كانت أوجه الاستثمار هذه غير قابلة للنقل إلى عمل آخر، وبما أن الفرد يعطي قيمة للعلاقات الشخصية مع زملاء العمل والتي بنيت عبر السنين، ونظام التقاعد قد يختلف من منظمة لأخرى والمهارات النادرة قد ترتبط بمنظمة دون الأخرى،

¹قيس ابراهيم حسين، نفس المرجع، ص 82

فالأفراد الذين تقدمت بهم السن قد يفضلون البقاء بالمنظمة نظراً لتضائل فرص العمل بالنسبة لهم في أماكن أخرى¹.

الإيمان بالمنظمة: ويعني مدي إيمان الأفراد بالمنظمة التي يعملون بها ومدي افتخارهم بعضويتها، ويتكون هذا البعد لدي الفرد بمدي معرفته للخصائص المميزة لعمله ودرجة استقلالية وأهمية وكيان وتنوع المهارات المطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيههم له، كما يتأثر بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في مجريات اتخاذ القرارات سواء فيما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه هو، وكل هذا يجعله يفخر بانتمائه لمنظمته وعرض نشاطاتها بشكل إيجابي عند حديثه للآخرين عنها وتبني مشاكلها كما لو كانت مشكلته الخاصة والشعور بوجود جو أخوي يربطه بعمله.

المبحث الثاني: مراحل تطور الالتزام التنظيمي ومداخله ومحدداته

لعل نجاح المنظمات مرتبط ارتباطاً وثيقاً بأعضائها التي تحسب حساباً للالتزام التنظيمي ، على الرغم من كونها ذات وسائل متطورة يمكن الاعتماد عليها في بلوغ الأهداف إلا أنه لا بد من الاهتمام بالجانب الانساني الذي لا يقل أهمية عن الجانب المادي والتقني ، فقد انصب تركيز الباحثين لسنوات طويلة الأهداف وتطوير نظم العمل ، ومن خلال هذا المبحث سوف نتطرق إلى:

المطلب الأول: مداخل الالتزام التنظيمي

المطلب الثاني: مراحل تطور الالتزام التنظيمي

المطلب الثالث: محددات الالتزام التنظيمي

المطلب الأول: مراحل تطور الالتزام التنظيمي

يشير بوكانن (Bochanan) أن الالتزام التنظيمي للفرد يمر بثلاث مراحل متتابعة وهي:

1- مرحلة التجربة: تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد يكون خلالها خاضعاً للتدري

¹قيس ابراهيم حسين، نفس المرجع السابق، ص83

ب والتجربة، ويكون خلال تلك الفترة اهتمامه منصباً على تأمين قبوله في المنظمة، ومحاولة التأقلم مع الوضع الجديد، والبيئة التي يعمل فيها، ومحاولة التوفيق بين اتجاهاته وأهدافه واتجاهات وأهداف المنظمة ومحاولة إثبات ذاته. يقول بوكانن خلال هذه الفترة يواجه الفرد عدداً من المواقف التي تكون عندهم رحلة التجربة وتميئه للمرحلة التي تليها ومن هذه المواقف تحديات العمل، تضارب الولاء، عدم وضوح الدور، ظهور الجماعات المتلاحمة، إدراك التوقعات، نمو الاتجاه انتح والتنظيم، والشعور بالصدمة.

2- مرحلة العمل والإنجاز: وتتراوح مدة هذه المرحلة بين العامين والأربعة أعوام وخلال هذه الفترة يحاول الفرد تأكيد مفهوم الإنجاز، وأهم ما يميز هذه الفترة الأهمية الشخصية للفرد، وتخوفه من العجز، وتبلور وضوحاً لولاء للعمل والمنظمة.

3- مرحلة الثقة بالتنظيم: وتبدأ تقريباً من السنة الخامسة من التحاق الفرد بالمنظمة وتستمر إلى الملائمة، حيث يزداد ولاءه وتقوى علاقته بالتنظيم¹.

ويشير أورالي "O'Reily" أشار إلى أن هناك ثلاث مراحل للإلتزام التنظيمي²:

1- الإذعان أو الإلتزام: فاللتزام الفرد مبني على ما يحصل عليه من المؤسسة من فوائد في البداية، لذا نراه يتقبل سلطة الآخرين، ويلتزم بما يطلبونه مقابل الحصول منها على الفوائد المختلفة.

2- مرحلة التطابق والتماثل بين الفرد والمؤسسة: فنجد الفرد يتقبل سلطة وتأثير الآخرين من أجل الرغبة والاستمرار للعمل بها، فهي تشبع حاجته للانتماء.

3- مرحلة التبني: فالفرد يعتبر أهدافه أهداف وقيم المنظمة أهداف وقيماً له، فالإلتزام نتيجة لتطابق أهداف المؤسسة وقيمها مع أهداف الفرد وقيمه.

¹ محمد بن غالب العوفي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإلتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية، الرياض، 2005، ص36

² خالد محمد أحمد الزمان، نفس المرجع، ص40

المطلب الثاني: مداخل دراسة الإلتزام التنظيمي

تمحورت الدراسات المبكرة حول مدخلين رئيسين لدراسة الإلتزام التنظيمي هما¹:

1- المدخل الاتجاهي (التبادلي): وينظر للإلتزام على أنه اتجاه يعكس الارتباط بين الفرد والمنظمة من حيث طبيعته ونوعيته. ويعتمد على معرفة الأفراد وشعورهم وإدراكهم للتوازن بين الجهود المبذولة والإجراءات المقدمة التي يحصلون عليها، ومع مرور الوقت، فإن الأفراد يرغبون فيوضع المراهنات الجانبية لتقرير و معرفة التوازن بين الجهد المبذول و التكاليف و المكافآت التي يحصلون عليها، إذ تزداد مراهناتهم و استثماراتهم في المنظمة بزيادة مدة الخدمة، مما يؤدي إلى زيادة تكلفة تركة المنظمة والانتقال إلى منظمة أخرى . ويعرّف أصحاب هذا الاتجاه الإلتزام التنظيمي أنه اقتران عادل بين الفرد والمنظمة.

2- المدخل السلوكي: ويعنى بالعملية التي من خلالها يؤدي السلوك الماضي للفرد إلى ارتباطه بالمنظمة من خلال الاستثمارات المادية وغير المادية التي يستثمرها في المنظمة، فالإلتزام هنا ينبع من المكاسب التي يرى الموظف أنه يحققها نتيجة استمراره في المنظمة، أو التكاليف التي قد يتكبدها نتيجة تركه لها أصحاب هذا الاتجاه بأنه الاتجاه أو التوجه نحو المنظمة.

المطلب الثالث: محددات الإلتزام التنظيمي

تعددت اجتهادات الباحثين والدارسين واتجاهاتهم حول العوامل التي تساعد على تكوين الإلتزام التنظيمي داخل التنظيم، إلا أن دراسات روبرت مارش وماناري تعتبر من الدراسات المتميزة التي أشارا فيها إلى العوامل المساعدة على تشكيل وتكوين الإلتزام التنظيمي وهي:

1- السياسات: ضرورة العمل على تبني سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد العاملين في التنظيم، ومن المعروف أن لدى أي إنسان مجموعة من الحاجات المتداخلة التي تساعد على تشكيل السلوك الوظيفي لهؤلاء الأفراد. ويعتمد السلوك في شدته وإيجابيته ، أو سلبيته على قدرة الفرد على إشباع هذه الحاجات، فإذا أشبعت هذه الحاجات فإن ذلك سيجترب عليه إتباع نمط سلوكي إيجابي بشكل يساعد على

¹ محمد بن غالب العوفي، نفس المرجع، ص ، ص34

تك وين ما يسمى بالسلوك المتوازن، وهذا السلوك المتوازن الناتج عن مساندة التنظيم للفرد في إشباع هذه الحاجات يتولد عنه الشعور بالرضا والاطمئنان والانتماء ، ثم الإلتزام أو الولاء التنظيمي . وتتفاوت هذه الحاجات عند الأفراد العاملين من حيث الأهمية والأولوية في العمل على إشباعها، وقد أشار ماسو في نظرية سلم الحاجات الإنسانية على الحاجات الفسيولوجية، والحاجة للأمن ، والحاجة إلى الحب والانتماء ، والحاجة إلى الاحترام، والحاجة إلى تحقيق الذات.

2- وضوح الأهداف: يساعد وضوح الأهداف التنظيمية على زيادة الإلتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين؛ فكلما كانت الأهداف واضحة ومحددة كلما كانت عملية إدراك وفهم الأفراد للإلتزام أو الولاء التنظيمي والمنظمة أكبر . وينطبق ذلك على النهج والفلسفة والكفاءة الإدارية.

3- العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم : تساعد المشاركة من قبل الأفراد العاملين بصورة إيجابية على تحقيق أهداف التنظيم؛ فالمشاركة كما يراها دايفن هي الاشتراك الفعلي والعقلي للفرد في موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة لتحقيق الأهداف الجماعية ، ويشترك في المسؤولية في تحقيق تلك الأهداف. وقد أوضحت الكثير من الدراسات أن المشاركة تعمل على زيادة الولاء والإلتزام التنظيمي ، وتجعل الأفراد يرتبطون ببيئة عملهم بشكل أكبر بحيث يعتبرون أن ما يواجهه الفرد من مشكلات هو تهديد لهم ولأمنهم واستقرارهم؛ الأمر الذي يؤدي إلى تقبلهم لروح المشاركة برغبة جامحة وروح معنوية عالية¹.

4- العمل على تحسين المناخ التنظيمي: فالمناخ التنظيمي هو ذلك المجال المتضمن للطرق والأساليب والأدوات والعناصر والعلاقات المتفاعلة داخل بيئة المنظمة بين الأفراد؛ وبناءً على ذلك يمكن النظر للمناخ التنظيمي على أنه يمثل شخصية المنظمة الناجحة ، وأن نجاحها يعتمد على جو العمل السائد، فالمناخ التنظيمي الجيد يشجع على خلق جو عمل إيجابي يعمل على تحقيق الاستقرار للأفراد والتنظيم، ويجعل العاملون يشعرون بأهميتهم في العمل من حيث المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات والشعور

¹محمد بن غالب العوفي، مرجع سبق ذكره، ص39،38.

بوجود درجة عالية من الثقة المتبادلة؛ ولأن تمتع العاملين بمناخ تنظيمي ملائم من حيث الوفاق والتعاون والعدالة والمساواة للوصول إلى تحقيق الأهداف التنظيمية يعزز الثقة المتبادلة ، ويرفع الروح المعنوية ، ويزيد درجة الرضا الوظيفي ، ويدعم الشعور بالالتزام والولاء التنظيمي .

5- تطبيق أنظمة حوافز مناسبة : يتطلب المناخ التنظيمي الجيد أنظمة حوافز معنوية ومادية مناسبة ، فتوافر الأنظمة المناسبة يؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي وعن المنظمة ككل، وبالتالي زيادة الالتزام وارتفاع معدلات الإنتاج وتقليل التكاليف . واتفق الباحثون على أن المنظمات العاملة في القطاع العام أقل المنظمات استخداماً للحوافز وتطبيقاً لأنظمة الحوافز الجديدة.

6- العمل على بناء ثقافة مؤسسية : إن الاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة ترسخ معايير أداء متميز لأفرادها؛ وتعمل على توفير درجة كبيرة من الاحترام المتبادل بين الإدارة والأفراد العاملين، وإعطائهم دوراً كبيراً في المشاركة في اتخاذ القرارات ، سترتب عليه زيادة قوة تماسك المنظمة، وزيادة الالتزام والولاء لها.

7- نمط القيادة : إن الدور الكبير الذي يجب أن تقوم به الإدارة هو إقناع الآخرين ، وفي جو عمل مناسب، بضرورة إنجاز الأعمال بدقة وفاعلية؛ فالإدارة الناجحة هي الإدارة القادرة على كسب التأييد الجماعي لإنجاز الأعمال من خلال تنمية مهارات الأفراد الإدارية باستخدام أنظمة الحوافز المناسبة، فالقائد الناجح هو الذي يستطيع زيادة درجات الالتزام التنظيمي لدى الأفراد¹.

المبحث الثالث: نظرة عامة الالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي ضمن أبرز المتغيرات السلوكية التي سلطت عليها الأضواء، إذ أكدت العديد من الدراسات والأبحاث أن ضعف مستوى الالتزام التنظيمي يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الغياب والتأخر عن العمل وتسرب العمالة من المنظمات وانخفاض درجات الرضا الوظيفي بينما تؤدي زيادة مستوى الالتزام التنظيمي إلى تحسين أداء المنظمة وزيادة فاعليتها وتحقيق أهدافه.

¹محمد بن غالب العوفي، نفس المرجع، ص40

وقد ركز مفكرو الإدارة على الفرد في التنظيم بوصفه عنصراً أساسياً يساعد في تحقيق الأهداف المحددة للمنظمة، وعلى دراسة سلوكه ومحاولة التأثير في هذا السلوك ليتوافق مع سلوك التنظيم. ثمّة متغيرات متعددة تؤثر في سلوك الفرد، والالتزام التنظيمي أحد تلك المتغيرات الذي حظي باهتمام كبير من قبل الباحثين والممارسين على حد سواء، كونه من السلوكيات المرغوب فيها التي تسعى المنظمات إلى تعزيزها لدى أعضائها.

تطرقنا في هذا المبحث إلى:

المطلب الأول: : العوامل المساعدة في تكوين الالتزام التنظيمي

المطلب الثاني: : السلوك الناجم عن الالتزام التنظيمي وطرق قياسه

المطلب الثالث: تأثير الالتزام التنظيمي على الفرد و المنظمة

المطلب الأول: العوامل المساعدة في تكوين الالتزام التنظيمي:

تشير معظم الدراسات التي أجريت في مجال الالتزام التنظيمي أن من أهم العوامل التي تسهم في تنمية

التزام العاملين وولائهم لمنظماتهم هي:

1- المكانة الاجتماعية:

ويقصد بها المرتبة الاجتماعية للشخص مقارنة بآخرين في أي نظام اجتماعي. وقد تكون المكانة مكانة

رسمية أو مرتبة اجتماعية تضيفها الجماعة على شخص ما تعبيراً عن ش عورهم نحوه فتكون مكانة غير

رسمية. ويرتبط الأفراد في التنظيم ببعضهم بعضاً حسب مراتبهم بترتيب هرمي معين تحدد فيه مرتبة كل

فرد بالنسبة للآخرين في التنظيم. ويسعى العاملون ببذل قصارى جهودهم للمحافظة على مكانتهم وتنميتها .

وللمكانة الاجتماعية أسباب عديدة منها:

الدرجة الرسمية التي يحصل عليها الشخص في بناء المنظمة وأتماط العمل ومهاراته وظروف العمل، والأجور

والأقدمية في التعيين بالإضافة إلى الأسباب التي يحصل عليها الشخص من خارج المنظمة كالتعليم والمكانة

المهنية.

2- إشباع حاجات العاملين الإنسانية في التنظيم:

من المعروف أن للعاملين مجموعة من الحاجات المتداخلة التي يسعون إلى إشباعها، فهم يرغبون في إشباع حاجاتهم الفسيولوجية الأساسية وحاجتهم للأمن والشعور بالطمأنينة في التنظيم، ويسعون لأن يكونوا مقدرين محبوبين، وأن ينتمون لجماعة ويسعون بالتالي لتحقيق ذاتهم، والتنظيم الذي لا يساعدهم في تحقيق وإشباع هذه الحاجات لا يمكن على الأغلب أن يكون مكاناً لاستقرارهم، بل يسعى أعضاؤه للبحث عن غيره يمكنهم من تحقيق هذه الحاجات مما يزيد من التزامهم التنظيمي له، ويدفعهم إلى مزيد من العمل الجاد المنتج لتحقيق أهدافه. فإذا أشبعت تلك الحاجات بمساندة ذلك التنظيم فإنه يتولد لدى الفرد ذلك الشعور بالرضا والاطمئنان ومن ثم بالانتماء والالتزام التنظيمي، فالإلتزام التنظيمي يزيد إذا سعت المنظمة إلى العمل على إشباع الحاجات الإنسانية للعاملين لديها¹.

3- وضوح الأهداف وتحديد الأدوار:

لقد أظهرت الدراسات أن الإلتزام التنظيمي يزداد كلما كانت أهدافه واضحة يستطيع الأفراد فهمها وتمثلها والسعي لتحقيقها، وكذلك كلما كانت أدوارهم واضحة ومحددة ساعد ذلك على زيادة الإلتزام والالتزام التنظيمي وذلك لتجنب حالة الصراع التي تحدث في حالة غموض أدوار العاملين.

4- الرضا الوظيفي:

نقصد بالرضا الوظيفي المشاعر التي يبديها الفرد نحو عمله في التنظيم، وينشأ الرضا من إدراك الفرد للفرق بين ما تقدمه له الوظيفة وما يجب عليها أن تقدمه له، فكلما قل الفرق بينهما أن الرضا الوظيفي يمكن Herzberg ازدادت درجة الرضا الوظيفي لديه. ويرى هيرز بيرج تحديده بمعرفة شعور الفرد نحو ما تنطوي عليه الوظيفة بما في ذلك الشعور بالإنجاز والاعتبار والمسئولية. أما عدم الرضا فيمكن تحديده من خلال شعوره نحو بيئة العمل المتمثلة بسياسة التنظيم وظروف العمل المادية ودرجة الاستقرار والأمن في الوظيفة والمركز الاجتماعي والأجور وأسلوب الإشراف.

¹ إيناس فؤادناوي فلمبان، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإلتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2007، ص30

5- الاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي:

يعبر مفهوم المناخ التنظيمي عن " الخصائص المختلفة التي تميز البيئة في التنظيم و التي تشمل نواحي التنظيم الرسمي، وحاجات العاملين وطبيعة الاتصالات التنظيمية ، وأساليب الإشراف السائدة وسلوك الجماعات وغيرها من العوامل التي يدركها أفراد التنظيم فتؤثر في سلوكهم وفي كل السلوك التنظيمي " ومن التعريفات الأخرى للمناخ التنظيمي أنه مجموعة الخصائص الداخلية للبيئة والتي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي أو الاستقرار يفهمها العاملون ويدركونها فتنعكس على قيمهم واتجاهاتهم وبالتالي على سلوكهم .إن تمتع العاملين بجو يسوده الوفاق والوئام والتسامح والتعاون والعدالة والمساواة للوصول إلى الأهداف المشتركة يعزز الثقة بالعاملين ويرفع روحهم المعنوية ويزيد درجة رضاهم الوظيفي ويعزز شعورهم بالولاء للمنظمة والالتزام التنظيمي فيها .وقد بينت الأبحاث في هذا المجال أن التنظيمات ذات البيئات المتسلطة والمثبطة لمعنويات العاملين والتي تتصف بعدم المبالاة وعدم الحيوية هي تنظيمات تشجع على تسرب العاملين ولا تنمي فيهم قيم الولاء التنظيمي لذلك يرى الباحثون أنه من الضروري الاهتمام بالبيئة التنظيمية وتحقيق التوافق بين الإنجاز وتحقيق الأهداف من ناحية والعناية بالإنسان من ناحية أخرى لرفع الإلتزام التنظيمي لدى العاملين.

6- زيادة مشاركة العاملين في التنظيم:

إن المشاركة تزيد من الولاء والالتزام التنظيمي للعاملين، حيث إن إتاحة الفرصة للعاملين للإسهام بأفكارهم وتشجيعهم لتحمل المسؤولية من شأنها تقوية الروابط وإيجاد الجو النفسي والاجتماعي البناء في بيئة العمل حيث تعرف المشاركة بأنها اندماج الفرد العقلي والعاطفي في عمل الجماعة بعد أن تتيح له الجماعة التي هو عضو فيها الفرص للإسهام في الأهداف والمشاركة في المسؤوليات¹.

