



The Impact of Organizational Development in Improving the Quality of Services

Mohammed Hemood Mohammed Rabe'a^{1,*}, Ahmed Mohammed Nasser²

¹ Business Administration Center - Sana'a University, Sana'a, Yemen.

² Public Administration - Sana'a University, Sana'a, Yemen.

*Corresponding author: rabeasanaaa@gmail.com

Keywords

1. Organizational Development
 2. Quality of Services
 3. Public Works Sector
-

Abstract:

The study aimed to identify the impact of organizational development on improving the quality of services in the public works sector. To achieve the study objectives, the researchers relied on the descriptive approach with a survey and correlation type. Information was collected through a questionnaire distributed to a sample of (203) participants. The study concluded that the reality of organizational development in the public works sector was at an average level with an arithmetic mean of (3.09). While the level of application of service quality came in at a high degree with an arithmetic mean of (3.43), this is due to the presence of interest in service provision standards, which was reflected in the opinions of the study sample. The study results also confirmed the presence of a statistically significant effect of organizational development in all its dimensions on the quality of services in the public works sector. The most prominent recommendations were the need to consolidate the concepts and objectives of organizational development among employees in the public works sector at all administrative levels, and to continuously develop the organizational structure on a regular basis, in line with modern changes and developments, to become more flexible and support the process of communication and contact between all departments. The Public Works Sector should adopt the application of service quality dimensions, as a safety valve for the continuity of service provision in the sector and the satisfaction of beneficiaries with the services provided. It should also increase attention to the tangible material aspects of the sector, to ensure the quality of services provided to beneficiaries.

أثر التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات: دراسة ميدانية على قطاع الأشغال العامة بالجمهورية اليمنية

محمد حمود محمد ربيعة^{1*} , أحمد محمد عبد الله ناصر²

¹ مركز إدارة الأعمال - جامعة صنعاء ، صنعاء ، اليمن.

² مركز الإدارة العامة - جامعة صنعاء ، صنعاء ، اليمن.

*المؤلف: rabeasanaaa@gmail.com

الكلمات المفتاحية

2. جودة الخدمات

1. التطوير التنظيمي

3. قطاع الأشغال العامة

الملخص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي بنوعية المسحي والارتباطي، وتم جمع المعلومات عبر استبيان تم توزيعه على عينة مكونة من (203) مشاركاً.

وقد توصلت الدراسة إلى أنَّ واقع التطوير التنظيمي في قطاع الأشغال العامة جاء بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3,09) بينما جاء مستوى تطبيق جودة الخدمات بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (3,43) وذلك ناتج على وجود اهتمام بمعايير تقديم الخدمات مما عكس ذلك في آراء عينة الدراسة.

كما أكدت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتطوير التنظيمي بجميع أبعاده على جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة، وتمثلت أبرز التوصيات في ضرورة ترسيخ مفاهيم وأهداف التطوير التنظيمي بين العاملين في قطاع الأشغال العامة على كافة المستويات الإدارية، التطوير المستمر للهيكل التنظيمي بشكل دوري، بما يتوافق مع المتغيرات والتطورات الحديثة، ليصبح أكثر مرونة، ويدعم عملية الاتصال والتواصل بين جميع الإدارات ، وأن يتبنى قطاع الأشغال العامة تطبيق أبعاد جودة الخدمة، باعتبارها صمام أمان لاستمرارية تقديم الخدمات في القطاع ورضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة، وكذلك زيادة الاهتمام بالجوانب المادية الملموسة في القطاع، لضمان تحقيق جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.

المقدمة:

يُعدُّ تحسين جودة الخدمات من المواضيع الحساسة والمهمة في مختلف المؤسسات الحكومية والخاصة على حد سواء؛ وذلك لأنها ذات ارتباط مباشر بإنتاجية العمل، وفعاليتها التنظيمية التي يتوقف عليها بقاءه واستمرار نشاطه؛ ولذا تسعى الحكومات إلى مواكبة التطورات السريعة، بشتى الطرق من خلال تطوير جودة الخدمات الحكومية سعياً نحو التميز، وتقديم الخدمات بصورة ترضي المواطنين، ولمواجهة التحديات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، والتي يتمثل أهمها في: تزايد حاجات المجتمع وتنوعها، وندرة الموارد، فضلاً عن التحولات الاقتصادية التي يشهدها هذا العصر.

كما أن عملية الاهتمام بجودة الخدمات تُسهم في ظهور ثقافة التميز في الخدمة، والتي بدورها تعزز المنافسة بين المؤسسات بشكل كبير (أمبارك، وسالم، 2024، 82) لذا أكدت التجارب العالمية لكثير من دول العالم بأن مواجهة الأعباء المتنامية لتحسين جودة الخدمات الحكومية تتطلب تطويراً شاملاً، يتعدى ربما الكثير من الحلول التقليدية التي

تقدمها الاتجاهات والمداخل التقليدية، حيث أصبحت عملية التحديث والتطوير عملية منهجية تتطلب التعرف والوقوف على آليات تقديم الخدمة ومدة رضا المستفيدين.

لذا يُعدُّ التطوير التنظيمي حالة من حالات التغيير، ويأتي بالحلول الإبداعية لكثير من المشاكل الإدارية التي تعاني منها المؤسسات، ويتمثل التطوير التنظيمي في إجراءات تتعلق بالأفراد، وأخرى تتعلق بالمؤسسة، وهي في مجملها تهدف إلى إحداث التغيير في المناخ التنظيمي السائد وفي النواحي الإدارية والتنظيمية في المؤسسات (السكرانه، 2009، 25).

وتأتي أهمية هذه الدراسة من واقع البيئة اليمنية، التي تواجه فيها وزارة الأشغال العامة والطرق العديد من الضغوط والتحديات التي تتطلب تحسين الخدمات التي تقدمها، وكذلك الأساليب الإدارية المطلوبة لتقديم تلك الخدمات، ويأتي هذا التحسين استجابة لجملة من التحديات التي توجه الحكومة، والتي تمثلت في تطور حاجات المجتمع، والانفجار السكاني، بما يحتم على القائمين عليها ضرورة إحداث تطوير تنظيمي لجميع مكوناته المؤسسية، بما يحقق تحسناً في جودة الخدمات.

مما دفع الباحثات إلى دراسة هذا الموضوع، وذلك لأهمية الدور التنموي المطلوب من قطاع الأشغال، في ظل التحديات والمتغيرات المتسارعة، وهذا ما تهدف إليه الدراسة الحالية، ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لمعرفة أثر التطوير التنظيمي في جودة الخدمات بقطاع الأشغال العامة.

أولاً: مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

يسعى قطاع الأشغال العامة بوزارة الأشغال العامة والطرق كغيره من مؤسسات الدولة لمعالجة المشكلات والمعوقات التي تحد من فعاليته وكفاءته في تقديم الخدمات التي يقدمها، وقدرته على تحقيق الأهداف المنوط به، وضعف قدرته على مواكبة التغيرات والتحولات المستمرة التي يشهدها العالم في مختلف الجوانب العلمية والتقنية والإدارية؛ حيث أشار (الأسطى) أن دور وزارة الأشغال العامة والطرق ممثلة بقطاع الأشغال العامة يكاد يكون غير مفعّل؛ نظراً لما يواجهه هذا القطاع من مشاكل وتحديات تعوقه عن أداء مهامه على النحو المنصوص عليه في القوانين واللوائح النافذة، وتتمثل أبرز هذه المشاكل في الآتي (الأسطى، 2013، 63):

- وجود نصوص في العقود تعتمد على الاجتهادات الشخصية، وتتباين من جهة نظر إلى أخرى؛ مما يؤدي إلى اختلاف وإشكالات بين جميع الأطراف.

- عدم إقرار واعتماد اللائحة التنظيمية للقطاع.

- عدم تفعيل بعض التشريعات المرتبطة بمهام قطاع الأشغال العامة، كقانون البناء وقانون المناقصات وقانون السلطة المحلية.

- غياب الأدلة الإشرافية المسيرة لأعمال التنفيذ، والمحددة للعلاقة بين جميع المستفيدين من القطاع.

الأمر الذي يفرض على قطاع الأشغال العامة السعي للتجديد المستمر في أساليب عمله بما يمكنه من مواجهة هذه التحديات والتكيف معها، بدلاً من تجاهلها، وذلك بتغيير آليات الإدارة التقليدية، وتبني الحلول الإدارية الشاملة والمتكاملة لإحداث التطوير المنشود، فلقد فرضت التحديات المعاصرة على المؤسسات الحكومية حتمية تطوير أدائها من خلال منظومة متكاملة تسعى لتطوير جميع مكوناتها المؤسسية لتحقيق الهدف من نشأتها، وتطوير إجراءاتها وتبسيطها بغية تقديم خدماتها بكفاءة وفعالية وجودة عالية.

وقد أثبتت الدراسات السابقة وجود أثر إيجابي للتطوير التنظيمي في جودة الخدمات، مثل دراسة (معمر، 2023) والتي أثبتت وجود علاقة ارتباطية بين أبعاد التطوير التنظيمي وتحسين جودة الخدمات، وكذلك أوصت دراسة (أمبرك، وسالم، 2024) إلى ضرورة الاهتمام أكثر بأبعاد التطوير التنظيمي لما لها من دور في تحسين جودة الخدمات.

لذا فقد ارتأى الباحثان دراسة موضوع أثر التطوير التنظيمي في قطاع الأشغال العامة، بهدف الارتقاء بأدائه إلى الأفضل وتحسين جودة الخدمات التي يقدمها، وذلك لأن التطوير التنظيمي يهتم بتطوير مكونات المؤسسة وبنيتها التنظيمية بشكل شامل، حيث يُسهم في تطوير الهياكل والسياسات والإجراءات المتبعة في الجهة بشكل دوري، ويسعى لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ سياسات وإجراءات العمل، وتنمية قدرات العاملين، بما ينعكس بشكل مباشر في تحسين جودة الخدمات وآليات تقديمها للمواطنين بكفاءة وفاعلية، وبناءً على ما سبق فإن مشكلة الدراسة تتبلور في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة؟

ويتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

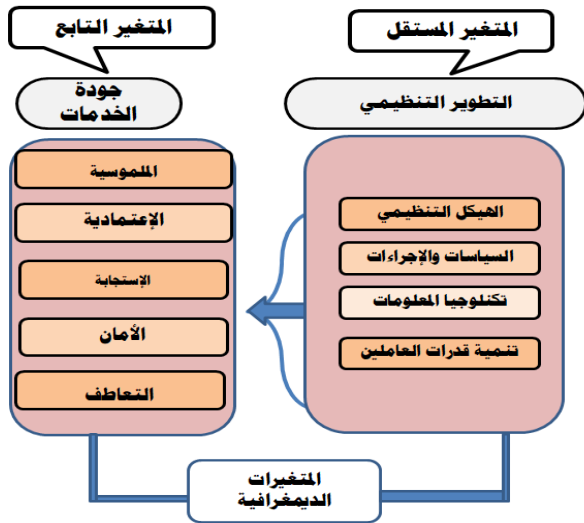
- ما واقع التطوير التنظيمي في قطاع الأشغال العامة؟

- ما مستوى جودة الخدمات التي يقدمها قطاع الأشغال العامة؟

- ما أثر التطوير التنظيمي بأبعاده: (الهيكل التنظيمي، والسياسات والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات، وتنمية قدرات العاملين) في تحسين جودة الخدمات بأبعادها (الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) في قطاع الأشغال العامة؟

ثانياً: أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة من عدة زوايا؛ فهي تعد الدراسة الأولى التي تناولت أثر التطوير التنظيمي على جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة، وكذلك يمكن أن



شكل (1): النموذج المعرفي للدراسة

خامساً: فرضية الدراسة

تحقيقاً لأهداف الدراسة واعتماداً على محتوى ونتائج الدراسات السابقة، يمكن صياغة الفرضية الرئيسية على النحو الآتي:

1- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للتطوير التنظيمي بأبعاده: (الهيكل التنظيمي، والسياسات والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات، وتنمية قدرات العاملين) على جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة. وتتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لبُعد الهيكل التنظيمي على جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لبُعد السياسات والإجراءات على جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لبُعد تكنولوجيا المعلومات على

تثري الدراسة موضوع متغيرات الدراسة المتمثلة في التطوير التنظيمي، وجودة الخدمات و كذلك تمثل إضافة للمكتبة العربية، ورافداً للمكتبة اليمنية في موضوع الدراسة ومن ثم فقد تسهم في توجيه أنظار الباحثين والمهتمين إلى هذا الموضوع الحديث الحيوي، كما أنها تسعى إلى تعريف قيادة الوزارة بواقع التطوير التنظيمي وأثره في جودة الخدمات بقطاع الأشغال العامة، وتقديم عدد من التوصيات التي قد تسهم في تحسين جودة الخدمات.

ثالثاً: أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى تحقيق عدد من الأهداف تتمثل

في:

- التعرف على واقع التطوير التنظيمي بقطاع الأشغال العامة.
- معرفة مستوى جودة الخدمات بقطاع الأشغال العامة.
- التعرف على أثر التطوير التنظيمي بجميع أبعاده: (الهيكل التنظيمي، والسياسات والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات، وتنمية قدرات العاملين) في جودة الخدمات بقطاع الأشغال العامة.

رابعاً: النموذج المعرفي للدراسة

قام الباحثان بتطوير النموذج المعرفي للدراسة وذلك خلال الرجوع إلى العديد من الدراسات السابقة، حيث تم تحديد أبعاد التطوير التنظيمي بالاعتماد على دراسة و (معمر، 2023) و(الجهني، 2023) و (الصمادي، 2022) بينما تم تحديد أبعاد جودة الخدمات بالاعتماد على دراسة (حماد، 2022) و(عامر، 2022) و(Kuldeep, 2019) و(Rizos, et al, 2022) والشكل التالي يوضح النموذج المعرفي للدراسة.

- **السياسات والإجراءات**، يُعرّف الباحثان السياسات والإجراءات إجرائياً بأنها: القوانين واللوائح والقواعد والتعليمات المتفق عليها، والخطوط العريضة التي يسترشد بها العاملون في قطاع الأشغال العامة أثناء أداء واجباتهم، وتمثل كيفية استلام وتسليم المعاملات والمشاريع، وطريقة التعامل مع المستفيدين، ومدى اتسام هذه السياسات بالمرونة والوضوح وتبسيط الإجراءات.
- **تكنولوجيا المعلومات**، يُعرّف الباحثان تكنولوجيا المعلومات إجرائياً بأنها: التقنية المستخدمة في قطاع الأشغال العامة من أنظمة وشبكات وأجهزة وغيرها، تسهم في توفير الوقت وتبسيط الإجراءات، وإنجاز العمل بشكل منظم، وتقليل الأخطاء وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.
- **تنمية قدرات العاملين**، يُعرّف الباحثان تنمية قدرات العاملين إجرائياً بأنها: عملية تزويد العاملين في قطاع الأشغال العامة بالمهارات والمعلومات اللازمة، لكي يكونوا قادرين على أداء مهامهم بشكل أفضل، وإحداث تطوير إيجابي في أدائهم، وإعدادهم للتأقلم مع التغيير في المستقبل.
- **أبعاد جودة الخدمات**، تتمثل في:
 - **الاستجابة**، يُعرّف الباحثان الاستجابة إجرائياً بأنها: الاستعداد لتوفير خدمات مميزة للمستفيدين، من قبل قطاع الأشغال العامة، والقدرة على تقديمها للمستفيدين عندما يحتاجون لها.
 - **الأمان**، يُعرّف الباحثان الأمان إجرائياً ولأغراض هذه الدراسة بأنه: إمكانية تقديم الخدمات بعيداً عن الخطأ أو الخطر، بحيث تتصف الخدمات المقدمة بأنها سليمة وتؤدي الغرض الذي وجدت من أجله.

- جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لبعد تنمية قدرات العاملين على جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة.

سادساً: حدود الدراسة

شملت الدراسة الحدود الآتية:

1. **الحدود الموضوعية**: اقتصر على دراسة أثر التطوير التنظيمي بأبعاده: (الهيكل التنظيمي، والسياسات والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات، وتنمية قدرات العاملين) في تحسين جودة الخدمات بأبعاده: (الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) في قطاع الأشغال العامة من وجهة نظر العاملين في القطاع.
2. **الحدود المكانية**: اقتصر على قطاع الأشغال العامة بوزارة الأشغال العامة والطرق في أمانة العاصمة.

سابعاً: التعريفات الإجرائية

وردت في هذه الدراسة بعض المصطلحات، وقام الباحثان بتعريفها إجرائياً بما يتلاءم مع طبيعة الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

- **التطوير التنظيمي**، يُعرّف الباحثان التطوير التنظيمي إجرائياً بأنه: العملية التي يمكن من خلالها أن تطور المنظمة الهيكل التنظيمي بما يتوافق مع تطورات البيئة، وتحسين السياسات والإجراءات لتحسين الخدمات التي يقدمها القطاع، وتنمية قدرات العاملين على استخدام التكنولوجيا الحديثة في تقديم الخدمات، لكي يكون القطاع أكثر فاعلية لتحقيق رؤيته المستقبلية.

أبعاد التطوير التنظيمي وجودة الخدمات المصرفية بالمصرف محل الدراسة.

-بينما هدفت دراسة (معمر، 2023) إلى التعرف على دور التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات من وجهة نظر العاملين في شركة توزيع الكهرباء - محافظات غزة، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وقام بتصميم استمارة استبيان كأداة لجمع البيانات من المجتمع. وتوصل البحث إلى العديد من النتائج أهمها: جاءت درجة تقدير التطوير التنظيمي مرتفعة، في حين جاءت درجة تقدير جودة الخدمات بدرجة تقدير مرتفعة، كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية بين أبعاد التطوير التنظيمي وتحسين جودة الخدمات.

-دراسة (الجهني، 2023) هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى اليقظة الاستراتيجية والتطوير التنظيمي في الجامعات السعودية، بالإضافة إلى التعرف على درجة إسهام اليقظة الاستراتيجية في التطوير التنظيمي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي بنوعية (المسحي، والارتباطي)، ولجمع البيانات الميدانية استخدمت أداة الاستبانة، وقد توصلت إلى نتائج أبرزها: وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية جداً، ودالة إحصائياً بين اليقظة الاستراتيجية والتطوير التنظيمي في الجامعات السعودية. وأظهرت نتائج تحليل الانحدار أن اليقظة الاستراتيجية تسهم في تحقيق التطوير التنظيمي بدرجة كبيرة.

-بينما هدفت دراسة (حماد، 2022) إلى بيان أثر اليقظة الاستراتيجية في جودة الخدمات، واعتمدت

- **الاعتمادية**، يُعرّف الباحثان الاعتمادية إجرائياً بأنها: تعبر عن مقدرة القطاع على إنجاز الخدمات المقدمة ومدى دقتها، وتقديمها بشكل صحيح وبنّقة ودقة وفي الوقت الذي يطلبها المستفيد.