وقد أوضحت الدراسات أن المشاركة تعمل على زيادة الانتماء التنظيمي وتجعل الأفراد يرتبطون ببيئة عملهم بشكل أكبر بحيث يعتبرون أن ما يواجهه المنظمة من مشكلات هو تهديد لهم ولأمنهم ولاستقرارهم

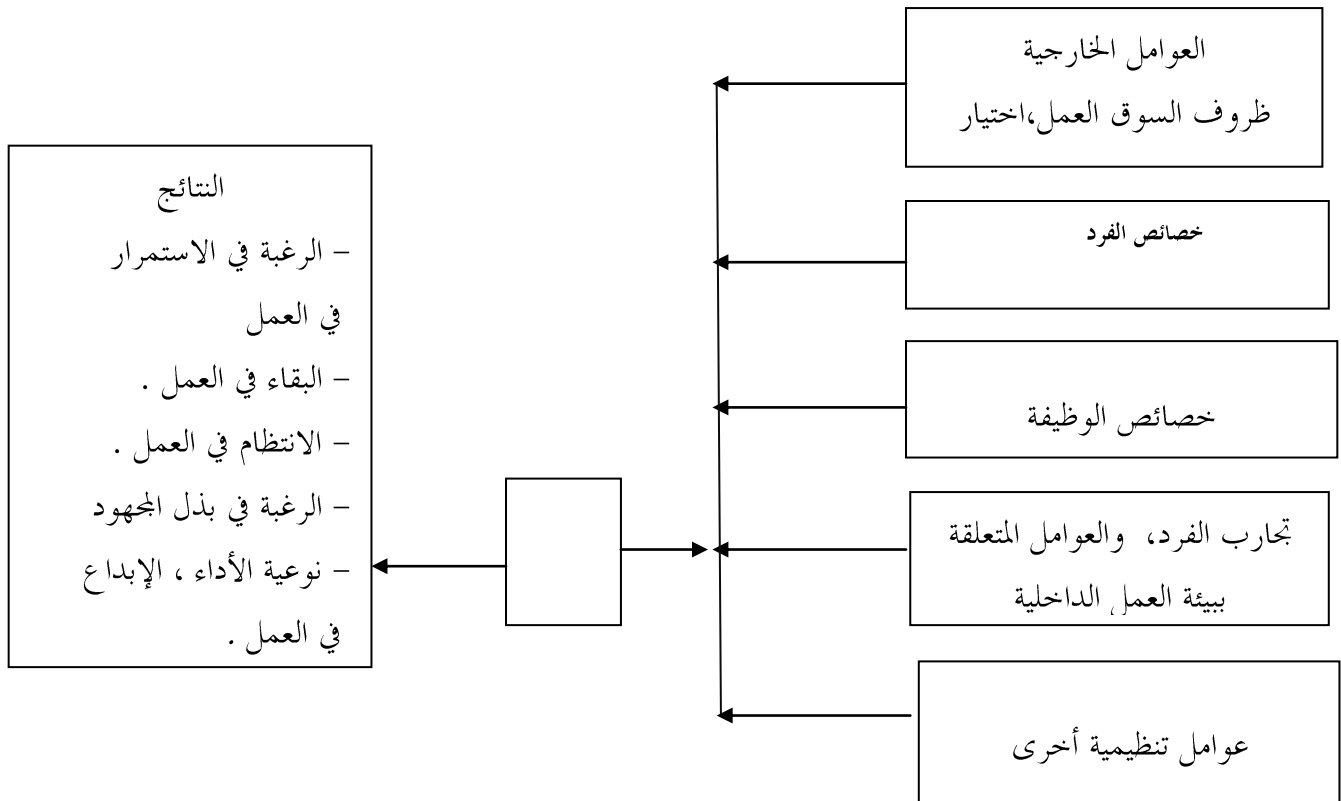
¹ ايناس فؤادناوي فلمبان، نفس المرجع السابق، ص31

الأمر الذي يؤدي لتقبلهم لروح المشاركة برغبة وبروح معنوية عالية. بما يؤدي في النهاية لرفع درجة التزامهم التنظيمي للمنظمة.

7- إيجاد نظام مناسب للحوافز:

يعبر الحافز عن تلك الوسيلة أو الأسلوب أو الأداة التي تقدم للفرد الإشباع المطلوب بدرجات متفاوتة لحاجاته الناقصة وترتكز نظرية حوافز العمل على الحوافز الداخلية وهي تتعامل أصلاً مع الأسباب التي تدفع الناس للعمل وأسباب تركهم العمل في المنظمات أو بقائهم فيها لذلك فإن توافر أنظمة مناسبة من الحوافز المادية والمعنوية يؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي وعن المنظمة ككل وبالتالي زيادة الإلتزام التنظيمي، وزيادة معدلات الإنتاج وانخفاض التكاليف وفي هذا السياق يرى بعضهم أن الإلتزام التنظيمي يتحقق من خلال معاملة العاملين على أنهم شركاء وليسوا مجرد أفراد ومنح المزايا المادية والمعنوية وإتاحة فرص التطور المهني والوظيفي لهؤلاء العاملين.

الشكل رقم (1-3): العوامل التي تؤثر على الإلتزام التنظيمي



المصدر: خالد محمد أحمد الوزان ، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية، العربية، 2006، ص4

المطلب الثاني: السلوك الناجم عن الإلتزام التنظيمي وطرق قياسه:

الفرع الأول: السلوك الناجم عن الإلتزام التنظيمي

ينجم عن التزام العاملين لتنظيماتهم عدة مخرجات تكون في معظمها سلوكاً إيجابياً يعود عليهم وعلى تنظيماتهم بالفوائد الكبيرة. ومن أبرز هذه المخرجات وأكثرها تأثيراً في حياة المنظمات ما يلي:

1- شعور العاملين بروح معنوية عالية:

لقد تعدد تعريف الروح المعنوية فمنهم من يرى أن ما يقصد بالروح المعنوية

هو " ذلك الاستعداد الوجداني الذي يهيئ للعاملين مشاطرة أقرانهم بحماس مختلف (Morale)

نشاطاتهم، ويجعلهم أقل قابلية للميل إلى المؤثرات الخارجية."

ويرى بأن الروح المعنوية تعتمد على خمسة عوامل رئيسية هي:

أ- ثقة أعضاء المجموعة في هدفها.

ب- ثقة أعضاء المجموعة في قيادتها.

ج- ثقة أعضاء المجموعة ببعضهم.

د- الكفاءة التنظيمية للمجموعة.

هـ- الحالة العاطفية والذهنية لأعضاء المجموعة.

وقد بينت الدراسات أن للإلتزام التنظيمي دور مهم في رفع الروح المعنوية للعاملين في جعلهم يحبون عملهم والمنظمة التي ينتمون إليها ويدفعهم للعمل بتعاون وحماس كبير لتحقيق الأهداف التنظيمية. إن الروح المعنوية تتحقق بشكل إيجابي عندما يشعر كل شخص بأنه يحقق أهدافه في الوقت الذي يسهم فيه في تحقيق أهداف منظمته.

2- الحد من تسرب الموظفين:

يعد تسرب الموظفين (أي تركهم لمنظمتهم) ظاهرة تنظيمية خطيرة. ويعنى التسرب الوظيفي "توقف الفرد عن العضوية في المنظمة التي تقاضى مرتبه منها." ولهذا التسرب نتائج عديدة هي¹:

أ- التكاليف المرتفعة:

فالتسرب ذو تكلفة عالية منها تكلفة الإعلان، والاختيار، والتدريب، والإعداد وغيرها من المصروفات العالية.

ب- تعطيل الأداء:

يتعطل الأداء من ناحيتين: فالأول ينجم عن فقدان كفاءة العاملين قبيل تركهم أعمالهم والثاني عن كلفة شغل الوظيفة وتعطيل العمل، وكلفة البحث عن البديل.

الفرع الثاني: طرق قياس الإلتزام التنظيمي

تقسم معايير الإلتزام التنظيمي إلى نوعين:

1- **المعايير الموضوعية:** وهي قياس الإلتزام التنظيمي من خلال الآثار السلوكية وذلك باستخدام وحدات قياس موضوعية تبين مدى رغبة الفرد بالبقاء في التنظيم، ودوران العمل، وكثرة الحوادث، مستوى الأداء، الغياب... الخ.

ومن خلال رصد هذه الظواهر يتم التعرف على درجة الإلتزام الموجودة بالمؤسسة².

2- **المعايير الذاتية:** هي قياس الإلتزام التنظيمي بواسطة أساليب تقديرية توضح تقدير العاملين لدرجة التزامهم وهذه لا يمكن أن تؤدي إلى بلورة مؤشرات معينة تكشف مستوى الإلتزام التنظيمي، ويوجد عدد كبير من المقاييس للإلتزام التنظيمي ونذكر منها:

أ- **مقياس توشن:** وقد احتوى المقياس على خمس فقرات سداسية الاستجابة لقياس الإلتزام التنظيمي كما تضمن المقياس ثماني فقرات أخرى رباعية وخماسية الاستجابة لقياس الإلتزام المهني .

¹ رائد ضيف الله شوابكة، أثر التسويق الداخلي في تحقيق الإلتزام التنظيمي متعدد الأبعاد للعاملين، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2010، ص37،38.

² أحمد بطاح، قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، ط1، دار الشروق، عمان، 2006، ص101.

ب- مقياس مارش و سافري : حيث قدم مقياس للإلتزام مدى الحياة يتكون من أربعة فقرات وقد استخدم كأداة لقياس إدراك الفرد لكيفية تعميق الإلتزام مدى الحياة، وتعزيز استحسان المنظمة، وحث الفرد على الإلتزام بقيم العمل وأخيراً إبراز نية الفرد للبقاء في المؤسسة¹.

ج- مقياس بورتر و زملائه : وقد اطلق عليه استبانة الإلتزام التنظيمي ويتكون المقياس من خمسة عشر فقرة تستهدف قياس درجة الإلتزام عند الأفراد بالمنظمة وستعين بمقياس ليكون السباعي لتحديد درجة الاستجابة.

د- مقياس جورج وزملائه: وهو محاولة لقياس الإلتزام التنظيمي من خلال ستة فقرات.

إن تعدد المقاييس التي نقيس بها خاصية الإلتزام التنظيمي تجعلنا أكثر دراية باتجاهات سلوك الأفراد نحو التنظيم وتجعل الفرد أكثر وضوحاً مع نفسه تجاه المؤسسة²

المطلب الثالث: تأثير الإلتزام التنظيمي على الفرد وعلى المنظمة

الفرع الأول: تأثير الإلتزام التنظيمي على الفرد

يرى العتبي والسواط أن تأثير الإلتزام على الفرد ينقسم إلى قسمين:

الأول : يرى أن للإلتزام تأثير على الفرد خارج نطاق العمل سواء أكان هذا التأثير إيجابياً أو سلبياً، فقد يقوي رغبة الفرد في الاستمرار في العمل بالمنظمة ويجعله يستمتع عند أدائه لعمله . وبالتالي يزداد رضاه الوظيفي مما يجعله يتبنى أهداف المنظمة ، وهذا في جانبه الإيجابي ، أما الجانب السلبي لتأثير الإلتزام على الفرد يجعله يستثمر كل جهده وطاقاته ووقته للعمل ولا يترك أي وقت للنشاط خارج العمل وهذا يجعله يعيش في عزلة عن الآخرين إضافة إلى أن العمل وهمومه تسيطر على تفكيره خارج العمل.

الثاني: يرى أن تأثير الإلتزام ينعكس على تقدمه الوظيفي ، حيث إن الموظف ذات الإلتزام المرتفع كونه في العادة مجداً في عمله ، وأكثر وأسرع ترقياً وتقدماً في المراتب الوظيفية ، وأكثر إخلاصاً واجتهاداً في تحقيق أهداف المنظمة، وتزداد ثقته في المنظمة بأنها ستكافئه على شدة إخلاصه والتزامه³.

¹ خالد محمد أحمد الوزان، مرجع سبق ذكره ، ص44

² أحمد بطاح، نفس المرجع السابق، ص189

³ محمد بن غالب العوفي، نفس المرجع، ص43

الفرع الثاني: تأثير الإلتزام التنظيمي على المنظمة

يتضح أن الإلتزام التنظيمي يؤثر على المتغيرات التنظيمية التالية:

1- الأداء المتميز:

يؤثر الإلتزام التنظيمي على فعالية وكفاءة المنظمات لما له من تأثير على أداء العاملين والتزامهم بأهداف المنظمة وتشير الأبحاث والدراسات إلى أن الإلتزام من أهم مقومات الإبداع الوظيفي كما يشير الباحثون إلى أن هناك علاقة ارتباط قوية بين الإلتزام التنظيمي والإبداع الإداري.

2- دوران العمل:

تشير بعض الدراسات إلى أن زيادة الإلتزام التنظيمي لدى العاملين يقلل معدلات دوران العمل. كما أن الإلتزام التنظيمي يساعد إلى حد كبير على انخفاض نسبة الغياب والحد من مشكلة التأخر عن العمل. ومن ناحية أخرى ونجد أن هناك علاقة عكسية بين الإلتزام التنظيمي والغياب عن العمل كما وجد أيضاً أن للإلتزام التنظيمي تأثيراً سلبياً على ترك العمل فالأفراد الذين تركوا أعمالهم كانوا من الأفراد ذوي الإلتزام التنظيمي المنخفض وهناك العديد من الفوائد التي تجنيها المنظمة عن طريق التقليل من نسبة الغياب وترك العمل وتمثل فيما يلي¹:

- 1- التقليل من المصروفات الإدارية المرتبطة بعملية التوظيف والاختيار والتدريب للأعضاء الجدد.
- 2- انخفاض الإنتاجية فعند تدريب عامل جديد ستخفض إنتاجيته على الأقل أثناء فترة التدريب.
- 3- الغياب عن العمل أو تركه من قبل بعض الموظفين قد يكون له أثر سلبي على معنوية الموظفين المنتقين، الأمر الذي قد يزيد من عدد من يغيب أو يترك العمل وهذه المشكلات تكون أكثر عمقاً عندما تكون بين القادة والإداريين أصحاب المناصب العليا في المنظمة التي يتصف أفرادها بالإلتزام المرتفع.

¹ ايناس فؤادناووي فلمبان، نفس المرجع السابق، ص37

خلاصة الفصل:

إن الإلتزام التنظيمي هو أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها المنظمات ،فهو يعتبر عنصر مؤثر في نجاح او فشل المنظمات، فالإلتزام التنظيمي باعتباره حالة ايجابية غير ملموسة يشعر بها الفرد تجاه منظمته التي يعمل بها، قمنا في هذا الفصل بالتعرف عليه بعمق من خلال عرض مجموعة من المفاهيم حوله ، وإبراز أهميته، وتوضيح خصائصه التي تميزه عن باقي المتغيرات، ومعرفة محدداته وأبعاده وأشكاله، والمداخل والمراحل التي يمر بها الإلتزام التنظيمي ليصل الى المعنى المطلوب، والتعرف على تأثيره على مستوى الفرد والمنظمة والنتائج المترتبة عليه.

تمهيد :

تنامت الخدمات في السنوات الأخيرة بشكل كبير ومتزايد، وفرضت مكانتها الحقيقية والمتميزة في اقتصاديات الدول، مما عزز مكانتها في الحياة اليومية لإنسان القرن الواحد والعشرين . وفي حقيقة الأمر فإن الخدمات تتميز وتختلف عن السلع المادية في عدة نقاط جوهرية و هامة، وينجر عن هذا التمايز والاختلاف وجود تقسيمات متنوعة ومتعددة للخدمات . ومن بين تلك التقسيمات في مجال الخدمات نجد ما يسمى بالخدمات الصحية، فالرعاية الطبية تشكل جوهر النظام الصحي السائد وأساسه في العديد من دول العالم وذلك لاعتبارات كثيرة في مقدمتها إن خطط التنمية وبرامجها المختلفة تعتمد على توافر قوى عاملة تتمتع بقدر من الصحة والكفاءة العالية، وإنتاجية الفرد تتحقق جزئيا عندما تسود الرفاهية بمعناها الأوسع المجتمع برتمته. وتأسيسا على ذلك، فإن النظام الصحي المتكامل يعتبر صمام الأمان للحفاظ على سلامة كل مستخدمي الخدمات الصحية، الأمر الذي يستلزم تطبيق نظم الجودة باعتبارها وسيلة مهمة في كسب مختلف المستفيدين من الخدمات الصحية، وهي أحد أسس الإدارة الحديثة التي تساهم في الارتقاء بالعمل في ظل التحديات والمستجدات، حيث سنتناول في هذا الفصل ثلاثة مباحث وتتمثل في:

المبحث الأول: ماهية الجودة

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للخدمة

المبحث الثالث: ماهية جودة الخدمات الصحية

المبحث الأول : ماهية الجودة

نشأت الجودة كنظام اداري في اليابان مع بداية النصف الثاني من القرن العشرين ، وبعد النجاح المتميز لهذه الفكرة انتشرت حيث حاولت العديد من الدول الغربية تطبيقها على مؤسساتها ، و الاهتمام بالجودة له تاريخ عريق و طويل فهي تعتبر احدى اهم مبادئ الادارة في الوقت الحاضر ، اذ اصبحت في الفكر الاداري الحديث وظيفة مثلها مثل باقي الوظائف (وظيفة المشتريات ، وظيفة هندسية.....) وستطرق في هذا المبحث إلى:

المطلب الأول: مفهوم الجودة وتطورها التاريخي

المطلب الثاني: أبعاد الجودة و أهميتها

المطلب الثالث: محددات الجودة

المطلب الأول : مفهوم الجودة وتطورها التاريخي .

الفرع الأول : مفهوم الجودة

لا يوجد تعريف شامل للجودة ، حيث يصعب وضع تعريف محدد لها و انما يمكن الاستدلال عليها من

خلال التعاريف التي نقدمها كالآتي :

1- عرف جوزاف الجودة : بأنها الملائمة للاستخدام ويقصد بذلك أن يكون المستخدم السلعة قادرا على

الاعتماد عليها في تحقيق ما ينبغي منها¹.

- 2- الجمعية الامريكية لمراقبة الجودة فتعرفها على انها : مجموعة الخصائص المتعلقة بالمنتج او الخدمة و التي يؤدي تفعيلها الى ارضاء الحاجات المتوقعة أو المرغوبة¹.
- 3- عرف "فيليب كروسي" الجودة على انها: المطابقة للمواصفات².
- 4- ويشير " STONER" إلى أن الجودة تعد بمثابة ثورة حقيقية في منظمات الأعمال في الوقت الحالي التي تسعى إلى تقديم منتجات أو خدمات أفضل من السابق³.
- 5- حيث يقول عمر وصفي عقيلي أن الجودة بمعناها العام هي : إنتاج المنظمة لسلعة أو تقديم خدمة بمستوى عالي من الجودة المتميزة تكون قادرة من خلالها على الوفاء ورغبات عملائها بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم وتحقيق الرضا والسعادة لديهم.
- 6- تعرف الجودة على أنها: مجموعة المميزات والخصائص للسلعة أو الخدمة التي تحدد قدرتها على إرضاء حاجات المشترين وإشباعها.
- 7- وفي تعريف آخر PH.CROSBRY يرى أن الجودة هي: المطابقة للمواصفات ويقوم بأن الجودة هي مسؤولية الجميع ورغبات المستهلك هي أساس التصميم⁴.
- 8- ويرى CHRISTIAN MERIA : قدرة المنتج على تلبية حاجات المستعمل وبأقل تكلفة⁵.

ومن التعاريف السابقة نستخلص ان الجودة: هي مجموعة من الصفات والخصائص

¹ يوسف حجيم الطائي وآخرون، إدارة الجودة في المنظمات المتميزة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص20

² نجم عبود نجم، مدخل إلى إدارة المشروعات، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص217

³ محفوظ أحمد جودة، مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص26

⁴ Neville Jean Philip, La qualité en quastion, Revue francaise de gestion, Mars, Avril, Mai, 1986, p39

⁵ Grosby Jean Philip, la qualité C'est gratuit, Economic, ed dunod, p3

والمعايير التي يجب ان تتوفر في المنتج و التي يمكن من خلالها جعل المنتج يحظى برضى الزبون.

الفرع الثاني : تطورها التاريخي

الجودة كمصطلح QUALITY كلمة مشتقة من الكلمة QUALITIES والتي معناها طبيعة

الشيء ودرجة صلاحه، وهي مفهوم نسبي يختلف النظر باختلاف جهة الاستفادة منه، وهكذا فإن تطور

مفهوم الجودة وبلورة أفكاره لم يأتي دفعة واحدة بل استلزم ردحا من الزمن وقد مر بأربع مراحل:

المرحلة الأولى : مرحلة فحص الجودة

كانت تحليلات الجودة خلال تلك الحقبة التي ميزت بداية القرن العشرين تركز فقط على فحص (تفتيش)

الجودة وهو نظام مستعمل لاكتشاف الأخطاء الناجمة عن عدم مطابقة المنتج للمعايير الفنية الموضوعية.

المرحلة الثانية : مرحلة مراقبة الجودة

وشمل مراقبة الجودة كافة نشاطات والأساليب الإحصائية التي تضمن الملاحظة على ضبط مواصفات والتي

قد ظهرت منذ مطلع العشرينيات من القرن الماضي واستمرت إلى غاية الخمسينيات منه¹.

المرحلة الثالثة : مرحلة ضمان (تأكيد) الجودة

تركز هذه المرحلة على توجيه كافة الجهود للوقاية من حدوث الأخطاء، وهي تعتمد على منع وقوع

الخطأ منذ البداية أصلاً، وقد استمرت إلى غاية السبعينيات من القرن الماضي .

¹أحمد بن عيشاوي، إدارة الجودة الشاملة (TQM)، الأسس النظرية والتطبيقية والتنظيمية في المؤسسات السلعية والخدمية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص21

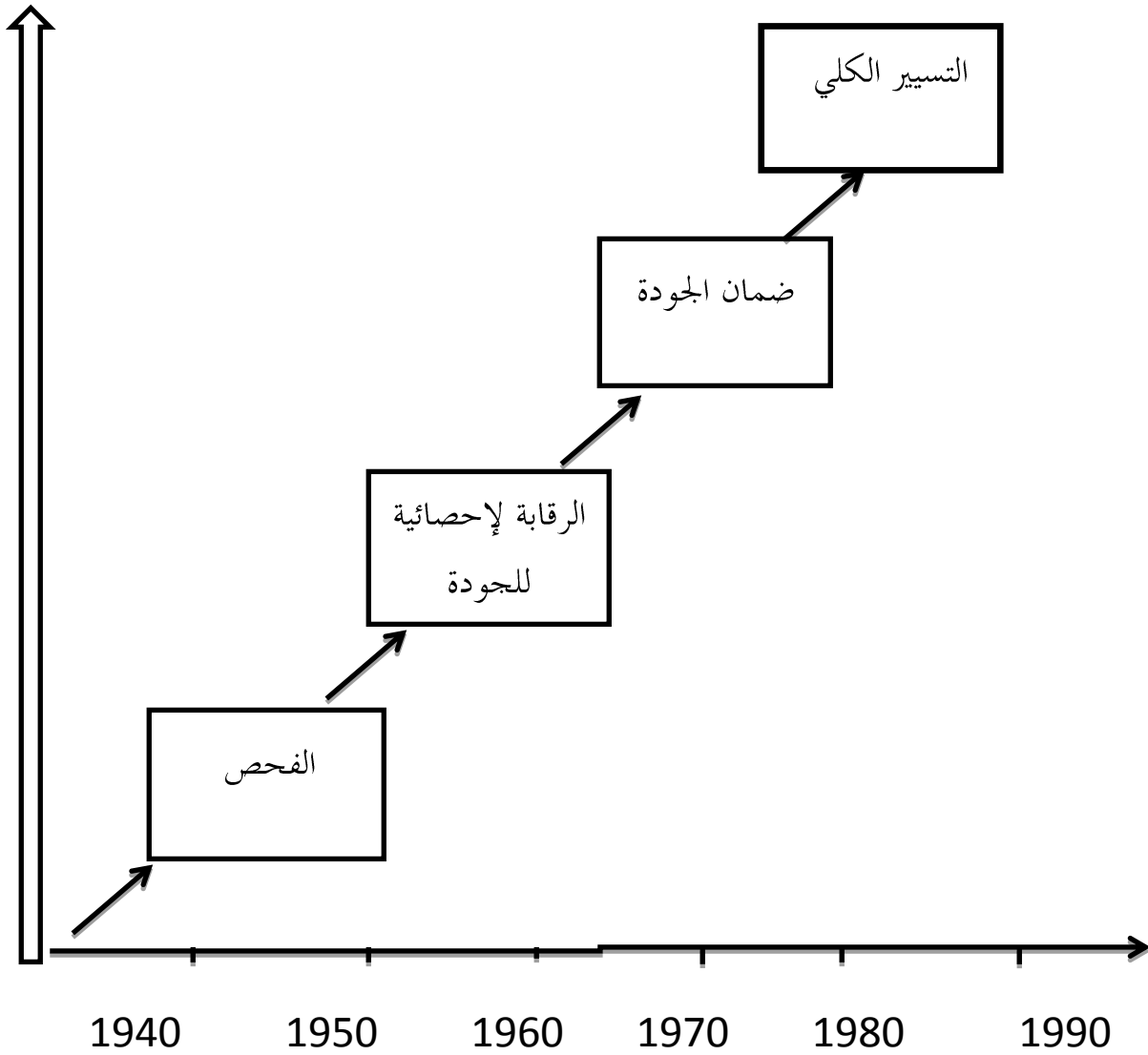
المرحلة الرابعة : مرحلة ادارة الجودة الشاملة

بدأ مفهوم إدارة الجودة الشاملة تسيطر منذ الثمانينيات من القرن العشرين ، وهذا بعد بزوغ معالمه بأكثر من عقدين في اليابان وهو يعني نظاما شاملا للقيادة والتشغيل للمؤسسة ككل، ويعتمد أساسا على مشاركة جميع العاملين واندماجهم، بالإضافة إلى التركيز على العملاء لمشاركة الموردين من أجل تحسن مستمر

للمودة¹

¹ أحمد بن عيشاوي، نفس المرجع السابق، ص22

الشكل رقم (1-2): يمثل تطور مفهوم الجودة



المصدر: فريد كورتل، أمال كحيلية، الجودة وأنظمة الآيزو، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 20.

المطلب الثاني : أبعاد الجودة واهميتها

الفرع الاول : أبعاد الجودة

يمكن ايجاز أبعاد الجودة فيمايلي¹ :

1- الأداء **RPERFORMANCE**: خصائص المنتج الأساسية مثل وضوح الألوان بالنسبة

للصورة.

2- المظهر **FEATURES**: خصائص المنتج الثانوية وتمثل الصفات المضافة إلى المنتج كجهاز التحكم

عن بعد (الأمان في الاستعمال).

3- المطابقة **CONFORMANCE**: الإنتاج حسب المواصفات المطلوبة أو معايير الصناعة.

4- الإعتمادية **RELIABILITY**: مدى ثبات الأداء بمرور الوقت أو بمعنى آخر متوسط الوقت

الذي يتعطل فيه المنتج عن العمل .

5- الصلاحية **DURABILITY**: العمر التشغيلي المتوقع (حيث أن لكل آلة أو منتج عمر تشغيلي

محدد بشكل مسبق.

6- السمعة **REPUTATIEN**: الخبرة والمعلومات السابقة عن المنتج، كأن يحمل العميل فكرة

المنتج الذي يشتريه من أفضل المنتجات في السوق .

7- الجمالية **AESTHETICS**: احساس الإنسان بالخصائص المفضلة لديه.

¹ محفوظ أحمد جودة، مرجع سبق ذكره، ص20

8- الاشياء الملموسة **TANGIBLESM**: وتشمل العناصر المادية للخدمة (المقاعد، الإضاءة،...)

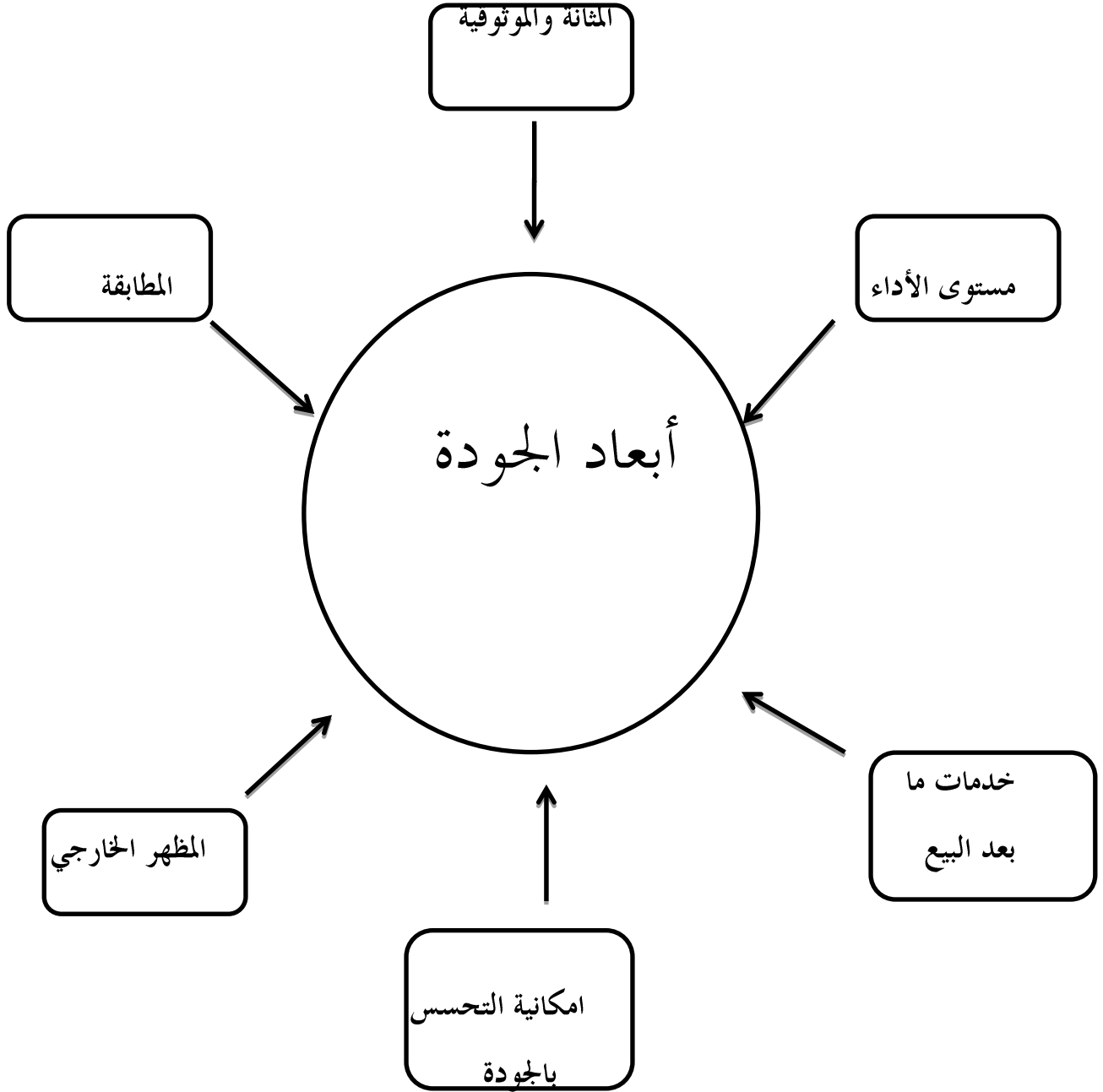
9- التقمص العاطفي **EMPATHY**: درجة العناية بالعميل ورعايته ، والاهتمام بمشاكله ، وإيجاد

الحلول لها بطرق راقية¹.

10- الأمن: ضمان عدم تضرر المستهلك من المنتج بالخصوص السيارات.

¹ أحمد محمود الزامل وآخرون، تسويق الخدمات المصرفية، **Banking services marketing**، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص135

الشكل رقم (2-2): أبعاد الجودة



المصدر: فريد كورتل، آمال كحيله، الجودة وأنظمة الآيزو، ط1، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع،

عمان، 2012، ص20

الفرع الثاني : أهمية الجودة

إن للجودة أهمية كبيرة سواء على مستوى المستهلكين أو مستوى المنظمات على اختلاف أشطتها، ويمكن تناول هذه الأهمية من عدة جوانب .

1- سمعة المنظمة **COMPANY REPUTATIEN** : تستمد المنظمة من مستوى جودة

منتجاتها، ويتبين هذا من خلال العلاقات التي تربط المنظمة مع الموردين وخبرة العاملين ومهاراتهم، ومحاولة تقديم منتجات تلي وتشبع رغبات وحاجات عملاء الشركة أو المنظمة أي أن مفهوم الجودة لا يقتصر على جودة السلعة ولكن يمتد ليشمل ما تقدمه الشركة أو المنظمة من منتجات جديدة، أو في علاقتها بالموردين¹.

2- المسؤولية القانونية للجودة **PRODUCT LIABILITY** : إن المسؤولية عن المنتجات

تتزايد في العالم باستمرار عدد المحاكم التي تتولى النظر والحكم في قضايا المنظمات التي تقوم بتصميم منتجات أو تقديم خدمات غير جيدة في حالة الإنتاج والتوزيع، ومن ثم تصبح كل منظمة صناعية أو خدمية مسؤولة قانونياً عن كل ضرر يصيب أفراد المجتمع (العملاء) من جراء استخدامه لهذه المنتجات أو الخدمات، وفي هذا المقام تضع بعض الدول معايير لمنتجات يكون الغرض منها منع المنتجات التي لا ترقى إلى هذه المعايير.

¹ محمد عبد العال النعيمي، راتب جليل صويص، تحقيق الدقة في إدارة الجودة مفاهيم وتطبيقات، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص17

3- المنافسة العالمية GLOBAL COMIETITION: إن القوة التنافسية في ظل تواجد سوق

دولي تنافسي يتحكم فيه عصر المعلومات والعولمة الإقتصادية، تصبح للجودة أهمية متميزة لذا تسعى كل شركة أو منظمة لتحقيق هذه الجودة للوصول إلى تحقيق المنافسة العالمية وتحسين الإقتصاد بشكل عام، والحصول على حصة في الأسواق العالمية إذ أنه كل ما انخفض مستوى الجودة في منتجات شركة ما أدى ذلك إلى الضرر بأرباح المنظمة ومن ثم التأثير على الميزان التجاري للبلد الذي تنتمي إليه هذه المنظمة وللمزيد فإن هناك سبعة ابعاد يمكن للمنشأة أن تختار من بينها ما يؤدي إلى تحسين قدرتها التنافسية في الأسواق العالمية والتي تتمثل في الآتي¹:

أ- السعر المنخفض (التكلفة) .

ب - تصميم عالي الجودة
ج - جودة المطابقة

د- وقت تسليم قصير
هـ- التسليم في المعاد

و- مرونة المنتج

¹ محمد عبد العال النعيمي، نفس المرجع السابق، ص17

ز- مرونة الكمية

4- حماية المستهلك **CONSUMER PROTECTIEN** : إن تطبيق الجودة في أنشطة

الشركة أو المنظمة ووضع مواصفات قياسية محددة المعالم، يساهم بشكل واضح في حماية المستهلك من الغش التجاري ويعزز الثقة في منتجات المنظمة، في المقابل عندما يكون مستوى الجودة منخفضا فإن ذلك يؤدي إلى احجام المستهلك عن شراء منتجات الشركة أو المنظمة، بما يعني في النهاية إن عدم رضا المستهلك منه، وفي أغلب الأحيان يترتب على ذلك أن يتحمل المستهلك ثمنا لهذا المنتج أو اصلاحه، وكذا الخسارة الكاملة لأمواله التي دفعها المستهلك ثمنا لهذا المنتج والتأثير بالتالي على المواصفات الموضوعه أدى إلى ظهور جماعات حماية المستهلك من خلال إرشاده إلى أفضل المنتجات الأكثر جودة وأمنا.

5- التكلفة وحصة السوق **COST AND MARKET SHERE** : إن تنفيذ الجودة

المطلوبة في جميع عمليات ومراحل الإنتاج يساهم بصورة واضحة في إتاحة الفرصة لاكتشاف الأخطاء وتلاقيها من أجل التقليل من تحمل أعباء تكاليف إضافية، والوصول إلى الإستفادة القصوى من زمن مكائن والآلات عن طريق تقليل زمن الأعطاب في مرحلة الإنتاج، وبالتالي خفض التكلفة وزيادة ربح الشركة أي تحسين الجودة يؤدي إلى خفض تكاليف وزيادة حصة المنظمة¹.

¹ محمد عبد العال النعيمي، نفس المرجع السابق، ص 17

المطلب الثالث : محددات الجودة QUALITY DETERMINATES

إن الدرجة التي تستطيع بواسطتها المنتجات أو الخدمات تحقيق الغرض الأساسي من تقديمها تعتمد على

النحو التالي :

1- التصميم : THE DESIGN

يمثل الخطوة التي تحدد مستوى الجودة ، ويقصد بالتصميم جميع القرارات التي تتعلق بتحديد خصائص السلعة أو الخدمة، ويسمى الأسلوب المستخدم في تحويل متطلبات الزبون إلى مصطلحات هندسية وفنية نشا لجودة ويجب أن يأخذ قرار التصميم متطلبات الزبون في الحسبان زيادة على القدرات الإنتاجية وهذا يعني الاعتماد على مبدأ الدقة في التصميم من أجل الوصول بالمنتج إلى مستوى الإنفاق المطلق .

2- جودة التطابق : QUALITY CONFORMANCE

تعني جودة المطابقة إنتاج سلعة أو خدمة تتوافق مع المواصفات المحددة في التصميم ويتم هذا التأكد من المنتج النهائي الذي يقابل مواصفات التصميم، حيث أن مطابقة المواصفات تعد واجبة ومهمة لكي يكون المنتج جيدا، ولكن ذلك أيضا لا يكفي لوجود عوامل تؤثر فيها مثل القدرات الانتاجية للتسهيلات المستخدمة، فالتصميم الجيد وحده لا يكفي لتحقيق مستوى مناسب من الجودة أي يكون التصميم جيدا ولكن إنتاج السلعة أو الخدمة يكون رديئا¹.

¹ محمد عاصي العجمي، ليث علي الحكيم، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص80

3- حماية المستهلك: consumer protection إن تطبيق الجودة في أنشطة الشركة أو المنظمة

ووضع مواصفات قياسية محددة المعالم، يساهم بشكل واضح في حماية المستهلك من الغش التجاري ويعزز الثقة في منتجات المنظمة وفي المقابل عندما يكون مستوى الجودة منخفضاً، فإن ذلك يؤدي إلى احجام

المستهلك

عن شراء منتجات الشركة أو المنظمة، بما يعني في النهاية أن عدم رضا المستهلك منه، وفي أغلب الأحيان يترتب على ذلك أن يتحمل المستهلك ثمناً لهذا المنتج أو اصلاحه، وكذا الخسارة الكاملة لأمواله التي دفعها المستهلك ثمناً لهذا المنتج والتأثير بالتالي على المواصفات الموضوعه أدى إلى ظهور جماعات حماية المستهلك من خلال إرشاده إلى أفضل المنتجات الأكثر جودة وأماناً.

4- التكاليف وحصه السوق: cost and market shere إن تنفيذ الجودة المطلوبة في جميع

عمليات ومراحل الإنتاج، يساهم بصورة واضحة في إتاحة الفرصة لإكتشاف الأخطاء وتلاقيها من أجل التقليل من تحمل عباء تكاليف إضافية الوصول إلى الإستفادة القصوى من زمن المكائن و الآلات عن طريق التقليل زمن الأعطال في مرحلة الإنتاج، وبالتالي خفض التكاليف وزيادة حصه المنظمة¹.

¹ مصطفى كمال السيد طابيل، معايير الجودة الشاملة (الإدارة، الإحصاء، الإقتصاد) ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن ، 2013، ص54،53

المبحث الثاني : الإطار المفاهيمي للخدمة

يعتبر تطور قطاع الخدمات الظاهرة التي تميز عصرنا الحالي، فقد احتلت الخدمات أهمية كبيرة وموقعا متميزا وذلك من خلال المنافع التي تقدمها وطبيعة الخصائص التي يمتاز بها خاصة المساهمة في الإنتاج القومي الإجمالي.

وعليه سنتطرق في هذا المبحث إلى:

المطلب الأول: مفهوم الخدمة وأسباب تطورها

المطلب الثاني: خصائص وأنواع الخدمات

المطلب الثالث: تصنيف الخدمات وأهميتها

المطلب الأول: مفهوم الخدمة وأسباب تطورها

الفرع الأول: مفهوم الخدمة

إن الخدمات من المفاهيم التي يصعب تحديدها بدقة لتصنيفاتها العديدة وخصائصها المتميزة ولهذا فقد

تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم الخدمة ويمكن هنا أن نقدم أهم العريفات:

1- عرفت جمعية التسويق الأمريكية الخدمات بأنها: منتجات غير ملموسة يتم تبادلها مباشرة من المنتج إلى

المستهلك، ولا يتم نقلها أو تخزينها وهي تقريبا تفتنى بسرعة .

2- عرفها COLTER AND ARMSTRONG بأنها نشاط أو منفعة يستطيع أي طرف

تقديمها لطرف آخر ومن الضروري أنها غير مادية (غير ملموسة) ولا ينتج عنها ملكية أي شيء¹.

3- تعرف على أنها: أي نشاط أولي أو متمم لا ينتج منتجا طبيعيا مباشر أي أنها جزء غير سلعي بالعملية

الجارية بين المشتري والبائع².

4- تعرف أيضا بأنها : نشاط أو إنجاز منفعة يقدمها طرف لطرف آخر وتكون أساسا غير ملموسة ولا

ينتج عنها أية ملكية وأن انتاجها أو تقديمها يكون مرتبط بمنتج مادي ملموس أو لا يكون³.

5- يعرفها قاسم نايف علوان : بأنها تفاعل اجتماعي بين مجهز الخدمة والزبون يهدف هذا التفاعل الى

تحقيق الكفاءة لكليهما.

6- يقول GRON ROOS أن الخدمة هي عبارة عن اشياء مدركة بالحواس وقابلة للتبادل تقدمها

شركات او مؤسسات معينة بشكل كام بتدعيم الخدمات او تعتبر نفسها مؤسسات خدامية.

7- يقول STANTON أن الخدمة هي النشاطات الغير ملموسة والتي تحقق منفعة للزبون أو العميل،

والتي ليست بالضرورة مرتبطة بالسلعة أو خدمة أخرى أي أن انتاج أو تقديم خدمة معينة لا يتطلب

استخدام سلعة مادية⁴.