- **التعاطف**، يُعرّف الباحثان التعاطف إجرائياً بأنه: مدى رضا متلقي الخدمة وتلبية احتياجاته المختلفة، وإبداء روح الصداقة والحرص على المستفيدين وإشعارهم بأهميتهم والرغبة في تقديم الخدمة حسب حاجاتهم.

- **الملموسية**، يُعرّف الباحثان الملموسية إجرائياً بأنها: كل ما هو موجود من تسهيلات ومعدات مادية وبشرية ومواد وأدوات اتصال وأمور أخرى تتعلق بتقديم الخدمة، من مبانٍ، وتقنية معلومات، واتصالات، ولوحات إرشادية لقطاع الأشغال، وتجهيزات لازمة لتقديم الخدمة.

ثامناً: الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات التي تناولت التطوير التنظيمي وجودة الخدمات، يمكن تسليط الضوء على بعضها على النحو الآتي:

-هدفت دراسة (أ مبارك، وسالم، 2024) إلى التعرف على دور التطوير التنظيمي بأبعاده: (الهيكل التنظيمي، الموارد البشرية، السياسات والإجراءات، الوسائل التكنولوجية) في تعزيز جودة الخدمات المصرفية. وتم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، توصلت الدراسة إلى أن مستوى التطوير التنظيمي كان مرتفعاً، وأن مستوى جودة الخدمات المصرفية كان أيضاً مرتفعاً، كما أكدت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين

التطوير التنظيمي وبناء القدرة المؤسسية للجامعات الحكومية اليمنية، واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي بنوعه الوصفي، وتوصلت الدراسة بناء نموذج كمي يُعبر عن العلاقة غير المباشرة بين التطوير التنظيمي وبناء القدرة المؤسسية بتوسيط جزئي للثقافة التنظيمية.

– بينما سعت دراسة (الصمادي، 2022) إلى التعرف على استراتيجيات الإصلاح والتطوير التنظيمي وأثرها في أداء العاملين في قطاع البنوك بالأردن، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الباحثة أداة الاستبانة لجمع البيانات الميدانية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لاستراتيجيات الإصلاح والتطوير التنظيمي بأبعادها مجتمعةً على أداء العاملين في قطاع البنوك في الأردن.

– كما هدفت دراسة (Kuldeep, 2019) إلى معرفة أثر جودة الخدمة المقدمة بأبعادها في رضا العميل وولائه، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع البيانات الميدانية استخدمت الدراسة أداة الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لجودة الخدمة المقدمة بأبعادها: (الملموسية، الموثوقية، التعاطف، الاستجابة) في رضا العملاء، ووجود أثر سلبي لجودة الخدمة لبعد (التأكيد) في رضا العميل وولائه لمزودي خدمات اتصالات الهاتف المحمول في الهند.

تعقيب على الدراسات السابقة

اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في اعتمادها التطوير التنظيمي متغيراً مستقلاً مؤثراً

الدراسة على المنهج الوصفي واستخدم الباحث أداة الاستبانة لجمع البيانات الميدانية، وأبرز ما توصلت إليه الدراسة من نتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها: (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية، اليقظة التجارية) في جودة الخدمات الصحية.

– في حين هدفت دراسة (عامر، 2022) إلى التعرف على ما إذا كانت جودة خدمة الإنترنت (ADSL) تؤثر في رضا عملاء المؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية في الجمهورية اليمنية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع البيانات الميدانية استخدمت الدراسة أداة الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة لجودة خدمة على رضا العملاء وأن مستوى جودة خدمة الإنترنت في المؤسسة تقع في المدى المرتفع.

– كما هدفت دراسة (Rizos, et al, 2022) إلى معرفة واقع جودة الخدمات لمعاهد التعليم العالي من خلال تقييم رضا الطلاب في سياق إدارة الجودة الشاملة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع البيانات الميدانية تم استخدام الاستبانة، وقد توصلت إلى نتائج أبرزها: وجود فجوة بين التصورات والتوقعات على جميع أبعاد جودة الخدمات، مما يشير إلى ضرورة إجراء تحسينات لتحسين جودة الخدمة الإدارية لمعاهد التعليم العالي.

– بينما هدفت دراسة (الحياشي، 2022) إلى التعرف على الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين

الإطار النظري للدراسة

تم في الإطار النظري تناول موضوع التطوير التنظيمي وجودة الخدمات وذلك على النحو الآتي:

أولاً: التطوير التنظيمي

1- تعريف التطوير التنظيمي

تعددت تعريفات التطوير التنظيمي بتعدد وجهات نظر ومدارس العلماء والباحثين لدراستهم لهذا الموضوع، واختلاف الزاوية العلمية لدراسته، لذا سنستعرض عدداً من المفاهيم ذات الصلة، على النحو الآتي:

عرّف (السكرانه) التطوير التنظيمي بأنه: جهد شامل مخطط له يهدف إلى تطوير البناء التنظيمي والعاملين، من خلال التأثير في قيمهم ومهاراتهم وسلوكياتهم من خلال تغيير التكنولوجيا والعمليات المرتبطة بالهيكل التنظيمي، وذلك من أجل تطوير المورد البشري والمادي، وتحقيق ما تسعى له المنظمة من أهداف تنظيمية" (السكرانه، 2009، 32).

بينما عرّف (العريقي) التطوير التنظيمي بأنه: عبارة عن نشاط مستمر ومخطط ومنظم، يهدف إلى إحداث تغيير وانتقال المنظمة من وضعها الحالي إلى وضع مستقبلي أفضل، بحيث يشمل التطوير كافة عناصر وجوانب المنظمة الملموسة وغير الملموسة، بغرض جعل المنظمة قادرة على التفاعل مع البيئة الخارجية بكفاءة وفعالية لتحقيق أهدافها ورفع أدائها (العريقي، 2018، 423).

ومن خلال ما سبق يُعرّف الباحثان التطوير التنظيمي بأنه: العملية التي يمكن من خلالها يتم تطور البناء التنظيمي للمنظمة بما يتوافق مع تطورات البيئة المحيطة، وتحسين السياسات والإجراءات،

في جودة الخدمات، مثل دراسة: (أمبارك، وسالم، 2024) ودراسة (معمر، 2023) كما اتفقت الدراسة مع بعض الدراسات السابقة التي ربطت موضوع التطوير التنظيمي بموضوعات أخرى كدراسة: (الجهني، 2023) دراسة (الصمادي، 2022) و(الحياشي، 2022) وكذلك اتفقت الدراسة مع بعض الدراسات السابقة التي ربطت موضوع جودة الخدمات بموضوعات أخرى كدراسة: (حماد، 2022) ودراسة (عامر، 2022) ودراسة (Rizos, et al, 2022) وكذلك دراسة (Kuldeep, 2019) كما اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في اعتمادها على الاستبانة لجمع البيانات الميدانية.

وفي المقابل اختلفت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات في الاعتماد على المنهج الوصفي بنوعية المسحي والارتباطي المستخدم.

كما تم الاستفادة من الدراسات السابقة في تغطية الجانب النظري للدراسة، وتوجيه الباحثان إلى بعض المصادر والمراجع ذات العلاقة من خلال قوائم المراجع لتلك الدراسات، والاطلاع على المنهجية المستخدمة في الدراسات السابقة وأدوات جمع البيانات والمعلومات.

وأخيراً، تتميز هذه الدراسة بأنها تعد من الدراسات القليلة التي تناولت أثر التطوير التنظيمي في جودة الخدمات في قطاعاً مهماً والمتمثل بقطاع الأشغال العامة بوزارة الأشغال العامة والطرق، حيث لم تحظى هذه الجهة بالاهتمام الكافي من الدراسات في موضوع التطوير التنظيمي وجودة الخدمات (على حد علم الباحثان).

- وضل الخطط والأهداف بشكل يتوافق مع التوجه العام للمؤسسة.

3- أبعاد التطوير التنظيمي

لا شك أن دراسة التطوير التنظيمي تتطلب التعرف على أبعاده، وقد تناول الكتاب والباحثون تفاصيل أبعاد التطوير التنظيمي من وجهات نظر مختلفة، وتبعاً لذلك تنوعت وتعددت أبعاد التطوير التنظيمي من دراسة إلى أخرى، وقد اعتمد الباحثان في هذه الدراسة الإبعاد الآتي: (الهيكل التنظيمي، السياسات والإجراءات، تكنولوجيا المعلومات، تنمية قدرات العاملين) وفيما يلي نوضح تلك الأبعاد التي تمثل أكثر الأبعاد دراسةً، وتُعد ملائمة لطبيعة الدراسة الحالية، وذلك على النحو الآتي:

أ- الهيكل التنظيمي

ويقصد به البناء الذي يوضح التقسيمات والوحدات التنظيمية في المؤسسة، وتحديد المهام والوظائف، وتدفق المعلومات، والاتصالات الرسمية، وخطوط السلطة والمسؤولية داخل المؤسسة؛ بما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة. (El Hawi and Alzyadat, 2019, 409) وكذلك يعرف بأنه: تلك الأنشطة التي تتعلق بتحديد أسلوب وترتيب استخدام الموارد البشرية المادية بغرض الوصول إلى أهداف محددة من خلال تجميع الأفراد والعاملين والآلات والمعدات والمواد في وحدات عمل محددة (الغالبية وصالح، 2010:361).

ج- خصائص الهيكل التنظيمي

من أهم خصائص الهيكل التنظيمي تقسيم المهام والمسؤوليات والواجبات بدقة على الأفراد. يسهم في سرعة تبادل المعلومات وزيادة معرفة الأفراد بما يدعم

وتتمية قدرات الموارد البشرية على استخدام التكنولوجيا الحديثة، لكي تكون المنظمة أكثر كفاءة وفاعلية لتحقيق رؤيتها المستقبلية وتقديم خدمات ذات جودة عالية.

2- أهداف التطوير التنظيمي

هناك جملة من الأهداف لعملية التطوير التنظيمي يوجزها (السكرانه، 2009، 27) في الآتي:

- يدعم كفاءة المؤسسة وفعاليتها، وأن الإنتاجية هي مجموع الكفاءة والفعالية، ومن ثم فإن التطوير التنظيمي يدعم الإنتاجية.
- يسعى إلى تنمية القوى البشرية وتحسين أدائها.
- رفع قدرة المؤسسات على معالجة التغيرات الخارجية التي تؤثر عليها، وتحسين قدرتها على مواجهة المشكلات الداخلية كذلك.
- إيجاد نوع من التكامل بين أهداف وحاجات المؤسسة العامة من جهة، وأهداف الأفراد من جهة أخرى.
- إيجاد مناخ ملائم، يستطيع فيه الأفراد أن يحققوا ذواتهم، وأن يؤثروا في وظائفهم ومنظماتهم بشكل إيجابي.

أهمية التطوير التنظيمي

لقد حظي التطوير التنظيمي باهتمام كبير مؤخراً من قبل علماء الإدارة والباحثين، ويعود هذا الاهتمام إلى عدة عوامل والتي تتمثل في الآتي (زاوي، 2019، 14):

- تنمية كفاءة المؤسسة ورفع مستواها وزيادة عملية الإنتاج كماً ونوعاً.
- تطوير بيئة عمل المؤسسة يساهم في تشجيع العاملين على الإبداع والابتكار.

في اتخاذ القرارات التي تخدم المؤسسة، كما يحدد السلطات والصلاحيات للأفراد التي تساعدهم على تنفيذ المهام الموكلة إليهم (وزوز، 2013، 67).

ب- السياسات والإجراءات

تمثل أنظمة العمل مجموعة من السياسات والإجراءات التي تحكم أي أنشطة لتحقيق أهداف محددة، وتتكون أنظمة العمل من (المغربي، 2016، 341).

وتُعرَّف السياسات بأنها: إرشادات عامة توضح للعاملين بمختلف مستوياتهم كيفية العمل والتصرف عند قيامهم بتنفيذ الأعمال بما يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة، ومن أمثلة السياسات سياسة مركزية أنشطة التدريب (السني & العريقي، 2018، 140).

كما تُعرَّف الإجراءات بأنها: تحديد الخطوات التي يجب إتباعها لتحقيق الأهداف، فمثلاً إجراءات التطبيق تتطلب مجموعة من الخطوات والمراحل التي يجب على طالب الوظيفة المرور بها بدء من تعبئة نموذج الطلب، ويشترط فيها الدقة والوضوح، والبساطة والسهولة، والمرونة، والتناسق والانسجام، وتحديد الإجراءات يلتقي في مزاياه مع مزايا تحديد سياسات العمل (جمال، 2016، 60).

– أهمية السياسات الجيدة

أشار (السني & العريقي) إلى أن للسياسات الجيدة أهمية كبيرة تتمثل في: زيادة فاعلية وكفاءة المنظمة في تحقيق أهدافها، من خلال ترجمة الأهداف إلى واقع عملي، وتخلص الإدارة والعاملين من اتخاذ قرارات جديدة في حل المشاكل ذات الطابع المتكرر، وتقلل من المجهود الذهني والعصبي للمديرين، وكذلك تحقق التنسيق بين تحركات مختلف الأشخاص في

المنظمة، وتحقق التماثل في تصرفاتهم. (السني & العريقي، 2018، 141).

ج- تكنولوجيا المعلومات

تعريف تكنولوجيا المعلومات: بأنها مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة توليفة جيدة، بحيث تعطي معنى خاصاً وتركيبية متجانسة من الأفكار والمفاهيم، تسهم في تمكّن العامل من الاستفادة منها لأجل الوصول إلى المعرفة وكذلك اكتشافها (يسرى، 2010، 34).

– مهام تكنولوجيا المعلومات

تتمثل أبرز مهام تكنولوجيا المعلومات في أنها تساعد المنظمات في الحصول على المعلومات المطلوبة لأداء أعمالها بشكل مناسب ومميز، وفي إيجاد فرص جديدة للعمل، وكذلك تعد القاعدة الأساسية التي تبني في ضوءها المنظمات الإدارية ميزة تنافسية، لما تحتله هذه التكنولوجيا من دور فاعل ورئيس في إنجاح تلك المنظمات، وتعمل على تغيير الطريقة التي تعمل بها المنظمات، وإعادة تشكيل خدماتها (العربي، 2012، ص322).

د- تنمية قدرات العاملين

ويقصد بتنمية قدرات العاملين: بها تمتع العاملين بقدر كفاء من المهارات والقدرات، والسلوكيات تمكنهم من أداء أعمالهم بفاعلية، إذ يقدمون أفكاراً ومنتجات تتسم بالحدثة والإبداع، بما يحقق أهداف المؤسسة" (الشهراني، 2017، 43).

ثانياً: جودة الخدمات

تسعى إليه جميع المنظمات تجارية أو خدمية إلى ضمان جودة الخدمة التي تقدمها بشكل

من الأخطاء والعيوب، وأن تقدم بشكل صحيح من المرة الأولى وبأقل تكلفة ممكنة، وأن ترقى لمستوى توقعات العملاء وتحقق رضاهم الكامل في الحاضر والمستقبل، وذلك من خلال التحسين والتطوير المستمر لجودة الخدمة والالتزام بمتطلبات ومعايير الأداء (الحلي، 2017، 66).

ومن التعاريف السابقة، يمكن تعريف **جودة الخدمات**: بأنها مجموعة من الأنشطة المعيارية التي ينتج عنها تقديم خدمات متميزة للمستفيدين تشبع حاجاتهم ورغباتهم بصورة تفوق توقعاتهم.

3. أهمية جودة الخدمة

أشار (حمود) إلى أن أهمية جودة الخدمات تشكل الأولوية العليا لدى كافة المنظمات والمؤسسات الهادفة لتحقيق النجاح والاستقرار والاستمرار؛ لذلك، تكمن أهمية الجودة في تقديم الخدمة فيما يأتي (حمود، 2010، 57):

- الجودة تؤثر في حجم الطلب على الخدمة، وبناءً على ذلك يُصنع الطلب عليها.
- تُعد وسيلة تصنع المكانة التنافسية للمؤسسة بالمقارنة مع المؤسسات الأخرى المنافسة لها في السوق.
- تعتبر أحد أهم عناصر تحقيق الربح للمؤسسة، فهي تسعى لتخفيض تكلفة الخدمة.
- تُعد جودة الخدمة مصدراً مهماً من مصادر المحافظة على العملاء الحاليين للمؤسسة بالإضافة إلى جذب عملاء جديدين.

خامساً: أبعاد الجودة في الخدمات

حدد (Berry and Parasuraman) خمسة أبعاد لقياس جودة الخدمات أطلق عليه اسم مقياس

مستمر؛ لأنه يمثل أهم مقياس لنجاحها؛ كونه يركز على المخرجات التي بها يتم قياس رضا المستفيدين وتميز المؤسسة عن غيرها.

1. تعريف الخدمات

تعددت التعاريف لمفهوم الخدمة وذلك لتعدد تخصصات الباحثين الذين تناولوه، فقدم الكثير من الكتاب في مجال الإدارة تعريفات متعددة لمفهوم الخدمة، منها ما يأتي:

- عرّف (Kotler) الخدمة بأنها: أي نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساساً غير ملموسة، ولا تنتج عنها أية ملكية، وإن إنتاجها وتقديمها قد يكون مرتبطاً بمنتج مادي ملموس أو لا يكون (Kotler, 113, 2006) بينما عرّف (فليسي) الخدمة بأنها: شيء غير ملموس نتيجة تفاعل اجتماعي بين المنتج والمستفيد يتم فيه إشباع حاجات المستفيد ورغباته أثناء العملية (فليسي، 2012، 26).

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن أن يُعرّف الباحثان الخدمة بأنها: نشاط أو أداء غير ملموس، يحدث من خلال عملية تفاعلية هادفة إلى تلبية توقعات المستفيدين وإرضائهم، وقد تكون هذه العملية مقترنة بمنتج مادي ملموس، لكن إنتاجها هو في الأساس غير ملموس.

2. تعريف جودة الخدمة

عرّف السعافين بأنها: معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء لهذه الخدمة. (السعافين، 2015، 27)، بينما عرّفها الحلبي بأنها: التميز في تقديم الخدمات بفاعلية، بحيث تكون خالية

(Servqual) حيث أثبتت كفاءة عالية في المجال العملي، وهذه الأبعاد هي: الاعتمادية، الملموسية، الاستجابة، الأمان والتعاطف، ويمكن توضيح هذه الأبعاد على النحو الآتي (الدويك، 2018، 15):

1- الملموسية

تعرف الملموسية بأنها: التسهيلات المادية المرتبطة بتقديم الخدمة، وتشمل المرافق المادية والمعدات ومظهر الموظفين، وفي هذا البعد يتم قياس المقومات والتسهيلات المادية المتاحة في المؤسسة، وتتضمن أربعة أبعاد تقيس التجهيزات، من الأجهزة والمعدات والأثاث والديكور والإضاءة ومظهر العاملين (سلمان، 2013، 11).