¹ نظام موسى سويدان، شفيق ابراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، ص227،226

² جيميس ايفان وآخرون، الجودة الشاملة الإدارة والتنظيم والإستراتيجية، دار المريخ للنشر، القصص35

³ قاسم نايف علوان الحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص52

⁴ حميد الطائي، بشير علاق، تسويق الخدمات : مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص34،33

الفرع الثاني : أسباب تطور الخدمة .

عرف العالم بعد الحرب العالمية الثانية نمو اقتصاديات الدول الكبرى بعد الازمة الاقتصادية العالمية، وقد

عرفت سوق الخدمات تطورا كبيرا ترجع أسبابه إلى:

1- بعد تجاوز أزمة الكساد العظيم تحسن المستوى المعيشي للفرد وهذا بسبب ارتفاع الدخل القومي مما

عاد بالفائدة على الدخل الفردي للأشخاص، فقد توفرت لديهم دخول مقبولة مما جعلهم يتركون الأعمال

التي كانوا يقومون بها من قبل وأصبحوا يشترونها جاهزة من مؤسسات خدمية متخصصة .

2- أثر التطور التكنولوجي الذي حدث في العالم على نمط الحياة اليومية للأفراد حيث وفر عليهم المال

والجهد والوقت .

3- تجدد المنتجات حيث أنه في كل مرة تطرح فيه المؤسسة منتجات جديدة تكون هذه الأخيرة ملحقة

بعدة أنواع من الخدمات.

المطلب الثاني : خصائص الخدمة

الخدمة هي أي نشاط أو منفعة يقدمها طرف لآخر وتتميز بأنها غير مادية بشكل ملموس ولا يعني

تقديمها أن المستفيد يصبح مالكا لأي شئى وبالتالي يمكن حصر خصائص الخدمة في الخصائص التالية¹:

¹ محمد قاسم القريوتي، مبادئ التسويق الحديث، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص203

1- الخدمة غير المادية ولا الملموسة SERVICE INTANGIBILITY

تتميز الخدمة بأنها لا يمكن لمسها أو حجزها أو رؤيتها و لا التمتع بها أو الاستفادة منها قبل شرائها مما يضع عبئا كبيرا على ادارات التسويق لتقريب معنى وقيمة الخدمة بشكل يدركه المستهلك .

فالحصول على تذكرة سفر لا يعني سوى وعد للوصول بسلام إلى المخططة وحتى يتم تقليل الغموض حول قيمة الخدمة يبحث المستهلكون عما يطمئنهم عن الخدمة وبوسائل عدة من خلال عدة مؤشرات مثل السعر والمعدات المستعملة، الإتصالات بمن سبق لهم أن استفادوا من تلك الخدمات، ويحاول بائع الخدمات أن يقربوا المفهوم الحسي لما يبيعونه من السلع ملموسة بشكل مادي، و على خلاف السلع المادية التي يتم إنتاجها ومن ثم تخزينها و بيعها لتتري طريقها إلى الإستهلاك فإن الخدمات تباع أولا ثم يتم انتاجها ومن ثم استهلاكها.

2- عدم إمكانية فصل الخدمة عن بائعها SERVICE INSEPARABILITY

لا يمكن الفصل بين الخدمة والجهة التي تقدمها سواء كانت اشخاصا أو معدات فإذا كان شخص ما يقدم الخدمة فهو عندئذ جزء منها وكذلك إن التفاعل بين مقدم الخدمة ومستهلكها صفة من صفات الخدمات، من الأمثلة على ذلك إن نوعية التعليم يصعب فصلها عن الإمكانيات المكتنبية وعدد أعضاء هيئة التدريس، وطريقة تقديم المعلومات.....الخ.

3- تعدد نمط تقديم الخدمات SERVICE VARIABILITY

تعتمد نوعية الخدمة المقدمة على من يقدمها ومكان ووقت تقديمها إذ يتفاوت مستوى الخدمة على الشخص الذي يتولى تقديمها، فالموظف الذي يقدم خدمة لمواطن ما يؤثر في طبيعة الخدمة المقدمة.

4- عدم قابلية الخدمة للتخزين SERVICE PERISHABILITY

لا يمكن تخزين الخدمة باعادة بيعها لاحقا فالطبيب الذي يحجز موعدا لمعالجة شخص معين له الحق في تقاضي اجوره حتى ولو لم يحضر المريض لأن الوقت الذي تم اسفاذه لا يتم اعادته.

5- الطبيعة المتغيرة للخدمة: تمتاز الخدمات بسرعة التغير فيها شكلا وسعرا وطريقة الترويج والتقديم

وكذلك طبيعة الخدمات تعتمد على من يقدمها فإن جودتها تختلف حسب قدرات وامكانات الذين يقدمونها وتطور مستوى عملها، ومع ذلك تحاول المؤسسات المعنية لبيع الخدمات تحسين نوعيتها و التقليل من المتغيرات الغير مطلوبة من خلال تقنين خطوات تقديمها و التدريب التفصيلي للقائمين عليها على طرق تقديمها.

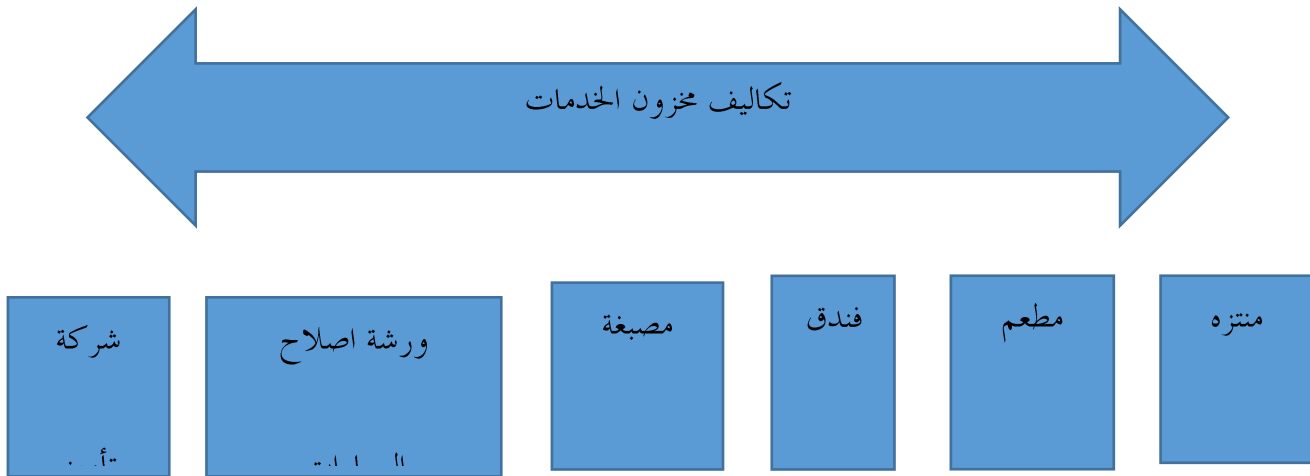
6- تكلفة الجاهزية الدائمة هناك تكلفة لا بد من دفعها للخدمة حتى وأن لم يتم استعمالها وهو أمر

يختلف عن السلع فليس هناك كلفة كبيرة للسلع إن لم يتم بيعها، إذ أن من السهل احتساب كلفة تخزينها ولكن الأمر مختلف تماما عندما يتعلق الأمر بالخدمات¹.

¹ محمد قاسم القريوتي، نفس المرجع السابق، ص204،205

فالمستشفى او الطبيب لابد وان يتحمل كلفة حتى وأن تأخر المريض عن الموعد للمعالجة ولم يتم تأدية الخدمة وذلك بأن هناك كلفة للجاهزية الدائمة لا يمكن تخزينها وبالتالي تجنب تحمل كلفتها .
وتختلف كلفة ضرورة جاهزية الخدمات حسب نوعيتها فهناك وكما يبين الشكل رقم 3 تدرج في كلفة جاهزية الخدمات:

الشكل رقم (2-3): خصائص الخدمة



المصدر: محمد قاسم القريوتي، مبادئ التسويق الحديث، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن،

2009، ص205

المطلب الثالث : أهمية الخدمات

أصبح الاهتمام بقطاع الخدمات من الظواهر الحديثة في الاقتصاديات العالمية بعد أن كان الاهتمام ينصب طيلة الفترة الماضية على القطاعات السلعية الزراعية و الصناعية، والتي كان ينظر إليها سواء على مستوى الدول أو المنظمات بأنها القطاعات الجديرة بالاهتمام والتي يمكن لها بالتالي أن تشكل الأساس السليم للتطور، كما كانت النظرة إلى مؤسسات الخدمات على أنها منظمات هامشية لذلك لم تحظ بالاهتمام الكافي. أما وفي ظل اقتصاد المعرفة وعصر العولمة فقد تعاضد دور صناعة الخدمات في التنمية الاقتصادية وهذا من خلال خلق فرص للعمل، زيادة الدخل القومي، المساهمة في إعادة توزيع الثروة وكذلك بناء وخلق قطاعات اقتصادية متعددة¹.

بالإضافة إلى ذلك فقد أصبح قطاع الخدمات يشكل % 60 إلى % 70 من ذلك الناتج في الاقتصاديات المتقدمة، وأكثر من % 50 في الاقتصاديات النامية الأمر الذي يؤكد مدى التوسع المتوقع في التجارة الدولية المتعلقة بتحرير تجارة الخدمات التي تشكل حالياً أكثر من % 20 من حجم التجارة الدولية بمبلغ يزيد عن 1200 مليار دولار.

كما تزايدت الأهمية الكبيرة للخدمات وأصبحت تحتل دوراً مهماً في حياة المجتمع و تساهم في رفاهيتهم واستقرارهم، فما من شك أن الجميع يحتاج ويعتمد على الخدمات بشكل أو بآخر في الحياة اليومية، من صحة وكهرباء ومواصلات وبريد وتعليم وخدمات مالية وغيرها. ولعل من أكثر المؤشرات دلالة على أهمية

¹ عصمان يوسف، دور التسويق في قطاع الخدمات الصحية من وجهة نظر المستفيدين منها(المرضى)، شهادة ماجستير، تسويق، كلية العلوم إقتصادية تجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضيافن مسيلة، 2006، ص10

الدور الذي تلعبه صناعة الخدمات في الاقتصاد القومي لأي بلد هو نسبة %القوى العاملة في صناعة الخدمات، حيث أشارت التقارير إلى أن هذا القطاع كان يستحوذ على 20 من مجموع القوى العاملة في العالم وذلك 1965 ، وارتفعت النسبة إلى ما يقارب 30 % في الفترة ما بين (1989،1991) وفي الدول المتقدمة كانت النسبة في الفترتين % 42 و % 67 على التوالي. لقد حدث ذلك من جراء بروز معطيات وتفعيل تأثيرات سببها أساسا التقدم العلمي والتكنولوجي الهائل من جهة وكذلك التحولات المثيرة في الهيكلة الاقتصادية الدولية من جهة أخرى. ومن العوامل الأخرى التي ساهمت في نمو الخدمات (قطاع الخدمات) ما يلي:

1- ارتفاع في مستوى الحياة: ارتفاع مستوى الدخل في الكثير من دول العالم حيث جعلت هذا الإنفاق على الكثير من الخدمات أمرا ممكنا وميسورا (additional money) الدخل الإضافية وخاصة تلك الخدمات التي تجعل من الحياة أكثر متعة وإشراقا.

2- التغير في الاتجاهات (المواقف): حيث حدث تشبع المستهلكون من السلع المادية باختلاف أنواعها، فكلما تقدمت المجتمعات كلما تقلصت المنفعة الحدية الناشئة من الزيادات الإضافية في المنتجات، وقد اشتهر هذا الانخفاض في الرغبة لحيازة سلع أكثر في السنوات الأخيرة بسبب ردود الفعل الحاصلة ضد الفكرة المادية في الحياة التي تعيشها، وأخذ البحث عن التجارب والنشاطات الأكثر حيوية بالبروز والتصاعد، حيث تعتبر الاستفادة من الخدمات صفة يحددها الوقت، كالتعليم وممارسة السفر

والاشتراك في الألعاب الرياضية وعلى العكس من ذلك من النادر أن نعتبر استهلاك أكثر المنتجات الملموسة تعتمد على الوقت.

3- البحث عن الفعالية: أي الفوائد الناجمة عن التخصص لذلك تقوم المنظمات الصحية والتعليمية بإحالة

مسؤولية التزود بالغذاء والسكن إلى منظمات خدمية متخصصة وتقوم المنظمة الخاصة بالأعمال بإنشطة عمليات الإعلان إلى وكالة متخصصة في نشاط الإعلان.

4- تعقيدات الحياة المعاصرة: مزيج من فعل التطور التقني السريع والانفجار الحاصل في مجال المعرفة أدى

إلى تركر جل اهتمام منظمات الأعمال في الأزمات اليومية التي تواجه المنظمة والرغبة في إحراز النجاح القصير الأمد، لأجل أن تحتفظ بالمكان المناسب، وتخطو نفس الخطوات التطويري. التقنية والمعرفة الجيدة، أخذت منظمات الأعمال والمنظمات التي لا تهدف إلى الربح بالالتجاء إلى منظمات الخدمات والتي لا تملك إلا المعرفة وهي المنظمة الخاصة بالاستشارات.

5- تقديم منتجات جديدة: الزيادة في عدد السلع التي تحتاج إلى خدمات وكذلك الزيادة في درجة

تعقيدها. فالسلع مثل: الكومبيوتر والانترنت وأنظمة الأمان ماهي إلا سلع تتطلب خدمات متخصصة سواءا كان ذلك قبل استعمالها أو أثناءه، مثل التركيب والصيانة والتدريب¹.

¹ نفس المرجع الذي سبق ذكره، ص12

المبحث الثالث: ماهية جودة الخدمات الصحية

شهد القطاع الصحي في الآونة الأخيرة اهتماما كبيرا وعلى جميع المستويات، من أجل تطبيق معايير

وإجراءات نظم الجودة، للوصول إلى التغيير والتحسين المستمر، لمواكبة التقدم بحاجات المجتمع في المجال

الاقتصادي والاجتماعي....، حيث يعتبر القطاع الصحي صمام الأمان للحفاظ على سلامة كل مستخدم

الخدمات الصحية الأمر الذي يستلزم تطبيق نظم الجودة باعتبارها وسيلة مهمة في كسب ثقة المستفيدين من

الخدمات الصحية، سنتطرق في هذا المبحث إلى التعرف على:

المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمات الصحية

المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمات الصحية

المطلب الثالث: أهمية جودة الخدمات الصحية

المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمات الصحية

إن إعطاء تعريف محدد لجودة الخدمة الصحية ليس سهلا لكونها خدمة غير ملموسة شأنها في ذلك شأن بقية

الخدمات الأخرى ولعدم وجود معايير نمطية للحكم على جودة الخدمة كما هو الحال في السلع، لذا أصبح

تحديد مفهوم جودة الخدمة الصحية يخضع لآراء مختلفة منها:

1- عرفت الهيئة المشتركة لاعتماد المنظمات الصحية والمعروفة باسمها المختصر (JCAHO) على أنها: "درجة الالتزام بالمعايير المعاصرة المعترف بها على وجه العموم للممارسة الجيدة ومعرفة النتائج المتوقعة لخدمة أو إجراء أو تشخيص أو أي مشكلة طبية¹".

2- أما المنظمة العالمية للصحة فقد عرفت الجودة على أنها "التماسي مع المعايير والأداء الصحيح، بطريقة آمنة مقبولة من المجتمع، وبتكلفة مقبولة، بحيث تؤدي إلى إحداث تغيير وتأثير على نسبة الحالات المرضية ونسبة الوفيات والإعاقة وسوء التغذية".

3- كما عرفت على أنها: تقديم خدمات صحية أكثر أمانا وأسهل منالا وأكثر إقناعا لمقدميها وأكثر ارضاء للمستفيدين منها بحيث تتولد في المجتمع نظرة ايجابية إلى الرعاية الصحية المقدمة.

4- فعرفت منظمة الصحة العالمية للجودة: "تحقيق احتياجات المريض بتكلفة مقبولة".

ومن التعريف السابقة نستنتج أن الجودة هي رضا المريض عما قدم له من خدمات صحية، والذي يتوقف على مدى التطابق بين مستوى هذه الخدمات من ناحية وتوقعات واحتياجات المريض من ناحية أخرى.

المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمة الصحية

سوف نوضح من خلال هذا المطلب أبعاد وأهمية جودة الخدمة الصحية

¹ عتيق عائشة، جودة الخدمات الصحية في المؤسسات العمومية الجزائرية "دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية بولاية سعيدة" تسويق دولي، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2012، ص88، 89

لجودة الخدمة الصحية جملة من الأبعاد تعتبر الإطار الذي يساعد مقدمي الخدمة على تحديد وتحليل المشاكل وقياس مدى تطابق الأداء مع المعايير المتفق عليها. ويمكن عرض هذه الأبعاد في العناصر التالية:

1- التمكن الفني: ويعني المهارات والقدرات ومستوى الأداء الفعلي للمدير ومقدم الخدمة ومساعدتهم

بالدقة المطلوبة والتوافق وبصفة مستمرة بما يشبع رغبات المرضى والمصابين والمراجعين.

ويشمل هذا البعد المهارات المتعلقة بالرعاية الوقائية والتشخيص والعلاج وتقديم المشورة الصحية والإشراف والتدريب وحل المشاكل¹.

2- الإمكانيات المادية للمستشفى: ويقاس هذا البعد من خلال تقييم العميل لمباني المستشفى ومعداتها

وأجهزتها والإمكانيات والتسهيلات المادية الأخرى، وموقع المستشفى ومظهر المستشفى من الداخل ومن

الخارج من حيث المظهر والديكور، ومدى توافر أماكن انتظار السيارات، ومظهر الأطباء والفنيين

والإداريين والعاملين، وطرق وأدوات الاتصال ومصادر المعلومات التي يحصل منها العملاء على المعلومات

اللازمة لهم.

3- سهولة الوصول والحصول: الخدمات الصحية يجب أن تكون سهلة الحصول أمام الأشخاص

(محتاجيها) في الزمن (الوقت) والمكان المناسبين لهم. ومن ناحية ثانية فإن مقدم الخدمة الصحية يجب أن

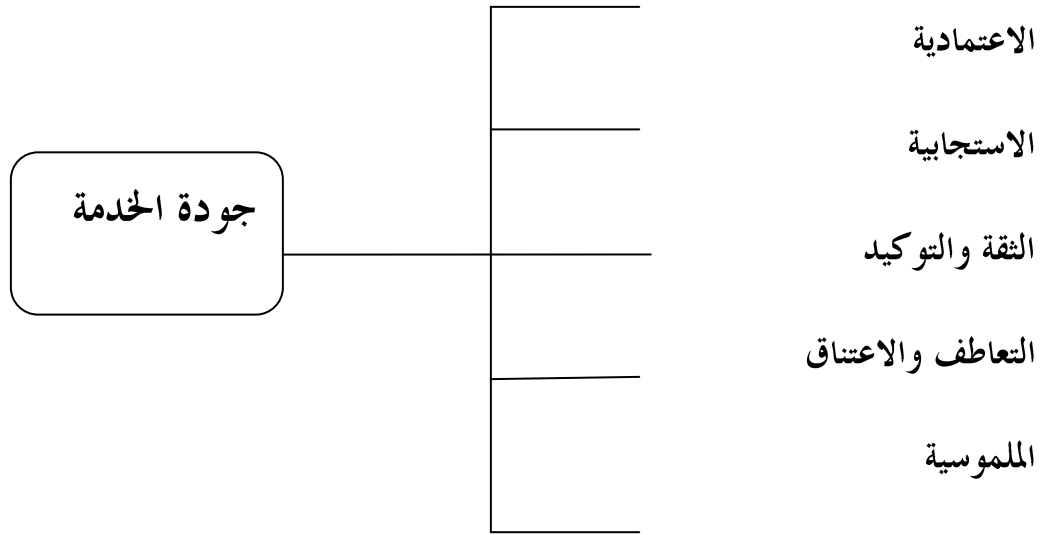
يكون بإمكانه الوصول إلى خدمات صحية شاملة من مارسيتها، وكذلك سهولة الوصول والحصول على

وسائنها، معداتها، الأدوية، والخدمات الأخرى اللازمة لمريضه.

¹ عدمان مريزق، واقع جودة الخدمات في المؤسسات الصحية دراسة حالة المؤسسات الصحية بالجزائر العاصمة، شهادة دكتوراه، علوم التسيير، كلية علوم اقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، 2008، ص55

4- التعاطف والتفاني: ويعبر هذا العنصر عن مدى إحساس العملاء بالتعاطف والرعاية من جانب المستشفى لهم، وحسن استقبالهم ومدى الاهتمام الشخصي لكل منهم، ويعكس هذا العنصر كذلك مدى رغبة العميل في الحصول على معاملة خاصة وخدمة متميزة من مقدمي الخدمة، كما يعكس هذا البعد أثر الثقافة التنظيمية للمستشفى في تكوين شعور لدى العاملين بالمستشفى بأهمية جودة الخدمة المقدمة وضرورة التطوير المستمر فيها¹.