وتأسيساً على ما تقدم يمكن الإشارة إلى أن بُعد الملموسية يعني التسهيلات المادية، وتشمل الشكل الخارجي للمبنى، والمظهر العام للإدارات العامة في قطاع الأشغال ونظافته، ونمط التقنيات المستخدمة، وحداثة المعدات والأجهزة والأدوات، والتصميم والتنظيم الداخلي له.

2- الاعتمادية

تعرف الاعتمادية بأنها: تعني درجة الاتساق في أداء الخدمة وتقديمها بشكل صحيح من أول مرة، ومدى دقتها وتقديمها بشكل صحيح واستبعاد مجالات الخطأ، وتقاس الاعتمادية من خلال درجة مصداقية المؤسسة في نظر عملائها، فكلما زادت درجت مصداقيتها، كلما زاد اعتماد الموظف عليها، وبما يؤدي إلى زيادة جودة الخدمة لديه. (عبد الواحد، 2023، 49) كما أكد (Stevenson) بأن الاعتمادية هي: القابلية على أداء الخدمة بموثوقية وبمطابقة وبدقة عالية (Stevenson, 2005, 387).

وفي ضوء ما تقدم يرى الباحثان أن بُعد الاعتمادية في مجال خدمات قطاع الأشغال العامة يشير إلى قدرته على تقديم وأداء الخدمات المنوطة به، بالجودة التي يتوقعها المستفيد في الوقت المحدد، وبدقة عالية وبدون أخطاء ويمكن الاعتماد عليه، فضلاً عن إعطاء الحلول الفنية والهندسية للمشاكل المتوقعة، والحرص على حل مشكلات المستفيد، مما يعطي المستفيد إحساساً وثقة بأنه يتعامل مع جهة مسئولة وحريصة عليه.

3- الاستجابة

تستطيع المنظمة أن تحقق ميزة تنافسية من خلال قدرتها على تقديم وإنتاج سلع وخدمات تشبع احتياجات عملائها بشكل أفضل من منافسيها، وبالتالي ستصبح هناك مواءمة ما بين هذه السلع والخدمات مع المطالب الفردية أو الجماعية، ويمكن اعتبار الجودة والتجديد جوانب مكملية للاستجابة لحاجات الزبون (شعبان، 2015، 102).

كما تعرف الاستجابة بأنها: قدرة المنظمة على تقديم الخدمة بسرعة ومساعدة العملاء باستمرار. ويركز هذا البعد على التعامل مع طلبات المستفيدين بلطف والرد على استفساراتهم وشكاويهم ومشاكلهم بسرعة (فضيلة، 2010، 30).

ومن خلال ما تقدم يتبين للباحثين أن بُعد الاستجابة في مجال خدمات قطاع الأشغال العامة يشير إلى أن العاملين في القطاع قادرون على الاستجابة السريعة في جميع الإدارات العامة لحل المشاكل التي ترد إليهم، فضلاً عن السرعة في تقديم المساعدة للمستفيدين في جميع الخدمات المنوطة بقطاع الأشغال العامة، والإجابة السريعة عن جميع استفساراتهم، والشكاوى

المقدمة من قبلهم، وكذلك سرعة إنجاز وتقديم الخدمات عند الطلب.

4- الأمان

يعني الأمان: حقيقة أن يدرك العميل أن معلوماته وخدماته مؤمنة، وأنه لا أحد يستطيع الحصول على أعلى درجة من الأمان من خلال الخدمات التي يحصل عليها (8, 2010 Hamdi).

كما يعرف الأمان: وهو الاطمئنان من قبل المستفيدين بأن الخدمة المقدمة لهم تخلو من الخطأ أو الخطر أو الشك، وتودي الغرض الذي وجدت من أجله، وتشمل بناء ثقة المستفيدين من خلال الاهتمام بهم وتقدمهم لحاجاتهم (النعمي، 2023، 48).

واتساقاً مع ما تقدم يتضح أن الأمان في قطاع الأشغال العامة يقصد به تأكيد قيادة قطاع الأشغال العامة على جودة الخدمات، وتعزيز ذلك بالمهندسين والفنيين والإداريين المؤهلين، فضلاً عن توفير المستلزمات المادية في مجال القطاع مما يؤدي إلى تقديم خدمات القطاع بجودة ومطابقة.

5- التعاطف

وهو الرعاية وحسن التعامل، ومدى الاهتمام بعميل دون آخر، ومدى معرفة الموظفين بحاجات المستفيدين ومصلحة العميل (الخالدي، 67، 2012) ويشير هذا البعد إلى تركيز الاهتمام بالمستفيدين وتقديم الخدمة لهم بشكل ودي ولطيف من قبل العاملين.

كما يعني توافر صفات اللياقة والتأدب في شخص مقدم الخدمة وكذلك الكياسة والمودة والصداقة مع المستفيدين، حتى يبني علاقات جيدة معهم يسودها الاحترام مما يؤدي إلى

سهولة الاتصال وتفهم العملاء والعناية بهم (فضيلة، 2010، 30).

ومن خلال ما سبق، يتبين أن بُعد التعاطف يشير إلى العلاقة والتفاعل بين المترددين على قطاع الأشغال العامة وموظفي القطاع، من قادة ومهندسين وفنيين وإداريين، ويقصد به وجود الاحترام واللباقة واللفظ والتفهم والإصغاء والتواصل بين مقدمي الخدمة والمستفيدين منها، فضلاً عن أن التعاطف يضع مصلحة المستفيد في مقدمة اهتمامات القطاع والعاملين فيه، والإصغاء لشكوى المستفيد والمراجعين، وتلبية احتياجاتهم بروح من الود واللفظ.

ويقصد به وجود الاحترام واللباقة واللفظ والتفهم والإصغاء والتواصل بين مقدمي الخدمة والمستفيدين منها، فضلاً عن أن التعاطف الذي يضع مصلحة المستفيد في مقدمة اهتمامات المؤسسة والعاملين فيه، والإصغاء لشكوى المستفيد والمراجعين، وتلبية احتياجاتهم بروح من الود واللفظ.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

اشتملت الدراسة الميدانية على وصف شامل للخطوات المنهجية التي تم إتباعها لتحقيق أهداف الدراسة، وتفصيل ذلك فيما يلي:

أولاً: منهجية الدراسة

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي بنوعيه المسحي والارتباطي في تناول موضوع الدراسة، وتم جمع المعلومات من مصدرين على النحو الآتي: المصادر الثانوية: تتمثل في الوثائق والدراسات والكتب والإحصاءات والتقارير السابقة، والمصادر الأولية: حيث تم تصميم استبيان خاص بجمع البيانات من عينة الدراسة.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في وزارة الأشغال العامة والطرق البالغ عددهم (680) مشاركاً، وقد تم تحديد عينة الدراسة وفقاً لمعادلة ستيفن ثامبسون، حيث بلغ عدد العينة (345) مشاركاً، وقد تم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة، وتم استعادة (203) وقد أكد (العريقي) بأن حجم العينة بين 30 مفردة و500 مفردة مناسب لأغلب الأبحاث في العلوم الإنسانية (العريقي، 2020، 145).

سادساً: صدق وثبات أداة الدراسة

يُعرف الثبات بأنه الدرجة التي تحقق فيها أداة القياس النتائج نفسها في حال تكرار الاختبار، كما يقيس مدى تناسق وانسجام فقرات أداة القياس (Sekaran, 2003, 205) أما الصدق فهو التأكد من قدرة أداة القياس على قياس المفهوم المعدة له، ويمثل الصدق أحد خصائص أداة الدراسة التي تقيس مدى ملاءمته ودقته وصوابه، ويوضح الصدق للباحث ما إذا كانت الأداة تقيس ما يفترض بها أن تقيسه، وما إذا كان القياس دقيقاً وصائباً (سارانتاكوس، 2017، 198).

صدق المحتوى (Content Validity) لضمان

أن الاستبانة تشتمل على مجموعة من البنود الكافية والملائمة والممثلة للمفهوم، فكلما كانت بنود الاستبانة أكثر تمثيلاً للمفهوم المراد قياسه، زاد صدق المحتوى، والصدق الظاهري (Face Validity) الذي يقيس المظهر العام للاستبانة من حيث وضوح العبارات والمصطلحات الواردة فيها.

1. **صدق الأداة:** يقصد بصدق الأداة أن تقيس أسئلة الأداة ما وضعت لقياسه، حيث قام الباحثان

بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال أنواع الصدق الآتية:

أ- **صدق المحتوى أو الصدق الظاهري (صدق المحكمين)**، للتحقق من صدق محتوى أداة الدراسة والتأكد من أنها تقيس ما وضعت لقياسه، قام الباحثان بعرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين بلغ عددهم (9) محكمين من أساتذة جامعة صنعاء، وجامعة عمران، في مجالات الإدارة، ومناهج البحث والإحصاء، للإفادة من آرائهم حول الاستبانة ودقة صياغة فقراتها، ومدى وضوحها، وانتفاء كل فقرة لمحورها، وكذلك مدى ملاءمة مقياس (ليكرت) الخماسي للأداة، وقد تركزت المقترحات والملاحظات التي أبداه المحكمون حول إعادة صياغة، ودمج لبعض الفقرات، أو حذف لفقرات أخرى، وكذلك ترتيب الأبعاد حسب تسلسلها المنطقي، وفي ضوء آراء المحكمين ومقترحاتهم تم تعديل وصياغة الاستبيان بصورته النهائية

ب- **الصدق التكويني (الاتساق الداخلي)**، قام الباحثان بقياس الصدق البنائي من خلال معامل الارتباط، والذي يقيس مدى الاتساق والانسجام في كل فقرة من فقرات الاستبانة مع البعد الذي تنتمي إليه الفقرة، ومن خلال حساب معاملات الارتباطات بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للبعد نفسه، حيث يوضح الجدول أدناه معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات كل بُعد من أبعاد التطوير التنظيمي وجودة الخدمات مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه الفقرات، وتكون دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

جدول (1): يبين مصفوفة معاملات برسون للارتباط الفترات ببعضها

التطوير التنظيمي												جودة الخدمات			
البعد	م	R	Sig.	البعد	م	R	Sig.	البعد	م	R	Sig.	البعد	م	R	Sig.
الهيكل التنظيمي	1	.819**	.000	الهيكل التنظيمي	1	.683**	.000	الهيكل التنظيمي	1	.813**	.000	الهيكل التنظيمي	1	.813**	.000
	2	.806**	.000		2	.819**	.000		2	.842**	.000		2	.842**	.000
	3	.742**	.000		3	.822**	.000		3	.833**	.000		3	.833**	.000
	4	.761**	.000		4	.738**	.000		4	.801**	.000		4	.801**	.000
	5	.746**	.000		5	.699**	.000		5	.672**	.000		5	.672**	.000
السياسات	1	.750**	.000	السياسات	1	.784**	.000	السياسات	1	.735**	.000	السياسات	1	.735**	.000
	2	.793**	.000		2	.784**	.000		2	.786**	.000		2	.786**	.000
	3	.753**	.000		3	.819**	.000		3	.797**	.000		3	.797**	.000
	4	.704**	.000		4	.814**	.000		4	.789**	.000		4	.789**	.000
	5	.730**	.000		5	.851**	.000		5	.726**	.000		5	.726**	.000
	6	.687**	.000		6	.781**	.000		6	.840**	.000		6	.840**	.000

(R): معامل ارتباط سبيرمان، (Sig.): مستوى الدلالة.

استخدام طريقة قياس معامل الارتباط بين كل من أبعاد متغير التطوير التنظيمي بالدرجة الكلية لفترات المتغير الكاملة. والجدول التالي يوضح نتيجة هذا الاختبار.

يتضح من الجدول أن جميع فقرات الاستبانة جاءت مرتبطة بأبعادها بدرجة ارتباط موجبة وقوية وذات دلالة إحصائية، مما يشير إلى عدم وجود فقرات قد تضعف من المصادقية البنائية للاستبيان.

الصدق البنائي: وللتأكد من عدم وجود فقرات في أداة الدراسة يمكن أن تضعف القدرة التفسيرية للنتائج، تم

جدول (2): معامل الارتباط بين درجة كل بُعد من أبعاد الدراسة والدرجة الكلية للمتغير

متغيرات الدراسة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	متغيرات الدراسة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
التطوير التنظيمي	الهيكل التنظيمي	.702**	جودة الخدمات	الاستجابة	.881**
	السياسات والإجراءات	.865**		الأمان	.885**
	تكنولوجيا المعلومات	.747**		الاعتمادية	.924**
	تنمية قدرات العاملين	.882**		التعاطف	.889**
				الملموسية	.804**

** الارتباط دال إحصائياً عند 0.01 وبالتالى دال إحصائياً عند 0.05

الداخلي لفقرات كل بُعد تنتمي إليه، مما يعني أن الأداة (الاستبانة) تمتلك صدقاً تكوينياً واتساقاً داخلياً مرتفعاً،

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ارتباط كل فقرة ببُعدها مرتفعة، حيث تراوحت نتائج الصدق بين (.702**، .924**) وهذا يدل على قوة التماسك

ويمكن الوثوق في نتائجها، وصلاحياتها لقياس ما أُعدت لقياسه.

1. ثبات أداة الدراسة: يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي نفس النتائج لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط. وهناك جانبان مهمان في سياق الثبات: الثبات الداخلي والثبات الخارجي، يعني الأول ثبات النتائج

في الموقع، ومعقولية البيانات في ذلك الموقع، أما الثاني فيعني ثبات البيانات وقابليتها للتطبيق في مواقع مختلفة (سارانتاكوس، 2017، 198)، وقد تحقق الباحثان من ثبات استبانة الدراسة من خلال استخدام معامل ألفا كرونباخ، وتجدر الإشارة إلى أن معاملات ثبات المقاييس المقننة يجب ألا تقل عن (0.70) (Sekaran, 2003, 365)، وكانت النتائج على النحو الموضح في الجدول (3).

جدول (3): معاملات الثبات والصدق الذاتي لمحاوَر أداة الدراسة

عدد الفقرات	معامل الثبات	الأبعاد	متغيرات البحث
	Cronbach's Alpha		
5	.837	الهيكل التنظيمي	التطوير التنظيمي
6	.845	السياسات والإجراءات	
5	.777	تكنولوجيا المعلومات	
6	.880	تنمية قدرات العاملين	
5	.842	الاستجابة	جودة الخدمات
4	.860	الأمان	
5	.834	الاعتمادية	
4	.836	التعاطف	
5	.800	الملموسية	
45	.960	الاستمارة ككل	

خامساً: الإجابة عن أسئلة الدراسة

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية في تحليل بيانات هذه الدراسة واختبار فرضياتها، حيث تم استخدام برنامج (SPSS: VER. 26) وذلك على النحو الآتي:

1. عرض وتحليل نتائج أسئلة الدراسة

– الإجابة على السؤال الأول الذي نصه: (ما واقع التطوير التنظيمي في قطاع الأشغال العامة؟). للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

يتضح من الجدول (3) أن جميع معاملات الثبات أكبر من الحد الأدنى المحددة لقبول ثبات الأداة، وذلك على مستوى كل بُعد، وهذا يعني توفر خاصية الثبات في كافة أبعاد وفقرات أداة الدراسة الحالي وبدرجة مرتفعة، حيث حصل معامل ثبات أداة الدراسة لجميع فقرات الاستبانة على (0.960) وتراوحَت قيمة معامل الثبات للمحاوَر بين (0.777، 0.880)، وهي قيم مرتفعة جداً تؤكد صلاحية الأداة لأغراض الدراسة والتحليل.

ومستوى التطبيق على مستوى كل بُعد من
أبعاد التطوير التنظيمي والجدول (4) يوضح

جدول (4): استجابات أفراد عينة الدراسة على واقع أبعاد متغير التطوير التنظيمي

البعد	المتوسط	الانحراف المعياري	مستوى التطبيق	الدلالة اللفظية
الهيكل التنظيمي	3,27	0,794	65%	متوسطة
السياسات والإجراءات	3,28	0,796	66%	متوسطة
تكنولوجيا المعلومات	2,99	0,832	60%	متوسطة
تنمية قدرات العاملين	2,88	0,870	58%	متوسطة
المتوسط العام للتطوير التنظيمي	3,09	0,64	62%	متوسطة

واقع التطوير التنظيمي في قطاع الأشغال العامة جاء بدرجة متوسطة، ويعزو الباحثان تلك النتيجة إلى أن الهيكل الموجود قديم وغير مرّن، وأن هناك ضعفاً في استخدام التكنولوجيا، كما أن السياسات والإجراءات غير واضحة في بعض الخدمات وتعتمد على الاجتهاد الشخصي؛ كما أنّ معظم الدورات التدريبية التي تم تنفيذها ليست وفق احتياجات فعلية للموظفين، وعدم الاعتماد على متخصصين أكفاء عند القيام بتصميم الدورات والبرامج التدريبية.

ثانياً: عرض نتائج السؤال الثاني

للإجابة على السؤال الثاني الذي نصه: (ما مستوى جودة الخدمات التي يقدمها قطاع الأشغال العامة؟).

تم استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى التطبيق على مستوى الدرجة الكلية لأبعاد جودة الخدمات، وعلى مستوى كل فقرة من فقرات كل بُعد، والجدول (5) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى التطبيق لآراء عينة الدراسة حول الفقرات الخاصة بأبعاد جودة الخدمات بقطاع الأشغال العامة، على النحو الآتي:

يتضح من الجدول (4) أنّ المتوسط العام للتطوير التنظيمي في قطاع الأشغال العامة بلغ (3,09) وبانحراف معياري (0,64) وبمستوى تطبيق (62%) وهذا يعني أن مستوى واقع التطوير التنظيمي من وجهة نظر عينة الدراسة في قطاع الأشغال العامة بشكل عام كان بدرجة (متوسطة). كما يتضح من خلال النتائج السابقة أنّ المتوسط الحسابي لأبعاد التطوير التنظيمي تراوح بين (2,88) و(3,28) حيث كانت درجة تقدير جميع الأبعاد بدرجة (متوسطة)، وهذا يُشير إلى أنّ التطوير التنظيمي بجميع أبعاده يُمارس في قطاع الأشغال العامة بدرجة (متوسطة)، مع وجود تفاوت

طفيف في قيم المتوسطات الحسابية عكست ترتيب كل مجال من حيث الأولوية، حيث جاء بُعد السياسات والإجراءات في المرتبة الأولى، ثم بُعد الهيكل التنظيمي في المرتبة الثانية، ثم بُعد تكنولوجيا المعلومات في المرتبة الثالثة، ثم بُعد تنمية قدرات العاملين في المرتبة الرابعة والأخيرة.