الشكل رقم (2-4): خصائص جودة الخدمات



المصدر: من إعداد الطالبة

¹ عدمان مريزق، نفس المرجع الذي سبق، ص56

المطلب الثالث: أهمية جودة الخدمات الصحية

يعد الاهتمام المتزايد بالجودة في الخدمات الصحية مؤخرًا مؤشرًا على أهميتها في القطاع الصحي، والذي يعتبر من أكثر القطاعات احتياجًا لاستخدام مثل هذه الأساليب، وذلك لأهمية هذا القطاع وكثرة المستفيدين منه والعمل على إرضائهم، وتتمثل هذه الأهمية فيما يلي¹:

- تساعد برنامج الجودة على تشجيع العاملين في المؤسسات الصحية بمختلف مستوياتهم على زيادة إنتاجيتهم وحثهم على تقديم الأفضل.

- تمكن إدارة المؤسسة الصحية من التعرف على احتياجات المستهلكين (المرضى)، والعمل على تحقيقها مما يؤدي إلى تحسين سمعة المؤسسة الصحية.

- تساعد في التركيز على المشاكل التي تؤثر على مستوى الخدمات المقدمة، مما يؤدي إلى التوصل إلى طريقة منسقة ومتكاملة، لتحديد المشاكل ومن ثم تسهيل الإجراءات اللازمة قبل أن تصبح المشاكل بالدرجة التي لا يمكن التعامل معها.

ويمكن إضافة عناصر أخرى لأهمية الجودة في الخدمات الصحية، تتمثل فيما يلي:

- تميز الخدمات الصحية المقدمة من طرف المؤسسة الصحية عن المؤسسات الصحية الأخرى.

¹ عصمان سفيان، دور التسويق في نظام الخدمات الصحية من جهة نظر المستفيدين منها (المرضى)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات أطروحة مقدمة للحصول على شهادة الماجستير، تخصص علوم التسويق، فرع التسويق، جامعة محمد بوضياف، 2006/2005، المسيلة، ص 118 .

- تعد جودة الخدمة الصحية مؤشرا مهما في قياس مستوى الرضا المتحقق لدى المستهلك (المريض) عن الخدمات الصحية المقدمة له.

- تساعد على التحسين المستمر، إذا ما كانت عبر إدارة متخصصة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة الصحية، فجودة الخدمات الصحية تحقق الشمولية والتكاملية في الأداء فالشمولية تعني التوسع في الخدمات الصحية التي يتوقعها المستهلكون (المرضى) من الخدمات الصحية لهم، بينما التكاملية تعني كون المؤسسة الصحية نظام مكون من أنظمة فرعية تعتمد بعضها عن البعض الآخر، ولكن نظام الفرعي برامجه خاصة إلا أنه يتكامل مع البرامج الأخرى، فعلى سبيل المثال الهيئة الطبية لا تستطيع ممارستها الطبية السريرية من دون وجود التكامل مع الهيئة التنظيمية أو الخدمات المساعدة كالمخبر والأشعة¹

¹ عصماني سفيان، نفس المرجع السابق، ص119

خلاصة الفصل:

من خلال الفصل الثاني يمكن أن نستنتج بأن جودة الخدمة تختلف خصائصها عن السلعة حيث أن هذه الخصائص تجعل أداء الخدمة مرتبطاً بمقدمها، كما أن مفهوم الجودة في الخدمات متعلق بمدى قدرة المؤسسة على تلبية حاجات ورغبات العملاء حسب توقعاتهم.

ونظراً لأهمية الجودة أصبح الاهتمام بها أمر حيوي في قطاع الخدمات عموماً وفي مجال الصحة خاصة، لذا تطرقنا في هذا الفصل إلى جودة الخدمات الصحية، حيث تختلف باختلاف موقع الفرد من النظام الصحي فهناك منظور طبي على أساس تقديم أفضل الخدمات وفق أحدث التطورات العلمية، ومنظور المستفيد الذي يركز على طريقة الحصول على الخدمة ونتيجتها النهائية، في حين تعني من الناحية الإدارية كيفية استخدام الموارد المتوفرة والقدرة على جذب المزيد من الموارد لتغطية الاحتياجات اللازمة لتقديم خدمة متميزة، وتختلف أنواع الخدمات الصحية التي تعتبر مجموعة الخدمات العلاجية أو الاستشفائية، أو التشخيصية التي تقدمها المؤسسات الصحية للأفراد، بهدف تحقيق حاجاتهم الصحية، وهناك عناصر تؤثر على تحقيق جودة الخدمات الصحية لذلك تعتبر خدمة المؤسسات الصحية أكثر حساسية نظراً لطبيعة المنفعة التي تستفيد منها كل المجتمعات بصورة لا تستلزم التأجيل ولا الانتظار.

تمهيد:

نتيجة لأهمية موضوع الدراسة، وبعد الانتهاء من الجانب النظري لها الذي تم التطرق إليه في الفصلين السابقين، كان لابد من ربط الجانب النظري بالجانب الميداني الذي يمكننا من خلاله الإجابة عن الإشكالية واختبار صحة الفرضيات بالطرق الإحصائية المحددة في منهجية الدراسة.

لذا تحتوي الدراسة التطبيقية على تحليل القائمة المبينة في قائمة الملاحق، التي تمثل استبيان عينته موجهة للموظفين في المؤسسة العمومية الاستشفائية بـ برج بونعامة ، لمعرفة أثر الالتزام التنظيمي على جودة الخدمات الصحية، وذلك من خلال استخدام برنامج SPSS لإجراء التحليل الإحصائي للبيانات المجمعة في الاستبيان التي تم توزيعها على عينة الدراسة كما استخدمنا برنامج EXCEL في تحليل البيانات، وتم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: : الإطار مفاهيمي المستشفى

المبحث الثاني: عرض الاستبيان

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمستشفى

تعتبر الصحة إلى جانب كونها حق عالمي أساسي، موردا بالغ الأهمية لتحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية والشخصية، وفي هذا الإطار حاولت الجزائر منذ الاستقلال توفير حاجيات السكان في مجال الصحة توفيراً كاملاً ومنسجماً وموحداً في إطار الميثاق الصحي، الذي يشكل التصميم التوجيهي للمنظومة الوطنية للصحة. من خلال محاولة تسخير جميع الوسائل الكفيلة بحماية الصحة وترقيتها في ظل قيود محددة. سنحاول من خلال هذا المبحث تقديم:

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة العمومية بـ برج بونعامه

المطلب الثاني: ونشأة المؤسسة العمومية وأهدافها

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بـ برج بونعامه

1- المؤسسة العمومية الاستشفائية بـ برج بونعامه

2- الموقع : بلدية برج بونعامه (دائرة برج بونعامه)

تبعد من مقر الولاية بـ 58 كلم بالطريق الوطني رقم 19 .

3- المساحة : - المساحة الإجمالية : 11287.62 م².

- المساحة المبنية : 10504.67 م²

- المساحة غير المبنية : 782.95 م²

4- عدد الدوائر التابعة للمؤسسة : ثلاثة دوائر.

5- عدد البلديات التابعة للمؤسسة : إحدى عشر بلدية .

6- عدد السكان : 104416 ساكن أي بنسبة 1.51 سرير لكل ساكن.

7- عدد الأسرة : 158 سرير.

8- عدد المصالح الاستشفائية : خمسة.

9- عدد المصالح التقنية : ستة.

10- عدد المستخدمين : 243

مقسمة على النحو التالي :

عدد الأطباء الأخصائيين : 15

عدد الأطباء العامون : 23

جراح الأسنان : 01

صيدلانية : 01

عدد الشبه الطبيين : 122

عدد عمال الإدارة و المصالح : 81

المطلب الثاني: نشأة المؤسسة العمومية الاستشفائية وأهدافها

الفرع الأول: نشأة المؤسسة العمومية الاستشفائية بـ برج بونعامه

تعود نشأة المؤسسة العمومية الاستشفائية لدائرة برج بونعامه إلى سنة 1925 حيث كان في ذلك الوقت عبارة عن مصلحة مخصصة لعلاج الأمراض المعدية نظرا لكثرة الأوبئة مثل: الطاعون وغيره، وفي سنة 1934 تم إنجاز مستشفى جاهز Prèfabriquè حيث خصص في هذه الفترة للمستعمرين، وفي سنة 1957 تم إنجاز المستشفى القديم الواقع في الجهة الجنوبية للمنطقة بالطريق المؤدي إلى ولاية الشلف الذي يتسع لـ 54 سرير حيث كان يتكفل بالجيش الفرنسي آنذاك.

ومع توسيع التغطية الصحية عبر المنطقة بإنشاء قاعات علاج صغيرة كانت تسمى A.M.G وكان يسهر على علاج المرضى طاقم عسكري متمثل في طبيب وممرض، وبعد الاستقلال ومع كثرة الطب والازدياد في نسبة السكان واتساع الرقعة الجغرافية للمنطقة تزامنا مع واقع كارثة زلزال ولاية الشلف وبالضبط 1982، وعلى إثر المخطط الاستعجالي قررت الدولة انجاز مستشفى جاهز بكل الوسائل، وتكلفت به شركة اسبانية وهو 150 سرير يشمل الاختصاصات التالية:

الطب الداخلي: Médecine interne

مصلحة الولادة: Metarnitè

طب الجراحة: Chirurgie

طب الأطفال: Pèdiatrie

مصلحة أمراض النساء: service malade des femmes

وهو مستشفى مجهز بكل الوسائل الضرورية والمتطورة التي تسهر على راحة المريض.

الفرع الثاني: أهداف المؤسسة العمومية الاستشفائية

تحسين الاستقبال و الأمن :

- تم تعيين مستخدمين مكلفين باستقبال المرضى و المرافقين لهم من أجل تكفل حسن.
- وضع لوحات توجيه خاصة لمصلحة مكتب القبول، الاستعجالات و المصالح الاستشفائية .
- تقريب مكتب القبول من مصلحة الاستعجالات من أجل تسهيل عملية القبول للمرضى.
- تكثيف نشاط لجنة مكافحة الأمراض المعدية داخل المصالح الاستشفائية و ذلك بدراسة الأعمال خلال الاجتماعات الدورية.
- برجة زيارات ميدانية من طرف اللجنة لجميع المصالح لإعطاء الملاحظات و اتخاذ الإجراءات المناسبة.

- وجود شبكة الهاتف عبر جميع المصالح و صيانتها للتبليغ عن أي أمر طارئ.
- وجود جهاز خاص بالتنبيه لاستعماله في حالة أي طارئ.
- وجود كميرات المراقبة عبر الأروقة و الأماكن الحساسة بالمؤسسة.
- تحديد و متابعة مخطط التدخل و الإسعاف.
- توزيع أعوان الأمن عبر مختلف مصالح المؤسسة خاصة المدخل الرئيسي.

تعبئة مهنية الصحة:

- توفير نقل للمستخدمين نظرا لبعـد المؤسسة عن المدينة و عدم وجود نقل للقطاع الخاص.
- استفادة العمال من ألبسة العمل حسب كل فئة (أعوان الأمن، الشبه الطبيين، الأطباء، العمال المهنيين).
- متابعة من طرف طب العمل لكل العمال مع الاستفادة من عملية التلقيح.
- توفير وسائل الوقاية أثناء العمل لكل فئة على حدى.
- تخصيص يوم استقبال لكل العمال من طرف الإدارة لطرح انشغالاتهم.
- خلق جو مناسب للعمل بين الإدارة و الشركاء الاجتماعيين.
- استفادة جميع العمال من امتيازات الخدمات الاجتماعية: (عمرة ، رحلات ، هدايا ، رياضة)
- تهيئة غرف المناوبة بجميع الضروريات.
- توفير الوسائل الضرورية لإتمام المناوبة في ظروف جيدة.
- تعيين مستخدمين أكفاء للتكفل بأوضاع الحياة المهنية للعمال (الترقية ، الدرجات ، التكوين ، الراتب).

ضمان الفعالية لخدمة المريض:

- إعادة توزيع المستخدمين الطبيين و الشبه طبيين عبر مختلف المصالح حسب ضرورة المصلحة و الكفاءة و رغبة المعني بالأمر.
- تزويد جميع المصالح الاستشفائية و التقنية بالوسائل المادية، و هذا لضمان الفعالية و تقديم أحسن الخدمات للمريض.
- تكليف الأطباء رؤساء المصالح و المشرفين الشبه الطبيين على المراقبة المستمرة لاستغلال الوسائل المادية و البشرية لضمان تقديم أحسن تكفل بالمريض.
- عقد اجتماعات دورية بين الإدارة و رؤساء المصالح التقنية و الاستشفائية.

المطلب الثالث: هيكلية المؤسسة العمومية الاستشفائية بـ برج بونعامه

إن المؤسسة العمومية الاستشفائية لدائرة برج بونعامه تنقسم إلى ثلاثة فروع و كل فرع منها يتكون من مصالح مختلفة وهي كالاتي: مصالح فرعية و بشرية و تكوينية، مصالح صحية، مصالح اقتصادية، مصالح مالية، مصالح تكوينية، مصالح تقنية، مصالح استشفائية، مصالح خارجية للاستشفائية، مصلحة المستخدمين، مصلحة الفواتير، مصلحة المحاسبة، مصلحة الصيانة.

1- فرع الإدارة العامة: تتكون من :

المدير العام: تتمثل مهامه فيما يلي:

- الإشراف العام على تسيير مختلف مصالح المؤسسة بما فيها الإدارية، الاقتصادية والصحية.
- تنفيذ القرارات والمقررات الصادرة عن السلطة الوصية أو الإدارة الصحية المركزية.
- تنفيذ البرامج المسطرة المتعلقة بتسيير المؤسسة مع تتبع كل النشاطات المتعلقة بمجال اختصاصه.

- احترام الإجابة على مختلف المراسلات، وكذا تحضير الميزانية والسهر على تسييرها.
- الإشراف على كل الاجتماعات الخاصة بتسيير المؤسسة العمومية الاستشفائية.
- احترام النظام الداخلي للمؤسسة.

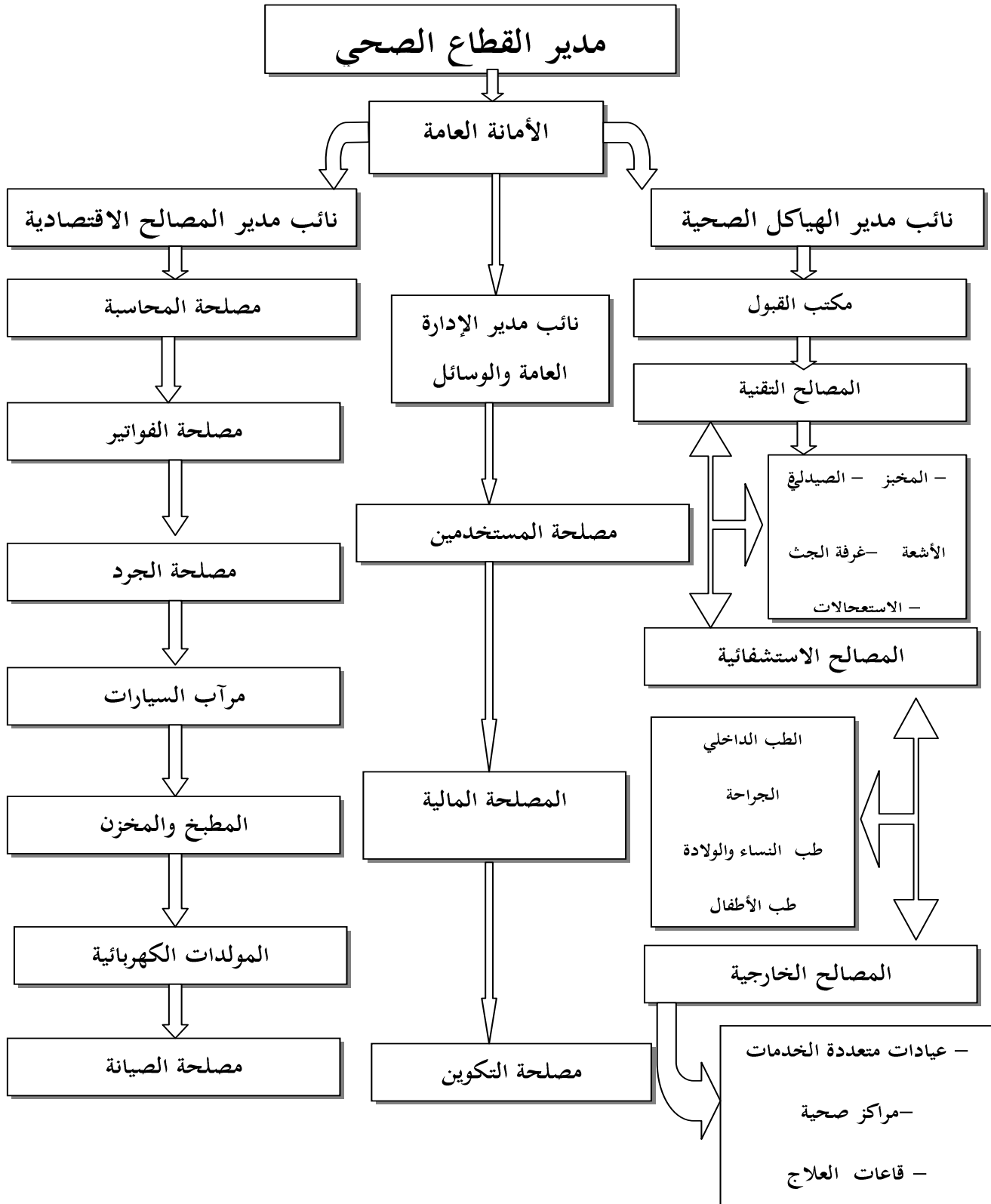
2- الأمانة العامة :

تتولى تنشيط الهياكل المكلفة بالوثائق والمحفوظات حيث تعتبر كوسيط بين السلطة المركزية ومختلف مصالح المؤسسة من جهة ومن جهة أخرى الربط بين نشاطات الفروع عبر 11 بلدية و03 دوائر.

3- الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بـ برج بونعامة :

الشكل الموالي يمثل الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بـ برج بونعامة:

الشكل رقم (3-1) : يمثل الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بـ برج بونعامه



المبحث الثاني: عرض الاستبيان

بعد أن تعرفنا من خلال استعراض أهم مؤشرات أداء المؤسسة وتطورها، سنحاول في هذا الجزء التعرف على تأثير الالتزام التنظيمي على جودة الخدمات الصحية، وذلك من خلال الاستطلاع على رأي العاملين داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية. حيث تم إنجاز هذه المهمة من خلال توزيع استبيان على العمال في المؤسسة. فيما يلي نقوم بتوضيح الطريقة المتبعة في الدراسة و تحليل نتائج الاستبيان المتحصل عليها.

المطلب الأول: مجتمع الدراسة و الأدوات المستخدمة في التحليل :

1- مجتمع الدراسة

تم اختيارهم بصفة عشوائية لأننا لم نحدد أفراد بحد ذاتهم فقط شملت العينة المأخوذة كل الأقسام بدون استثناء، و هذا حتى تكون العينة ممثلة أكثر لمجتمع الدراسة، حيث قمنا بتوزيع (80) استباننا منها (10) استبيانات غير صالحة، و قد تم توزيع الإستباننا باستخدام الطريقة التقليدية و هي الاستبيان الورقي لذا نتقدم بالشكر الجزيل لكل عمال المؤسسة العمومية الاستشفائية بـ برج بونعامه على تعاملهم معنا.

2- الأدوات المستخدمة في التحليل: بعد أن تم بناء الإستبيان كما تقدم، تم جمع الاستثمارات دون

الإشارة إلى اسم الشخص الذي ملأ الاستمارة، و ذلك تأكيداً لموضوع السرية و الموضوعية في المعلومات حيث تم الاعتماد في تحليل المعطيات على برنامج (EXCEL) لمعالجة المعطيات التي تكون في شكل جداول ليتوجهها إلى رسومات بيانية لتسهيل عملية الملاحظة و التحليل. و من أجل تحقيق أهداف الدراسة و تحليل البيانات التي تم جمعها، و استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة كالحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية التي يرمز لها باختصار (SPSS) و ذلك من أجل حساب:

- التكرارات و النسب المئوية للتعرف على الصفات الشخصية و الوظيفية لمفردات الدراسة و تحديد استجابات أفرادها اتجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة.

- المتوسط الحسابي و ذلك لمعرفة مدى ارتفاع و انخفاض استجابات عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات الدراسة الأساسية، مع العلم أنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط.