ومن خلال النظر إلى النتائج الإحصائية في الجدول

السابق، يمكن الإجابة على سؤال الدراسة الأول: بأن

جدول (5): استجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد متغير جودة الخدمات

أبعاد جودة الخدمات	المتوسط	الانحراف المعياري	مستوى التطبيق	الدلالة اللفظية
الاستجابة	3,39	0,81	68%	متوسطة
الأمان	3,47	0,82	69%	عالية
الاعتمادية	3,46	0,75	69%	عالية
التعاطف	3,47	0,81	69%	عالية
الملموسية	3,42	0,77	68%	عالية
المتوسط الكلي	3,43	0,68	69%	عالية

العامة جاء بدرجة عالية قريبة إلى المتوسط بثلاث درجات فقط، ويعزو الباحثان ذلك إلى أن الخدمات المقدمة من وجهة نظر عينة الدراسة تقدّم بمستوى عالٍ مقارنة مع الإمكانيات التي تم توفيرها لتقديم تلك الخدمات، مع إمكانية تحسين الخدمات في حال توفير مناخ تنظيمي أفضل.

ثالثاً: اختبار فرضية الدراسة

في هذا الجزء من الدراسة نستعرض اختبار فرضية الدراسة، وذلك للتحقق من أثر التطوير التنظيمي بأبعاده على جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة.

نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، والسياسات والإجراءات، تكنولوجيا المعلومات، وتنمية قدرات العاملين) على جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، للتحقق من أثر التطوير التنظيمي بأبعاده على جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة، وفق الجدول الآتي:

يتضح من بيانات الجدول أعلاه، أنّ متوسط الدرجة الكلية لجودة الخدمات بقطاع الأشغال العامة بلغ (3,43) وبمستوى تطبيق (69%) وبانحراف معياري مقداره (0,68) ووفقاً للمتوسط العام فإن واقع جودة الخدمات من وجهة نظر عينة الدراسة في قطاع الأشغال العامة بشكل عام كان بدرجة (عالية) إلى حداً ما، أما على مستوى كل بُعد فنجد أنّ قيم المتوسط الحسابي تراوحت بين (3.47 , 3.39) وتعني لفظياً بدرجة (متوسطة وعالية) أي أنّ مستوى جودة الخدمات بجميع أبعادها في قطاع الأشغال العامة جاء بدرجة عالية، ماعدا بُعد الاستجابة فإنه بدرجة متوسطة، مع وجود تفاوت طفيف في قيم المتوسطات الحسابية عكست ترتيب كل بُعد من حيث مستوى الجودة، حيث جاء بُعد الأمان في المرتبة الأولى، ثم بُعد التعاطف في المرتبة الثانية، ثم بُعد الاعتمادية في المرتبة الثالثة، ثم بُعد الملموسية في المرتبة الرابعة، ثم جاء في المرتبة الخامسة والأخيرة بُعد الاستجابة، ومن خلال النظر إلى النتائج الإحصائية في الجدول السابق والشكل، يمكن الإجابة على سؤال الدراسة الثاني: بأن مستوى جودة الخدمات بجميع أبعادها في قطاع الأشغال

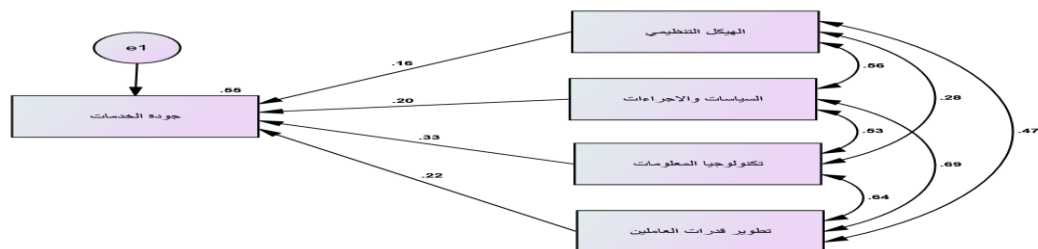
جدول (6): نتائج اختبار أثر أبعاد التطوير التنظيمي في جودة الخدمات

معاملات الانحدار					المتغير المستقل	تحليل التباين ANOVA		ملخص النموذج		
مستوى الدلالة	t	الخطأ المعياري	قيمة β	قيمة B		مستوى الدلالة	F المحسوبة	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط	المتغير التابع
.016	2.435	.058	.164	.141	الهيكل التنظيمي	.001	45.36	.55	.742	جودة الخدمات
.019	2.381	.071	.198	.170	السياسات والإجراءات					
.001	4.570	.060	.332	.273	تكنولوجيا المعلومات					
.011	2.564	.068	.222	.174	تنمية قدرات العاملين					

بمستوى دلالة (0.011) ثم بُدع السياسات والإجراءات (0.019) ثم يأتي الهيكل التنظيمي (0.164) وأن قيمة (t=2.381)، بمستوى دلالة (0.016) بمستوى دلالة (0.011) مما يشير إلى أن أبعاد متغير التطوير التنظيمي ذات دلالة إحصائية، ولها أثر في تحسين جودة الخدمات، وبناءً على ما سبق نقبل الفرضية.

كما أن الشكل الآتي يوضح بناء نموذج الانحدار باستخدام برنامج Amos الذي يوضح معاملات الارتباطات بين المتغيرات المستقلة، ويوضح معاملات الانحدار (β) الذي يوضح أثر كل بُعد من أبعاد المتغير (التطوير التنظيمي) في المتغير التابع (جودة الخدمات).

أظهرت النتائج في الجدول أعلاه، أن معامل الارتباط ($R=.742$) مما يدل على أنه توجد علاقة ارتباط طردية موجبة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، بالإضافة إلى أن قيمة معامل التحديد ($R^2=.55$) والذي يبين أن التطوير التنظيمي بأبعاده يفسر نسبة (55%) من التباين في تحسين جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة، كما بلغت قيمة ($F=45.36$) بمستوى دلالة (0.001) وهو أقل من (0.05) كما أظهرت النتائج أن قيمة معامل التحديد β لمتغير تكنولوجيا المعلومات بلغ (0.332) وهي أعلى نسبة تأثير من باقي المتغيرات، وأن قيمة (t=4.570) بمستوى دلالة (0.001) ثم يأتي بُعد تنمية قدرات العاملين (0.222) وأن قيمة (t=2.564)



شكل (2): يوضح نموذج الانحدار باستخدام برنامج Amos

معادلة التقدير

جودة الخدمات = $1.102 + 0.014 \times$ الهيكل التنظيمي
 $+ 0.170 \times$ السياسات والإجراءات $+ 0.273 \times$
 تكنولوجيا المعلومات $+ 0.222 \times$ تنمية قدرات العاملين.

ومما سبق، يتضح أن التطوير التنظيمي بأبعاده: (الهيكل التنظيمي، السياسات والإجراءات، تكنولوجيا المعلومات، وتنمية قدرات العاملين) له أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تحسين

جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة.

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد الهيكل التنظيمي على جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة.

ولاختبار الفرضية الفرعية، تم استخدام الانحدار الخطي البسيط، للتحقق من أثر بُعد الهيكل التنظيمي على جودة الخدمات بجميع أبعادها في قطاع الأشغال العامة، وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول (7): نتائج اختبار أثر بُعد الهيكل التنظيمي على جودة الخدمات

معاملات الانحدار					تحليل التباين ANOVA		ملخص النماذج		
مستوى الدلالة	t	الخطأ المعياري	قيمة β	المتغير المستقل	مستوى الدلالة	F المحسوبة	R2 معامل التحديد	R معامل الارتباط	المتغير التابع
.001	6.562	.062	.471	الهيكل التنظيمي	.001	43.060	.222	.471	جودة الخدمات

وعليه نرفض هذه الفرضية العدمية، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لبُعد الهيكل التنظيمي في تحسين جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة".

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد السياسات والإجراءات على جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة.

ولاختبار الفرضية الفرعية، تم استخدام الانحدار الخطي البسيط، للتحقق من أثر بُعد السياسات والإجراءات على جودة الخدمات بجميع أبعادها في قطاع الأشغال العامة، وكانت النتائج على النحو الآتي:

يوضح الجدول السابق أعلاه نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر بُعد الهيكل التنظيمي (بُعد من أبعاد التطوير التنظيمي) على جودة الخدمات، حيث لوحظ أن هناك ارتباطاً طردياً ضعيفاً ($R = .471$) ومعامل التحديد ($R^2 = .222$) مما يدل على أن قيمة (22%) من التغيرات في تحسين جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة، يفسرها بُعد الهيكل التنظيمي، كما أظهرت النتائج أن قيمة درجة التأثير ($\beta = .471$) وهذا يدل على أن بُعد الهيكل التنظيمي يؤثر في جودة الخدمات بنسبة (471). ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F التي بلغت (43.060) وهي دالة إحصائياً ($\text{sig.} = 0.000$)

جدول (8): نتائج اختبار أثر بُعد السياسات والإجراءات على جودة الخدمات

معاملات الانحدار					تحليل التباين ANOVA		ملخص النماذج		
مستوى الدلالة	t	الخطأ المعياري	قيمة β	المتغير المستقل	مستوى الدلالة	F المحسوبة	R2 معامل التحديد	R معامل الارتباط	المتغير التابع
.001	9.650	.055	.618	السياسات والإجراءات	.001	93.126	.381	.618	جودة الخدمات

ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لبُعد السياسات والإجراءات في تحسين جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة". الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستو $(\alpha \leq 0.05)$ لبُعد تكنولوجيا المعلومات على جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة.