- الانحراف المعياري للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد عينات الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، و لكل محور من المحاور الرئيسية متوسطها الحسابي.

المطلب الثاني: عناصر الاستبيان:

بالاعتماد على بحوث و دراسات سابقة تم إعداد الإستبانة التي تتكون من محورين بالإضافة إلى المعلومات الشخصية (الملحق 01): - المحور الأول شمل عبارات (15 عبارة) مرتبطة بالالتزام التنظيمي في المؤسسة. - المحور الثاني تضمن (17 عبارة) متعلقة بجودة الخدمات الصحية، أما المعلومات الشخصية فشملت السن، الجنس، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، الأقدمية، التوظيف.

يقابل كل عبارة من عبارات المحور الأول و الثاني عبارة من العبارات التالية (موافق تماما، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق تماما) و قد تم إعطاء كل عبارة من العبارات درجة ليتم معالجتها إحصائيا على التوالي (5،4،3،2،1)، لقد صممت أسئلة الدراسة على أساس النوع المغلق المحدد الإجابة حتى يسهل على أفراد العينة إعطاء تقديراتهم بسهولة و على الباحث ترميز و ترميم الإجابات لتحليلها.

لترميز الإجابات التي يمكن للمبحوث اختيار إلا بديل واحد فقط، استخدم في الإستبانة مقياس ليكرت (LIKERT SCALE) الخماسي. أما فيما يتعلق بالأسئلة المغلقة التي يمكن للمبحوث اختيار بديل

أو أكثر من البدائل المحددة في السؤال، فهنا تم اعتبار كل بديل على أنه سؤال منفرد. علما أنه تم أخذ

طبيعة كل سؤال عند التحليل من حيث كونه سلبيا أو إيجابيا، و استخراج النتائج النهائية بحيث

اعتمدنا على الوسط الفرضي (2،3) ليكون أكثر قوة من الوسط المطلق (3) حيث تتعامل مع

البيانات نوعية (qualitative) قد تكون الإجابات فيها غير موضوعية (subjective) و تمثل

درجة من عدم الدقة تمت مراعاتها عند اعتماد الوسط الفرضي بحيث تكون درجة توفر الخاصية التي

تفوق متوسط بين عالية قليلا عندما تقع بين [2،3] و [4] وعالية عندما تكون الإجابة بين [4] و [5] و أقل

من المتوسط بين منخفضة قليلا عندما تقع بين [2،3] و [2] و منخفضة عندما تقع بين [1، 2].

كما تم حساب الحدود الدنيا و القصوى للفئات عن طريق حساب المدى (5-1=4)، ثم نقسمه على

عدد الفئات فنحصل على (0.8=5/4) ثم نضيف النتيجة بالتدرج ابتداء من الفئة الأولى كالتالي:

- من 1 إلى 1.8 تمثل (غير موافق تماما).

- من 1.8 إلى 2.6 تمثل (غير موافق).

- من 2.6 إلى 3.4 تمثل (محايد).
- من 3.4 إلى 4.2 تمثل (موافق).
- من 4.2 إلى 5 تمثل (موافق تماما).

المطلب الثالث: نتائج الإستبيان:

1- النتائج المتعلقة بعينة الدراسة (توزيع أفراد عينة الدراسة):

تقوم هذه الدراسة على عدد المتغيرات المستقلة [السن، الجنس، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، الأقدمية، الوظيفة] و في ضوء هذه المتغيرات يمكن تحديد خصائص عينة الدراسة على النحو التالي:

أ- وفق متغير السن: يتضح من الجدول رقم (1) أن (23) عاملا من عينة الدراسة يمثلون نسبة 32.9% من إجمالي عينة الدراسة هم أقل من 25، في حين أن (34) عامل يمثلون نسبة 48.6% من عينة الدراسة هم ما بين

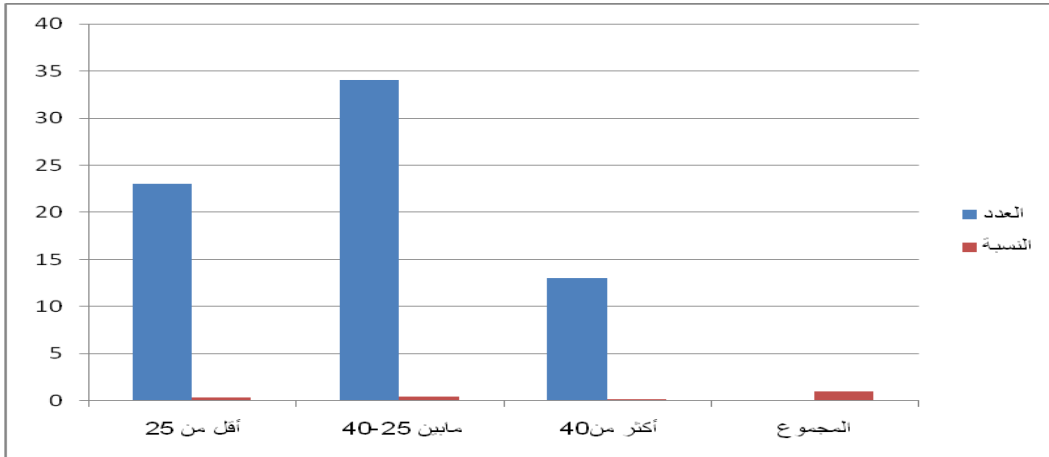
(25-40)، و(13) عامل يمثلون 13% من عينة الدراسة هم أكثر من 40. الشكل رقم (2) يوضح ذلك أكثر.

الجدول (3-1): توزيع عينة الدراسة وفق متغير السن

النسبة	العدد	السن
32.9%	23	أقل من 25
48.6%	34	ما بين 25-40
18.6%	13	أكثر من 40
100%		المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

الشكل رقم (3-2) توزيع عينة الدراسة وفق السن



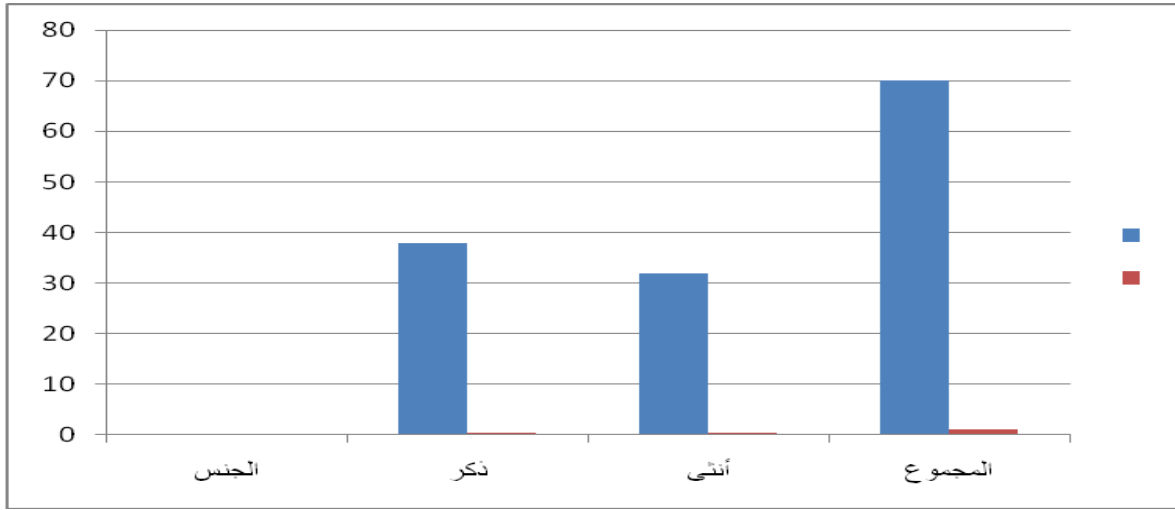
المصدر: من إعداد الطالبة

ب- وفق متغير الجنس: يتضح من الجدول رقم (2) أن (38) عاملا من عينة الدراسة يمثلون نسبة 54.3% من إجمالي عينة الدراسة هم ذكور، في حين أن (32) عاملا يمثلون نسبة 45.7% من عينة الدراسة هم إناث. الشكل رقم (3) يوضح ذلك أكثر
الجدول رقم (3-2) : توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس .

النسبة	العدد	الجنس
54.3%	38	ذكر
45.7%	32	أنثى
100%	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة.

الشكل رقم (3-3) توزيع عينة الدراسة وفق الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة

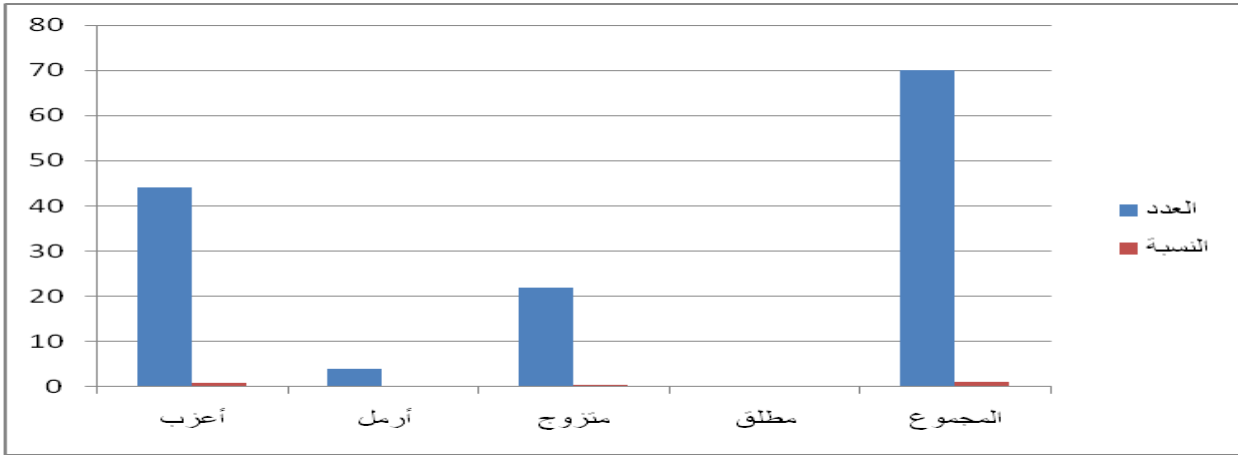
ج- وفق متغير الحالة العائلية: يتضح من الجدول رقم (3) أدناه أن (44) عاملا من عينة الدراسة يمثلون 62.9% من إجمالي عينة الدراسة هم عزاب، و(22) عاملا من عينة الدراسة يمثلون 31.4% من إجمالي الدراسة هم متزوجون، أما الباقي والذي هو (4) عمال يمثلون 5.7% من إجمالي الدراسة هم أرمل.

الجدول رقم (3-3) : توزيع عينة الدراسة وفق متغير الحالة العائلية

النسبة	العدد	الحالة العائلية
62.9%	44	أعزب
5.7%	4	أرمل
31.4%	22	متزوج
0	0	مطلق
100%	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

الشكل رقم (3-4): توزيع عينة الدراسة وفق الحالة العائلي



المصدر: من إعداد الطالبة

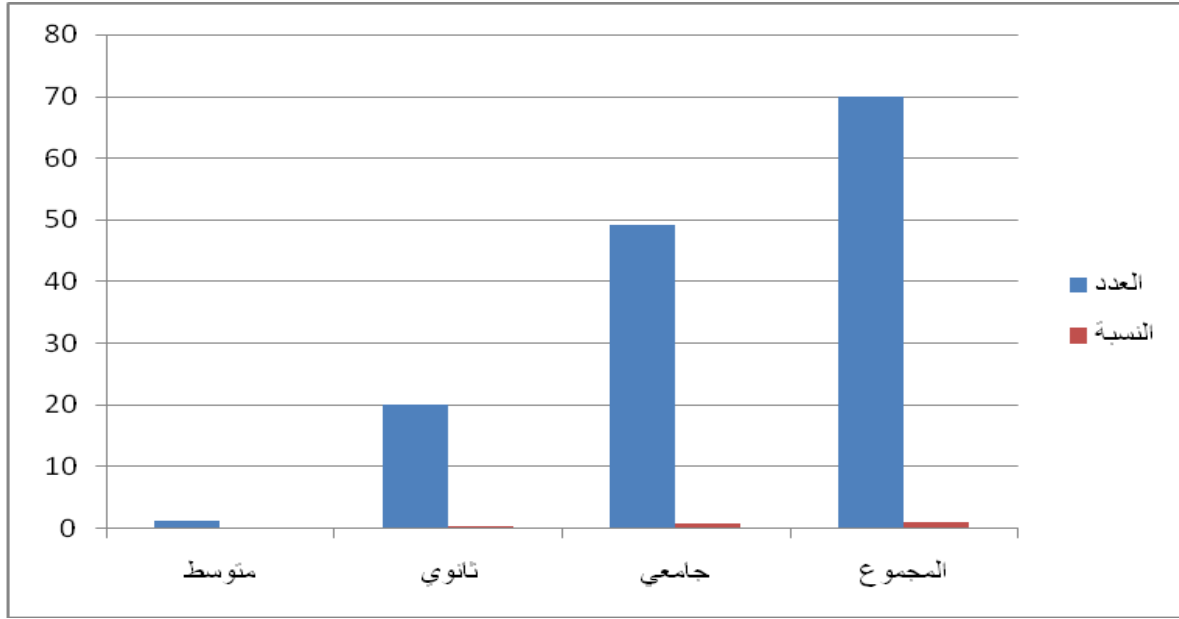
د- وفق المستوى التعليمي : نلاحظ من خلال الجدول (04) أنه هناك نوعا من خلال تشكيلة العينة فهناك (1) عامل من عينة الدراسة يمثل ما نسبته 1.4% من إجمالي عينة الدراسة مستواهم متوسط، و (20) عامل بنسبة 28.6% من عينة الدراسة مستواهم ثانوي، ثم تأتي الفئة الأخيرة في (49) عامل بنسبة 70% من عينة الدراسة مستواهم جامعي.

الجدول رقم (3-4) : توزيع عينة الدراسة وفق المستوى التعليمي .

النسبة	العدد	المستوى التعليمي
1.4%	1	متوسط
28.6%	20	ثانوي
70%	49	جامعي
100%	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

الشكل رقم (3-5) توزيع عينة الدراسة وفق المستوى التعليمي.



المصدر: من إعداد الطالبة

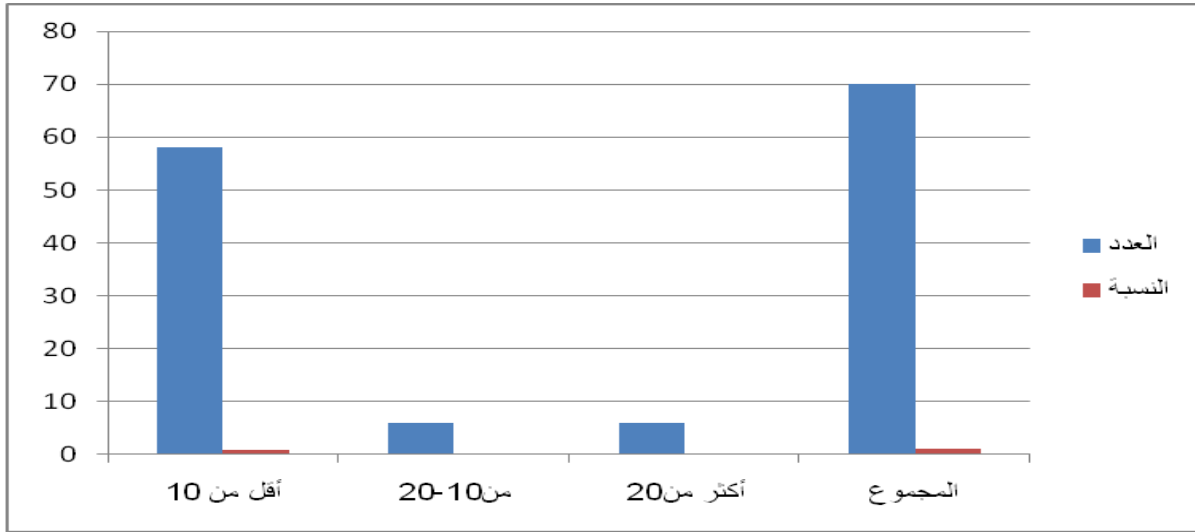
هـ- الأقدمية داخل المؤسسة: يتضح من خلال الجدول رقم (05) و الشكل رقم (06) أن أغلبية المستجوبين يشغلون منذ أقل من 10 سنوات وذلك من خلال أن (58) عامل من عينة الدراسة يمثلون 82.9%. حيث (06) عمال يمثلون 8.6% من عينة الدراسة هم من 10 إلى 20، أما الباقي (06) يمثلون 8.6% يشغلون أكثر من 20 سنة.

جدول رقم (3-5): توزيع عينة الدراسة وفق متغير الأقدمية.

النسبة	العدد	الأقدمية
82.9%	58	أقل من 10
8.6%	6	من 10-20
8.6%	6	أكثر من 20
100%	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة.

الشكل رقم (3-6) توزيع عينة الدراسة وفق متغير الأقدمية



المصدر: من إعداد الطالبة.

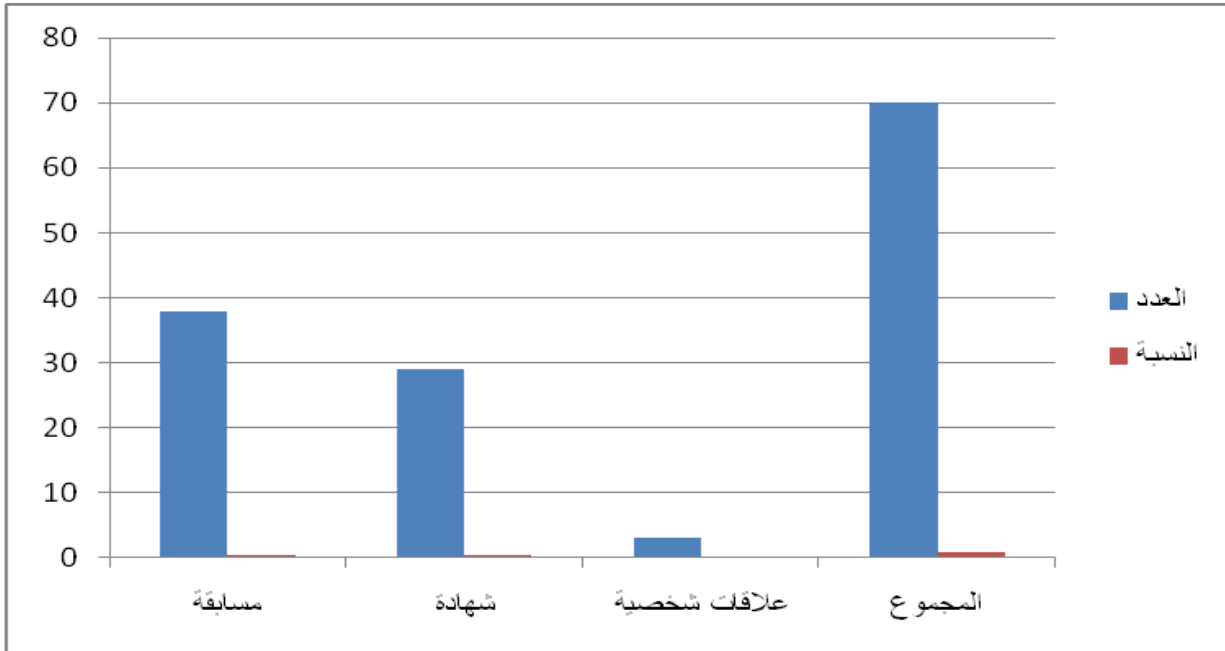
و- الوظيفة: من خلال الجدول نلاحظ أن (38) عامل يمثلون 54.3% من عينة الدراسة التحقوا بالمؤسسة عن طريق المسابقة، و (29) عامل يمثلون 41.4% التحقوا عن طرق شهاداتهم، أما الباقي (3) فقد انضموا إلى المؤسسة عن طريق علاقات شخصية بنسبة 4.3%.

جدول رقم (3-6): توزيع عينة الدراسة وفق متغير الوظيفة .

الوظيفة	العدد	النسبة
مسابقة	38	54.3%
شهادة	29	41.4%
علاقات شخصية	3	4.3%
المجموع	70	100%

المصدر: من إعداد الطالبة.

الشكل رقم (3-7) توزيع عينة الدراسة وفق متغير الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبة

2- النتائج المتعلقة برأي العاملين حول الالتزام التنظيمي

من أجل معرفة رأي العمال حول الالتزام التنظيمي في المؤسسة تم تخصيص المحور الأول من الاستبيان (17عبارة)، كما تم تحديد خمس إجابات يجب عليهم الاختيار من بينها وذلك إتباعا لمنهج البحث المعتمد، من أجل حوصلة النتائج تم حساب التكرارات و النسب المئوية و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية والرتب لإيجابيات عينة الدراسة . و النتائج يوضحها الجدول التالي:

الجدول (3-7): النتائج المتعلقة برأي العاملين حول الالتزام التنظيمي

الدرجة الاجابة							التكرار النسبة	العبارة
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	ك %	رقم العبارة
0.7331	4.3143	1	1	2	37	29	ك	1
		1.4	1.4	2.9	52.9	4.41	%	
1.0444 6	4.1571	2	6	3	27	32	ك	2
		2.9	8.6	4.3	38.6	45.7	%	
0.673	4.44	0	1	4	28	37	ك	3
		0	1.4	5.7	40.0	52.9	%	
1.3048 7	3.4857	5	16	8	22	19	ك	4
		7.1	22.9	11.4	31.4	27.1	%	
1.1149 3	4.0571	4	5	2	31	28	ك	5
		5.7	7.1	2.9	44.3	40.0	%	
1.0621 5	3.8714	3	5	11	30	21	ك	6
		4.3	7.1	15.7	42.9	30.0	%	

0.5735 1	4.0914	41	55	62	91	96	ك	اتجاه الفرد نحو بذل أقصى جهد ممكن
		11.88	15.94	17.97	26.38	27.83	%	
1.4543 4	3.0286	15	14	8	20	13	ك	7
		21.4	20.0	11.4	28.6	18.6	%	
1.0518 6	4.2286	2	4	8	18	38	ك	8
		2.9	5.7	11.4	25.7	54.3	%	
1.0319 9	3.9143	2	5	13	27	23	ك	9
		2.9	7.1	18.6	38.6	32.9	%	
1.4506 4	2.800	18	16	9	16	11	ك	10
		25.7	22.9	12.9	22.9	15.7	%	
3.4929	0.8743 2	37	39	38	81	85		توافق قيم الفرد مع المنظمة
		13.21	13.93	13.57	28.93	30.36		
1.4649 1	3.3571	12	11	6	22	19	ك	11
		17.1	15.7	8.6	31.4	27.1	%	
1.0026 9	4.2571	2	5	1	27	35	ك	12
		2.9	7.1	1.4	38.6	50.0	%	
1.1711 7	2.9286	14	9	23	15	9	ك	13
		20	12.9	32.9	21.4	12.9	%	
1.4811 4	3.4571	9	16	23	15	7	ك	14
		12.9	22.9	32.9	21.4	10.0	%	

1.1404 5	3.7378	4	14	9	12	26	ك	15
		12.9	20	12.9	17.1	37.1	%	
0.6557 5	3.3886	41	55	62	91	96	ك	اتجاه الفرد نحو الاستمرار المؤسسة
		11.88	15.94	17.97	26.38	27.83	%	
1.0655 5	3.7714	المتوسط العام لرأي العاملين حول الالتزام التنظيمي في المؤسسة						

المصدر: من إعداد الطالبة

من خلال نتائج الجدول رقم (07) الموضحة أعلاه يتضح أن أفراد العينة و يمكن تقييمه في درجة عالي قليلا، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 3.7714 و الذي يقع بين [3.4 و 4.2] . كما أن هذا المتوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي (من 4,21 إلى 5) و هي الفئة التي تشير إلى درجة إجابة موافق و التي تؤكد الالتزام التنظيمي العاملين و لكن بدرجة متفاوتة و التي تعكسها قيمة الإنحراف المعياري 1.06555

من خلال قراءة النتائج المتحصل عليها، نتوصل إلى النتائج التالية :

*مستوى الالتزام التنظيمي في المؤسسة:

- حيث تم تغطية كل خدمة بسؤال و التي يمكن عرضها اعتمادا على نتائج الإستبيان فيما يلي :
- 1- أشعر بالرغبة في بدل مجهود كبير لتحقيق أهداف المستشفى، تم قياسها بالسؤال الأول وقد تميزت بدرجة موافقة تماما عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات المقدمة من طرف المستجوبين 4.3143 و هذا يدل على مدى التزام العاملين و بدل مجهود كبير لتحقيق أهداف المستشفى، و لكن ذلك بدرجة متفاوتة قليلا و هو ما تعكسه قيمة الإنحراف المعياري 0.73313.
 - 2- أشعر بالفخر و الاعتزاز باستمرار عملي في المستشفى، تم قياسها من خلال السؤال الثاني، حيث أكد 45.7% من أفراد العينة على الاعتزاز باستمرار عملهم في المستشفى، كانت درجة الموافقة عالية، كما يعكسها المتوسط الحسابي 4.1571 و الإنحراف المعياري 1.04446م

3- أعطي هذه المستشفى أفضل ما عندي في أسلوب أداء عملي ، تم قياسها بالسؤال الثالث فكانت درجة الموافقة تماما مرتفعة عالية مع تشتت قليل للإجابات (بمتوسط حسابي قدره 4.44 و إنحراف معياري 0.673) . و هذا يشير إلى أن العامل يقدم أفضل ما عنده أثناء أدائه لعمله.

4- أفكر في مشكلات الوظيفة و أنا بعيد عن المستشفى ، تم قياس هذه الخدمة بالسؤال الرابع، الإجابات المتحصل عليها هنا اتسمت بدرجة الموافقة عالية (بمتوسط حسابي 4.0571)، و بتشتت بين أفراد العينة الدراسة (انحراف معياري 1.11493) و هذا يدل على أن أغلب العمال لا يفكرون في العمل بعد خروجهم من المؤسسة.

5- أتأخر بعد انتهاء الوقت الرسمي إذا اقتضت الضرورة لإنجاز عمل دون تطلع للمكافئة تم قياسها بالسؤال الخامس، حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات 3.8714 بإنحراف معياري قدره 1,06215، أي تميزت بدرجة موافقة عالية قليلا و بتشتت بين أفراد العينة، ويعود ذلك ربما إلى روح التعاون والمحبة لعمله والمؤسسة التي يعمل فيها .

6- ارى أن قيمي تتوافق مع قيم المستشفى، وتم قياسها بالسؤال السادس حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات 3.0286 بإنحراف معياري قدره 1.45434 ، أي تميزت بدرجة محايد أقل من المتوسط بين منخفضة قليلا و بتشتت بين أفراد العينة.

يتضح من العبارات 1،2،3،4،5،6 أن أفراد العينة يلتزمون بأداء أعمالهم و يمكن تقييمه في درجة عالي جدا، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.0914 والذي يقع بين [4 و 5] . كما أن هذا المتوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي (من 3.4 إلى 4,2) و هي الفئة التي تشير إلى درجة إجابة موافق و التي تؤكد اتجاه الفرد نحو بذل أقصى جهد ممكن ولكن بدرجة متفاوتة قليلا و التي تعكسها قيمة الانحراف المعياري 0.87432.

7- يساعد جو العمل في بذل أقصى ما أستطيع من الجهود . تم قياسها بالسؤال السابع، فكانت درجة الموافقة تماما مرتفعة عالية مع تفاوت قليل للإجابات بمتوسط حسابي 4.2286 و إنحراف معياري 1.05186 هذا يشير الى أن العامل يساعده جو العمل في بذل أقصى جهد ممكن.

8- تضايقي سلوكيات الزملاء التي تسيئ إلى سمعة المستشفى في المجتمع، فقد كانت درجة الموافقة عالية قليلا و بتشتت ملحوظ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.9143 و انحراف معياري 1.03199. هذا يعني أن العامل تهمه سمعة المؤسسة التي ينتمي إليها.

9- أقدم مصلحة العمل على المصلحة الشخصية، تم قياسه من خلال السؤال التاسع، فكانت درجة الموافقة أقل من المتوسط منخفضة قليلا ، كما يعكسها المتوسط الحسابي 2.800 و الانحراف المعياري 1.45046.

10- تحرص الإدارة على تحقيق الاستقرار الوظيفي للعاملين بها تم قياسه بالسؤال العاشر، حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات 3.3571 بانحراف معياري قدره 1.46491، أي تميزت بدرجة محايد تفوق المتوسط بين عالية قليلا و بتشتت ملحوظ بين أفراد العينة.

يتضح من العبارات 10،9،8،7 أن أفراد العينة يلتزمون بأداء أعمالهم و يمكن تقييمه في درجة عالي جدا، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.4929 والذي يقع بين [3.2 و 4] . كما أن هذا المتوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي (من 3.4 إلى 4،2) و هي الفئة التي تشير إلى درجة إجابة موافق و التي تؤكد توافق قيم الفرد مع المنظمة ولكن بدرجة متفاوتة قليلا و التي تعكسها قيمة الانحراف المعياري

0.87432

11- أقبل أي عمل أكلف به من قبل المستشفى حتى أضمن استمرارية عملي بها. فكانت درجة الموافقة تماما مرتفعة عالية مع تفاوت قليل للإجابات بمتوسط حسابي 4.2571 و إنحراف معياري 1.0026 هذا يشير الى أن العامل بحاجة إلى العمل فهو يقبل بأي عمل يكلف به حتى يضمن بقاءه .

12- لا أفكر في ترك العمل إلا للضرورة. تم قياسه بالسؤال الثاني عشر، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.9286 وانحراف معياري 1.17117 فكانت درجة محايد تفوق متوسط بين عالية قليلا ، فقد أكد ذلك 50.7% من العمال أنهم لا يفكرون في ترك العمل و كانت إجاباتهم موافق تماما وهذا للالتزامهم وولائهم للمؤسسة.

13- أشعر بالسعادة عند الابتعاد عن مقر عملي. تم قياسه من خلال السؤال الثالث عشر، فكانت درجة الموافقة تفوق المتوسط عالية قليلا ، كما يعكسها المتوسط الحسابي 3.4571 و الانحراف المعياري 1.48114

14- في حالة حدوث أي تغيير في ظروفي الحالية سيؤدي بي إلى ترك العمل. فقد كانت درجة الموافقة عالية قليلا و بتشتت ملحوظ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.7714 وانحراف معياري 1.06555

15- إذا عرض علي العمل في مكان آخر بأجر أعلى أقرر فورا ترك العمل. تم قياسه بالسؤال الخامس عشر، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.2286 وانحراف معياري 1.14425 فكانت درجة محايد تفوق متوسط بين عالية قليلا و بتشتت بين أفراد العينة.

يتضح من العبارات 14،15،16،17 أن أفراد العينة يلتزمون بأداء أعمالهم و يمكن تقييمه في درجة عالي جدا، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.4929 والذي يقع بين [3.2 و 4] . كما أن هذا المتوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي (من 3.4 إلى 4,2) و هي الفئة التي تشير إلى درجة إجابة موافق و التي تؤكد توافق قيم الفرد مع المنظمة ولكن بدرجة متفاوتة قليلا و التي تعكسها قيمة الانحراف المعياري 0.87432

3- النتائج المتعلقة برأي العاملين حول جودة الخدمات الصحية:

من أجل معرفة رأي العمال حول جودة الخدمات الصحية في المؤسسة تم تخصيص المحور الثاني من الاستبيان (17عبارة)، كما تم تحديد خمسة إجابات يجب عليهم الاختيار من بينها وذلك إتباعا لمنهج البحث المعتمد من أجل حوصلة النتائج تم حساب التكرارات و النسب المئوية و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و الرتب لإيجابيات عينة الدراسة . و النتائج يوضحها الجدول التالي:

الجدول (3-8): النتائج المتعلقة برأي العاملين حول جودة الخدمات الصحية

العبارة	التكرار	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	الانحراف المعياري	المتوسط المعياري	النسبة
									%
01	ك	2	9	10	31	18	1.06555	3.7714	%
	%	2.9	12.9	14.3	44.3	25.7			
02	ك	3	20	15	22	10	1.14425	3.2286	%
	%	4.3	28.6	21.4	31.4	14.3			
03	ك	2	9	13	26	20	1.09592	3.77571	%
	%	2.9	12.9	18.6	37.1	28.6			
04	ك	1	6	16	26	21	0.99689	3.8571	%
	%	1.4	8.6	22.9	37.1	30.0			
05	ك	15	28	13	10	4	1.14931	3.5714	%
	%	21.4	40.0	18.6	14.3	5.7			

3.6371	0.82448	12	54	67	133	84	ك	الاعتمادية
		3.43	15.43	19.14	38	24	%	
4.1143	0.98603	29	28	6	6	1	ك	06
		41.4	40.0	8.6	8.6	1.4	%	
3.9429	1.08862	23	33	4	7	3	ك	07
		32.9	47.1	5.7	10.0	4.3	%	
3.7857	1.11502	20	29	10	8	3	ك	08
		28.6	41.4	14.3	11.4	4.3	%	
3.9571	1.04168	22	34	6	5	3	ك	09
		31.4	48.6	8.6	7.1	4.3	%	
3.9500	0.80937	94	124	26	26	10	ك	التمكن الفني
		33.57	44.29	9.29	9.29	3.57	%	
3.8429	1.23518	29	28	6	6	1	ك	10
		41.4	40.0	8.6	8.6	1.4	%	
3.4857	1.21217	14	29	9	13	5	ك	11
		20	41.4	12.9	18.6	7.1	%	
2.6714	1.38021	11	10	9	25	15	ك	12
		15.7	14.3	12.9	35.7	21.4	%	
3.2857	1.28698	17	15	13	21	4	ك	13
		24.3	21.4	18.6	30.0	5.7	%	
3.3214	0.95945	94	124	26	26	10	ك	الإمكانات المادية للمستشفى
		33.57	44.29	9.29	9.29	3.57	%	

3.6429	0.96362	11	33	19	4	3	ك	14
		15.7	47.1	27.1	5.7	4.3	%	
3.5143	1.00351	11	26	24	6	3	ك	15
		15.7	37.1	34.3	8.6	4.3	%	
3.9429	0.99106	20	35	9	3	3	ك	16
		28.6	50.0	12.9	4.3	4.3	%	
3.9571	0.90787	18	38	9	3	2	ك	17
		25.7	54.3	12.9	4.3	2.9	%	
3.7643	0.76836	60	132	61	16	11	ك	التعاطف والتفاني
		21.43	47.14	21.79	5.71	3.93	%	
3.66748	1.09787	المتوسط العام لرأي العاملين حول جودة الخدمات الصحية في المؤسسة						

المصدر: من إعداد الطالبة

نتائج الجدول رقم (08) الموضحة أعلاه تفيد أن أفراد البحث إجمالاً يرون أن التزام العامل يساهم بدرجة كبيرة في تحسين جودة الخدمات الصحية. حيث بلغ المتوسط الكلي لدى رأي أفراد الدراسة في تحسين جودة الخدمات الصحية (3,66748 من خمسة) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي من (3,41 إلى 4,2) وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق على أداء البحث مما يوضح بأن أفراد البحث يرون أن الالتزام التنظيمي له دور بارز في تحسين جودة الخدمات الصحية. كما أن المتوسط الحسابي العام يقع بين [3,2 و 4] وهذا يعني أن أفراد العينة يقيمون تقييمًا إيجابيًا دور الالتزام التنظيمي ومدى مساهمته في تحسين جودة الخدمات الصحية. هذا التقييم يمكن تصنيفه في خانة موافقون بدرجة عالية قليلاً. كما يظهر من النتائج أنه هناك تفاوت بسيط في موافقة أفراد البحث الذي يوضحه الإنحراف 1.09787.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن:

1- يلزم المستشفى بتقديم الخدمات الصحية في المواعيد المحددة، حظيت بدرجة موافقة تفوق المتوسط بين

عالية

قليلا (متوسط حسابي 3.7714، الانحراف المعياري (1.06555)، و هذا يدل على لأن المستشفى يلتزم بتقديم خدماتها في المواعيد المحددة.

2- أما العبارة الثانية "تقدم المستشفى الخدمة الصحية بدرجة عالية من الدقة." فقد حظيت بدرجة عالية قليلا و بتفاوت ملحوظ في الإجابات (3.2286 و الانحراف المعياري 1.14425)، كما أن هذا يدل على الرضا بما تقدمه المستشفى.

3- أما العبارة الثالثة المتعلقة بحرص المشفى على تقديم الخدمات الصحية بطريقة صحيحة من أول مرة ، فقد جاءت في الرتبة السادسة بدرجة موافقة عالية (65.7% من أفراد العينة وافقوا على العبارة) و بتشتت قليل بمتوسط 3.7571 و انحراف 1.09592 و عموما يدل على التزام العامل بعمله نتيجة تقديم الخدمات بطريقة صحيحة.

4- أما العبارة الرابعة "يحظى المستشفى بثقة المستفيدين من خدماتها الصحية" فقد كانت درجة الموافقة عالية قليلا و بتشتت بسيط و هذا يؤكد أن المؤسسة تحظى بثقة عملائها.

5- فيما يتعلق بالعبارة الخامسة فقد جاءت في الرتبة الثانية بمتوسط 4,4 و انحراف 4 و0 هذا يدل على أن استخدام تكنولوجيا المعلومات تساعد في الدقة في العمل.

يتضح من العبارات 1،2،3،4،5 أن أفراد العينة يلتزمون بأداء أعمالهم و يمكن تقييمه في درجة عالية قليلا، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.6371 والذي يقع بين [3.2 و 4] . كما أن هذا المتوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي (من 3.4 إلى 4,2) و هي الفئة التي تشير إلى درجة إجابة موافق و التي تؤكد درجة الاعتماد على مقدم الخدمة و دقة إنجازها للخدمة المطلوبة. ولكن بدرجة متفاوتة قليلا و التي تعكسها قيمة الانحراف المعياري 0.82448

6- يستجيب المستشفى بسرعة المشاكل و استفسارات المرضى. فقد كانت درجة الموافقة عالية قليلا و بتشتت بسيط (انحراف معياري 0.98603 و متوسط 4.1143) وهذا ما يدل على سرعة الاستجابة والإنجاز والمساعدة للمستفيد.

7- أما العبارة السابعة والثامنة والتاسعة فقد كانت درجة الموافقة عالية قليلا و بتشتت بسيط و هذا يدل على تمكن العامل من تبسيط الإجراءات لضمان السرعة والسهولة في تقديم الخدمة للمريض.

يتضح من العبارات 6،7،8،9 أن أفراد العينة يلتزمون بأداء أعمالهم و يمكن تقييمه في درجة عالي قليلا، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.9500 والذي يقع بين [3.2 و 4] . كما أن هذا المتوسط يقع ضمن

الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي (من 3.4 إلى 4,2) و هي الفئة التي تشير إلى درجة إجابة موافق و التي تؤكد سرعة الإنجاز و مستوى المساعدة المقدمة للمستفيد من قبل مقدم الخدمة.. ولكن بدرجة متفاوتة قليلا و

التي تعكسها قيمة الانحراف المعياري 0.80937

8- أما العبارة العاشرة فحظيت (70.1% من أفراد العينة وافقوا على العبارة) بدرجة موافقة عالية قليلا و بتشتت بسيط.

9- فيما يتعلق بالعبارة الحادي عشر فقد حظيت بدرجة موافقة عالية قليلا (61.4% من أفراد العينة وافقوا على العبارة) و بتفاوت في إجابات (المتوسط الحسابي 3.4857، و انحراف معياري 1.21277) وهذا يدل على أن المؤسسة تملك خدمات مرافقة (صيدلية.....)

10- يتميع المستشفى بموقع ملائم و يسهل الوصول إليه، . تم قياسه بالسؤال الثاني عشر، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.6714 وانحراف معياري 1.38021 فكانت درجة محايد أقل من المتوسط بين منخفضة قليلا وهذا يدل على عدم رضا العمال بموقع المستشفى حيث يصعب الوصول إليه.

11- تتوفر في المستشفى كل الأدوية التي يحتاجها المريض، . تم قياسه بالسؤال الثالث عشر، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.2857 وانحراف معياري 1.28698 فكانت درجة محايد أقل من المتوسط بين منخفضة قليلا.

يتضح من العبارات 10،11،12،13 أن أفراد العينة يلتزمون بأداء أعمالهم و يمكن تقييمه في درجة عالي قليلا، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.3214 والذي يقع بين [3.2 و 4] . كما أن هذا المتوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي (من 2.6 إلى 3.4) و هي الفئة التي تشير إلى درجة إجابة محايد وهذا يدل على أن المؤسسة لا تتوفر على إمكانيات مادية كافية. ولكن بدرجة متفاوتة قليلا و التي تعكسها قيمة الانحراف المعياري 0.95945

13- العبارات 14 و 15 و 16 و 17 حيث حظيت بدرجة موافقة تفوق متوسط بين عالية قليلا حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.7643 والذي يقع بين [3.2 و 4] . كما أن هذا المتوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي (من 3.4 إلى 4) و هي الفئة التي تشير إلى درجة إجابة موافق وهذا راجع أن العامل يتصف بالروح المرحة و الصداقة في التعامل مع مرضاه و التعاطف و التفاني في تأدية عمله. ولكن بدرجة متفاوتة قليلا و التي تعكسها قيمة الانحراف المعياري 0.76836

خلاصة الفصل :

من خلال الدراسة الميدانية قمنا بتحليل النتائج التي تم التوصل إليها من خلال إجابات أفراد العينة التي تم اختيارها من موظفين مؤسسة العمومية الاستشفائية، وذلك باستعمال البرنامج الإحصائي (SPSS)، لتحديد أثر الالتزام التنظيمي على جودة الخدمات الصحية وخلصت هذه الدراسة إلى ما يلي:

- من تحليل النتائج السابقة اتضح أن التزام العامل في تأدية عمله يكون من خلال بذل أقصى جهد ممكن واعتبار أن أهداف المؤسسة هي أهدافه التي يسعى لتحقيقها.
- كما تم استنتاج بأن عامل هناك علاقة ترابطية بين الالتزام وجودة الخدمات الصحية فكلما كان العامل ملتزماً كلما ارتفعت جودة الخدمات الصحية والعكس صحيح.

إن الالتزام التنظيمي وجودة الخدمات الصحية متغيران لا يمكن لأي مؤسسة الاستغناء عنهما، لكن هذا لا يعني أن ارتباطهما يؤدي إلى وجود نتائج إيجابية دائماً، لأن الإنسان بحكم طبيعته البشرية يبقى معرض إلى العديد من العوامل الخارجية التي تؤثر في ايجابية هذه العلاقة .

يشكل الالتزام السائد في المجتمع المادة الخام التي تتميز بها المؤسسة وباعتبار أن عناصر المؤسسة هم أفراد في ذلك المجتمع، وهو همزة وصل بينهم وبين المؤسسة، ستشكل هذه الأخيرة التزاما خاصة بها، حيث عرفت بمصطلح الالتزام التنظيمي .

يعد الالتزام من الظواهر المهمة في حياة البشرية بشكل عام وفي منظمة الأعمال بشكل خاص ، ونتيجة لذلك برزت الحاجة إلى دراسة السلوك الإنساني في المنظمات بغرض تحفيزية وزيادة التزامه، مما أدى إلى ظهور العديد من النظريات وإجراء الكثير من الأبحاث الميدانية والتطبيقية في الفترة الأخيرة التي هدفت في معظمها إلى تحديد العوامل المؤثرة على الالتزام.

فالالتزام في مضامين الجودة من قبل العاملين في المنظمات يعد من الظواهر المهمة في حياة المؤسسات ونتيجة لذلك برزت الحاجة لدراسة الالتزام التنظيمي و أثره في تحسين جودة الخدمات الصحية في عينة من المؤسسة العمومية الاستشفائية لبرج بونعامة .

أهم النتائج : هدفت الدراسة الحالية إلى دراسة أثر الالتزام التنظيمي على جودة الخدمات الصحية للمؤسسة العمومية الاستشفائية

*الالتزام التنظيمي لدى العاملين يحدد طبيعة النشاطات التي يقوم بها العامل داخل المؤسسة؛

الالتزام المعياري يظهر من خلال التعزيز المتبادل بين المؤسسة والموظفين، فالعامل يقوم بتقديم أفضل مآلديه وبالمقابل المؤسسة تقوم بتحفيزهم من خلال الترقية، زيادة الرواتب.....؛

* الانتماء المطلق والرغبة بالاستمرار في العمل كل هذا مرتبط بما تقدمه الإدارة للعامل؛

* كلما كانت بيئة العمل تلائم الموظف كلما زاد تفانيه في العمل هناك عوتقديم الأفضل؛

*هناك علاقة وثيقة بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمات الصحية فكلما كان العامل ملتزما كلما الخدمات التي تقدمها المؤسسة ذات جودة عالية

*الالتزام التنظيمي لدى العاملين يحدد طبيعة النشاطات التي يقوم بها العامل داخل المؤسسة ، أما إذا ابتعد عن المؤسسة فإنه من المتوقع الابتعاد عن جو العمل . بمعنى انه لا يفكر في مشاكل العمل وهو بعيد عن المؤسسة التي يعمل فيها.

التوصيات:

- 1- أهمية تعزيز الالتزام أتنظيمي لدى العاملين في المؤسسة الاستشفائية ببرج بونعامة وهذا لأهمية دورهم في تطوير جودة الخدمات الصحية .
- 2- يجب حث الإدارة على تحقيق رغبات العملاء بالشكل الذي يتطابق مع توقعات العميل وتحقيق رضاه
- 3- تحقيق نقاط القوة والضعف من طرف الإدارة في الخدمة الصحية .
- 4- الاحتفاظ بالعملاء الحاليين والاعتناء بهم بما يحقق رضاهم واستمرار تعاملهم مع المؤسسة .
- 5- تعزيز الإحساس بالأمان و الاهتمام وسرعة الاستجابة لمتطلبات العميل .
- 6- ضرورة قيام الإدارة بتبني برامج تنموية لتطوير جودة خدماتها الصحية .

المخلص بالعربية:

هدفت هذه الدراسة "تأثير الالتزام التنظيمي على جودة الخدمات الصحية" للتعرف على أثر الالتزام التنظيمي على جودة الخدمات الصحية المقدمة في المؤسسة العمومية الاستشفائية بـ برج بونعامة إذ تمثل أنماط الالتزام بـ "العاطفي، المعياري، الاستمراري" فيما تمثل أبعاد جودة الخدمات الصحية "الاعتمادية، التمكّن الفني، الأمان، التعاطف والتفاني" وتمثل مجتمع الدراسة بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بـ برج بونعامة (العمال)، فتم اختيار عينة الدراسة عشوائياً وقد بلغت (80) عاملاً، وقد اعتمدت الباحثة على الاستبانة لجمع المعلومات من عينة الدراسة، وتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية (spss) لاختبار فرضيات الدراسة.

1- قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان لشكل	رقم الشكل
06	شكل توضيحي لنتائج الالتزام التنظيمي	(1-1)
10	مكونات الالتزام التنظيمي	(2-1)
21	العوامل التي تؤثر على الالتزام التنظيمي	(3-1)
33	تطور مفهوم الجودة	(1-2)
36	أبعاد الجودة	(2-2)
46	خصائص الخدمة	(3-2)
53	خصائص جودة الخدمات	(4-2)
63	الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية	(1-3)
67	توزيع عينة الدراسة وفق متغير السن	(2-3)
68	توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس	(3-3)
69	توزيع عينة الدراسة وفق متغير الحالة العائلية	(4-3)
70	توزيع عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي	(5-3)
71	توزيع عينة الدراسة وفق متغير الأقدمية داخل المؤسسة	(6-3)
72	توزيع عينة الدراسة وفق كيفية الإلحاق بالمؤسسة	(7-3)

2- قائمة الجداول :

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
66	توزيع عينة الدراسة وفق متغير السن	(1-3)
67	توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس	(2-3)
68	توزيع عينة الدراسة وفق متغير الحالة العائلية	(3-3)
69	توزيع عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي	(4-3)
70	توزيع عينة الدراسة وفق متغير الأقدمية داخل المؤسسة	(5-3)
71	توزيع عينة الدراسة وفق متغير الوظيفة	(6-3)
75	النتائج المتعلقة برأي العاملين حول الالتزام التنظيمي	(7-3)
80	النتائج المتعلقة برأي العاملين حول جودة الخدمات الصحية	(8-3)

1- قائمة الكتب باللغة العربية:

- احمد جاد عبد الوهاب، السلوك التنظيمي، دار الوفاء ، المنصورة ، مصر ، 2000م.
- احمد محمد غنيم، الإدارة الالكترونية بين النظرية والتطبيق ، دار الإدارة للبحوث والتدريب والاستشارات المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، جمهورية مصر العربية ، المنصورة ، 2008 / 2009م.
- احمد بطاح، قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، ط1، دار الشروق، عمان، 2006
- حسين محمد الحسن ، الإدارة الالكترونية ، المفاهيم ، الخصائص ، المتطلبات ، الطبعة الأولى ، عمان مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، 2010 م.
- خضير كاظم حمود الفريجات وآخرون ، السلوك التنظيمي ، مفاهيم معاصرة ، إثراء للنشر والتوزيع ، مكتبة الجامعة ، الأردن ، الشارقة ، الطبعة الأولى ، 2009م.
- خضير كاظم محمود ، موسى سلامة اللوزي ، مبادئ لإدارة الأعمال ، مكتبة الجامعة ، إثراء للنشر والتوزيع الشارقة ، الأردن 2008م.
- سعد غالب ياسين ، الإدارة الالكترونية ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الأردن ، عمان 2010م.
- طارق شريف يونس، إدارة العلاقات العامة، مفاهيم ومبادئ وسياسات مع إشارة للمعطي العربي والإسلامي، إثراء للنشر و التوزيع، الشارقة، 2008.
- غبات بوفنجة ، القيم الثقافية والتسيير ، دار الغرب للطباعة والنشر ، 1998م.
- فاتن محمد شريف ، الثقافة والفولكلور ، دار الوفاء لدنيا النشر و الطباعة ، الإسكندرية ، الطبعة الأولى، 2008 .
- محمد الصيرفي ، الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي، التحليل على المستوى الفردي ، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية ، الجزء الثاني ، 2009م.
- محمود حسين الوادي، بلال مود الوادي، المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، ط1، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2011م
- ناصر محمد العديلي ، السلوك الإنساني و التنظيمي ، الإدارة العامة للبحوث ، الرياض ، 1995م.

- يحيى رامز كوكش ، خالد إبراهيم الفتياني ، الواضح في الثقافة الإسلامية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان مقابل البنك العربي ، الطبعة الأولى ، 2008م.

2- الرسائل والمذكرات:

- ابتهاج شكري شبير ، أثر بعض عناصر الثقافة التنظيمية على الاستعداد لمواجهة الأزمات في مستشفى ناصر، درجة الماجستير في الإدارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2007م.
- إلياس سالم ، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية ، رسالة الماجستير ، المسيلة ، 2006 م.
- إيهاب فاروق مصباح العاجز ، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل و تطبيق الإدارة الالكترونية ، دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي ، محافظات غزة ، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال ، الجامعة الإسلامية غزة ، 2011 م .
- جاسم بن فيحان الدوسري ، الثقافة التنظيمية في المنظمات الأمنية ودورها في تطبيق الجودة الشاملة أطروحة دكتوراه في العلوم الأمنية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2007م.
- زياد سعيد الخليفة ، الثقافة التنظيمية ودورها في رفع مستوى الأداء ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، 2008 م
- صاولة حياة ، امتثال العمال لثقافة المنظمة ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ، جامعة منتوري قسنطينة ، 2008 / 2009م.
- عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الو.م.أ والجزائر ، درجة الماجستير جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2010م.
- علي عبد الله ، اثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية حالة الجزائر ، أطروحة شهادة الدكتوراه دولة ، العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر ، 1999
- عيساوي وهيبه، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي ، دراسة حالة فئة الأفراد لشبه طبيين بالمؤسسة الاستشفائية العمومية تراي بوجمة ، رسالة الماجستير تخصص حوكت الشركات ، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان ، 2011/2012م.
- مليكة حنيش، الثقافة التنظيمية والتسيير بالمؤسسة الاقتصادية الخاصة ، رسالة الماجستير قسم علم الاجتماع جامعة سعد دحلب بالبلدية ، ديسمبر 2006 م.

- نورة بنت عبد العزيز بن محمد القحطاني، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي في مكاتب التربية والتعليم للبنات ، مذكرة لنيل درجة الماجستير في قسم الإدارة والتخطيط التربوي ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ، مدينة الرياض .

3-الملتقيات والمؤتمرات:

- خيثر هوارى، متطلبات نجاح الحكومة الإلكترونية بين الفرص والتحديات المعاصرة، ملتقى دولي حول الحكومة الإلكترونية ودورها في إنجاح الخطط التنموية بجامعة عبد الحميد ابن باديس، يومي 20/19 أبريل 2010م.

المركز الجامعي تيسمسيلت

الموضوع: استبيان خاص بموضوع بحث بعنوان "تأثير الالتزام التنظيمي على جودة الخدمات الصحية "

أخي الموظف، أختي الموظفة السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته:

يسعدنا أن يكون هذا الاستبيان بين أيديكم وهو يدخل ضمن دراسة ميدانية حول الموضوع المذكور أعلاه وذلك استكمالاً لمتطلبات نيل "شهادة الماستر" في إدارة الأعمال من المركز الجامعي بتيسمسيلت وقد يم اعداد هذا الاستبيان لهذا الغرض.

ولهذا نأمل أن تتكرموا بالإجابة على اسئلة هذا الاستبيان بصدق وموضوعية وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة، علماً أن هذه البيانات سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي.

البيانات العامة:

- 1 السن: أقل من 25 سنة ما بين 25-40 سنة أكبر من 40 سنة
- 2 الجنس: ذكر أنثى
- 3 الحالة العائلية: أعزب متزوج مطلق
- 4 المستوى التعليمي: متوسط ثانوي جامعي
- 5 الأقدمية داخل المستشفى: أقل من 10 سنوات من 10 إلى أقل من 20 سنوات
- 6 كيف التحقت إلى المستشفى: مسابقة شهادة علاقات شخصية

المحور الأول: الالتزام التنظيمي

يبيّن توزيع العبارات مقياس الالتزام التنظيمي حسب الأبعاد

البعد الأول	العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
اتجاه الفرد نحو بذل أقصى جهد ممكّن	أشعر بالرغبة في بذل مجهود كبير لتحقيق أهداف المستشفى					
	أشعر بالفخر و الاعتزاز ب استمرار عملي في المستشفى.					
	أعطي هذه المستشفى أفضل ما عندي في أسلوب أداء عملي.					
	أفكر في مشكلات الوظيفة و أنا بعيد عن المستشفى.					
	أتأخر بعد انتهاء الوقت الرسمي إذا اقتضت الضرورة لإنجاز عمل دون تطلع للمكافئة .					
	ارى أن قيمي تتوافق مع قيم المستشفى					
	يساعد جو العمل في بذل أقصى ما أستطيع من المجهود .					
توافق قيم الفرد مع المنظمة	تضايقتي سلوكيات الزملاء التي تسيئ إلى سمعة المستشفى في المجتمع .					
	أقدم مصلحة العمل على المصلحة الشخصية.					
	تحرص الإدارة على تحقيق الاستقرار الوظيفي للعاملين بها.					

					العبارة	البعد الثالث
					أقبل أي عمل أكلف به من قبل المستشفى حتى أضمن استمرارية عملي بها.	اتجاهية في الفرد نحو الاستمرار المؤسسة
					لا أفكر في ترك العمل إلا للضرورة.	
					أشعر بالسعادة عند الابتعاد عن مقر عملي.	
					في حالة حدوث أي تغيير في ظروفي الحالية سيؤدي بي إلى ترك العمل.	
					إذا عرض علي العمل في مكان ر بأجر أعلى أقرر فورا ترك العمل.	

المحور الثاني : جودة الخدمات الصحية

يبيّن توزيع عبارات مقياس جودة الخدمات الصحية حسب الأبعاد، وهي المعايير التي يعتمد عليها في تقييم جودة الخدمة المقدمة من قبل المستفيد من الخدمة أو هي المعايير التي يتم من خلالها تحديد توقعات الزبون لمستوى الخدمة المقدمة وإدراكه لمستوى الخدمة المقدمة بالفعل

أولا	الاعتمادية : درجة الاعتماد على مقدم الخدمة ودقة إنجازها للخدمة المطلوبة.	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
01	يلزم المستشفى بتقديم الخدمات الصحية في المواعيد المحددة.					
02	تقدم المستشفى الخدمة الصحية بدرجة عالية من الدقة.					
03	يحرص المستشفى على تقديم الخدمات الصحية بطريقة صحيحة من أول مرة.					
04	يُحظى المستشفى بثقة المستفيدين من خدماتها الصحية.					
05	يستجيب المستشفى بسرعة المشاكل و استفسارات المرضى.					
ثانيا	التمكن الفني: سرعة الإنجاز و مستوى المساعدة المقدمة للمستفيد من قبل مقدم الخدمة.					
06	يرغب العاملين في المستشفى الاستعداد الدائم للتعاون مع المرضى.					
07	تقوم المستشفى بإبلاغ المرضى بموعد تقديم الخدمة.					
08	يشغل العاملون في المستشفى في تلبية طلبات المرضى فورا.					
09	تبسيط الإجراءات قدر الإمكان لضمان السرعة و السهولة في تقديم الخدمة الصحية.					
ثالثا	الإمكانية المادية للمستشفى.					
10	تتوفر في المستشفى خدمات مرافقة(صيدلية، موقف السيارات...)					

					11	تملك المستشفى تجهيزات و أجهزة طبية و معدات حديثة.
					12	يتمتع المستشفى بموقع ملائم و سهل الوصول إليه.
					13	تتوفر في المستشفى كل الأدوية التي يحتاجها المريض
					رابعاً	التعاطف و التفاني
					14	يولي الطبيب للمريض اهتمام و انتباها فردياً.
					15	يملك العاملون معرفة احتياجات و رغبات المرضى.
					16	يتصف العاملون بالمستشفى بالروح المرحية و الصداقة في التعامل مع المرضى
					17	يوضح العاملون في المستشفى للمرضى المشاكل الصحية التي يعانون منها بطريقة يفهمها المريض.

الصفحة	العنوان
	التشكر
	الإهداء
	الملخص
	فهرس الموضوعات
	قائمة الأشكال والجداول
أ	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري للالتزام التنظيمي
2	تمهيد
3	المبحث الأول: أساسيات الالتزام التنظيمي
3	المطلب الأول: مفهوم الالتزام التنظيمي
5	المطلب الثاني: أهمية وخصائص الالتزام التنظيمي
5	الفرع الأول: أهمية الالتزام التنظيمي
6	الفرع الثاني: خصائص الالتزام التنظيمي
7	المطلب الثالث: مكونات وأبعاد الالتزام التنظيمي
7	الفرع الأول: مكونات الالتزام التنظيمي
10	الفرع الثاني: أبعاد الالتزام التنظيمي
13	المبحث الثاني: مراحل تطور الالتزام التنظيمي، مداخله ومحدداته
13	المطلب الأول: مراحل تطور الالتزام التنظيمي
14	المطلب الثاني: مداخل الالتزام التنظيمي
15	المطلب الثالث: محددات الالتزام التنظيمي
17	المبحث الثالث: نظرة عامة الالتزام التنظيمي
18	المطلب الأول: العوامل المساعدة في تكوين الالتزام التنظيمي
22	المطلب الثاني: السلوك الناجم عن الالتزام التنظيمي وطرق قياسه
22	الفرع الأول: السلوك الناجم عن الالتزام التنظيمي

23	الفرع الثاني: طرق قياس الالتزام التنظيمي
24	المطلب الثالث: تأثير الالتزام التنظيمي على الفرد والمنظمة
24	الفرع الأول: تأثير الالتزام التنظيمي على الفرد
25	الفرع الثاني: تأثير الالتزام التنظيمي على المنظمة
26	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: جودة الخدمات الصحية
28	تمهيد
29	المبحث الأول: ماهية الجودة
29	المطلب الأول: مفهوم الجودة وتطورها التاريخي
29	الفرع الأول: مفهوم الجودة
31	الفرع الثاني: التطور التاريخي للجودة
34	المطلب الثاني: أبعاد الجودة وأهميتها
34	الفرع الأول: أبعاد الجودة
37	الفرع الثاني: أهمية الجودة
39	المطلب الثالث: محددات الجودة
41	المبحث الثاني: الاطار المفاهيمي للخدمة
42	المطلب الأول: مفهوم الخدمة وأسباب تطورها
42	الفرع الأول: مفهوم الخدمة
43	الفرع الثاني: أسباب تطور الخدمة
44	المطلب الثاني: خصائص الخدمات
47	المطلب الثالث: أهمية الخدمات
49	المبحث الثالث: أساسيات جودة الخدمات الصحية
50	المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمات الصحية
51	المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمات الصحية

53	المطلب الثالث: أهمية جودة الخدمات الصحية
55	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث: المؤسسة العمومية الاستشفائية ببرج بونعامة - دراسة حالة -
57	تمهيد
57	المبحث الأول: الاطار المفاهيمي للمستشفى
57	المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة العمومية ببرج بونعامة
58	المطلب الثاني: ونشأة المؤسسة العمومية ببرج بونعامة وأهدافها.
58	الفرع الأول: نشأة المؤسسة العمومية الاستشفائية ببرج بونعامة
59	الفرع الثاني: أهداف المؤسسة العمومية الاستشفائية ببرج بونعامة
62	المطلب الثالث: هيكل المؤسسة العمومية الاستشفائية
64	المبحث الثاني: عرض الاستبيان
64	المطلب الأول: مجتمع الدراسة و الأدوات المستخدمة في التحليل
65	المطلب الثاني: عناصر الاستبيان
66	المطلب الثالث: نتائج الاستبيان
83	خلاصة الفصل
87	خاتمة عامة
	قائمة المصادر والمراجع
	قائمة الملاحق