ولاختبار الفرضية الفرعية، تم استخدام الانحدار الخطي البسيط، للتحقق من أثر بُعد تكنولوجيا المعلومات على جودة الخدمات بجميع أبعادها في قطاع الأشغال العامة، وكانت النتائج على النحو الآتي:

في الجدول أعلاه والذي يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر بُعد السياسات والإجراءات (بُعد من أبعاد التطوير التنظيمي) على جودة الخدمات، حيث لوحظ أن هناك ارتباطاً طردياً متوسطاً ($R=.618$) ومعامل التحديد ($R^2=.381$) مما يدل على أن قيمة (38%) من التغيرات في تحسين جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة، يفسرها بُعد السياسات والإجراءات، كما أظهرت النتائج أن قيمة درجة التأثير ($\beta=.618$) وهذا يدل على أن بُعد السياسات والإجراءات أثر في جودة الخدمات بنسبة (618)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F التي بلغت ($F=93.126$) وهي دالة إحصائية ($\text{sig.}=0.000$) وعليه نرفض هذه الفرضية العدمية،

جدول (9): نتائج اختبار أثر بُعد تكنولوجيا المعلومات على جودة الخدمات

معاملات الانحدار					تحليل التباين ANOVA		ملخص النماذج		
مستوى الدلالة	t	الخطأ المعياري	قيمة β	المتغير المستقل	مستوى الدلالة	F المحسوبة	R2 معامل التحديد	R معامل الارتباط	المتغير التابع
<.001	9.826	.052	.625	تكنولوجيا المعلومات	<.001	96.541	.390	.625	جودة الخدمات

يفسرها بُعد تكنولوجيا المعلومات، وقيمة درجة التأثير ($\beta=.625$) مما يدل على أن بُعد تكنولوجيا المعلومات كبعد من أبعاد التطوير التنظيمي أثر في تحسين جودة الخدمات بقطاع الأشغال العامة بقيمة

تشير نتائج الجدول أعلاه إلى أن هناك ارتباطاً متوسطاً ($R=.625$) ومعامل التحديد ($R^2=.390$) مما يدل على أن قيمة (39%) من التغيرات في تحسين جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة،

(.625)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F التي بلغت ($F=96.541$) وهي دالة إحصائياً ($\text{sig.}=0.000$) وهذا يؤكد أثر تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمات، وعليه نرفض هذه الفرضية العدمية، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لبُعد تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة".

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد تنمية قدرات العاملين على جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة. ولاختبار الفرضية الفرعية، تم استخدام الانحدار الخطي البسيط، للتحقق من أثر بُعد تنمية قدرات العاملين على جودة الخدمات بجميع أبعادها في قطاع الأشغال العامة، وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول (10): نتائج اختبار أثر بُعد تطوير قدرات العاملين على جودة الخدمات

معاملات الانحدار					تحليل التباين ANOVA		ملخص النماذج		
مستوى الدلالة	t	الخطأ المعياري	قيمة β	المتغير المستقل	مستوى الدلالة	F المحسوبة	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط	المتغير التابع
.001	10.450	.049	.648	تنمية قدرات العاملين	.001	109.195	.420	.648	جودة الخدمات

الخاتمة

أظهرت الدراسة عدداً من النتائج، أبرزها:

أولاً: نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج يمكن تناولها على النحو الآتي:

- إن واقع التطوير التنظيمي في قطاع الأشغال العامة جاء بمتوسط حسابي (3,09) وبدرجة متوسطة وذلك لان مستوى تنمية قدرات العاملين وتكنولوجيا المعلومات حصلوا على درجة متوسطة وقريبة من الضعيف مما عكس ذلك على مستوى التطوير التنظيمي بينما بقية الأبعاد حصلت على درجة متوسطة وقريبة من العالية.
- كما جاء ترتيب أبعاد التطوير التنظيمي في قطاع الأشغال العامة على النحو الآتي: بُعد السياسات والإجراءات في المرتبة الأولى، ليأتي بعده مباشرة بُعد الهيكل التنظيمي، وتلاه في المرتبة الثالثة بُعد تكنولوجيا

تشير نتائج الجدول أعلاه أن هناك ارتباطاً متوسطاً ($R=.648$) ومعامل التحديد ($R^2=.420$) مما يدل على أن قيمة (42%) من التغيرات في تحسين جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة، يفسرها بُعد تنمية قدرات العاملين، وقيمة درجة التأثير ($\beta=.648$) مما يدل على أن بُعد تنمية قدرات العاملين كبُعد من أبعاد التطوير التنظيمي أثر في تحسين جودة الخدمات بقطاع الأشغال العامة بقيمة (.648) ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F التي بلغت ($F=109.195$) وهي دالة إحصائياً ($\text{sig.}=0.000$)، مما يدل على أن هناك أثراً لتنمية قدرات العاملين في تحسين جودة الخدمات، وعليه نرفض هذه الفرضية العدمية، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لبُعد تنمية قدرات العاملين في تحسين جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة".

- إن هناك تأثيراً ذا دلالة معنوية لبُعد السياسات والإجراءات على جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة، وهذا يشير إلى أنه كلما تم الاهتمام بالسياسات والإجراءات، وإعادة تحديثها وتطويرها لتتوافق مع الواقع واحتياجات المستفيدين، أثر ذلك في تحسين جودة الخدمات.
- إن هناك تأثيراً ذا دلالة معنوية لبُعد تكنولوجيا المعلومات على جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة، وهذا يدل على أنه إذا تم تبني التقنيات الجديدة لتكنولوجيا المعلومات، ومواكبتها وأتمتة المعلومات وتخزين بيانات المشاريع والعمليات الخدمية المختلفة في قطاع الأشغال العامة، فسيكون له أثر إيجابي في تحسين جودة الخدمات.
- إن هناك تأثيراً ذا دلالة معنوية لبُعد تنمية قدرات العاملين على جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة، وهذا يدل على أنه كلما تم الاهتمام بتنمية قدرات العاملين بالتعليم والتدريب والتطوير وتوفير بيئة عمل صحية تدعم الابتكار والإبداع، سيؤثر ذلك في تحسين جودة الخدمات.
- ثانياً: توصيات الدراسة**
- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة والتي مفادها أن للتطوير التنظيمي، إسهاماً إيجابياً في تحسين جودة الخدمات؛ لذا يوصي الباحثان بمجموعة من التوصيات على النحو الآتي:
 - ترسيخ مفاهيم وأهداف التطوير التنظيمي بين العاملين في قطاع الأشغال العامة على
- المعلومات، ثم جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بُعد تنمية قدرات العاملين.
- إن مستوى تطبيق جودة الخدمات جاء بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (3,43) وذلك ناتج على وجود اهتمام بمعايير تقديم الخدمات مما عكس ذلك في آراء عينة الدراسة.
- إن واقع جميع أبعاد جودة الخدمات قد جاء بدرجة عالية، ماعدا بُعد الاستجابة فإنه جاء بدرجة متوسطة، مع وجود تفاوت طفيف في قيم المتوسطات الحسابية عكست ترتيب كل مجال من حيث مستوى التطبيق؛ حيث جاء بُعد التعاطف في المرتبة الأولى، ثم بُعد الأمان، ثم بُعد الاعتمادية، ثم بُعد الملموسية، ثم جاء في المرتبة الخامسة والأخيرة بُعد الاستجابة. وهذا يؤكد أن قطاع الأشغال العامة ما زال بحاجة إلى التطوير والاهتمام للوصول إلى الجودة الفعلية المتميزة للخدمات.
- قبول جميع الفرضيات ما يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتطوير التنظيمي بجميع أبعاده على جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة، وكان تفصيل نتائج الفرضية على النحو الآتي:
- إن هناك تأثيراً ذا دلالة معنوية لبُعد الهيكل التنظيمي على جودة الخدمات في قطاع الأشغال العامة، وهذا يدل على أنه كلما تم الاهتمام بالهيكل التنظيمي وإعادة تنظيمه وفق أسس علمية واضحة تسهم في عملية الاتصال والتواصل وتوزيع المهام، أثر ذلك في تحسين جودة الخدمات.

المراجع

- كافة المستويات الإدارية.
- التطوير المستمر للهيكل التنظيمي بشكل دوري، بما يتوافق مع المتغيرات والتطورات الحديثة، ليصبح أكثر مرونة، ويدعم عملية الاتصال والتواصل بين جميع الإدارات.
 - عمل برامج تدريبية مستمرة لتنمية قدرات العاملين في مجال جودة الخدمات وتحليل احتياجات المستفيدين.
 - إشراك العاملين في القطاع في عملية صنع القرارات، والاستفادة من الأفكار التي يقدمها العاملون في المستويات التنفيذية.
 - زيادة الاعتماد على الوسائل التكنولوجية في إنجاز مختلف المهام التنظيمية المختلفة، وفي تبادل المعلومات مع مختلف وحدات الخدمة العامة إلكترونياً.
 - العمل على إخضاع إجراءات العمل في قطاع الأشغال العامة للتقييم والتطوير المستمر وبشكل دوري.
 - أن يتبنى قطاع الأشغال العامة تطبيق أبعاد جودة الخدمة، باعتبارها صمام أمان لاستمرارية تقديم الخدمات في القطاع ورضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة.
 - زيادة الاهتمام بالجوانب المادية الملموسة في القطاع، من خلال مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة، وتوفير المتطلبات، لتحقيق جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين
 - الاستمرارية في تقييم جودة الخدمات المقدمة من قبل القطاع، للتعرف على مواطن القوة للمحافظة عليها وتنميتها، والتعرف على مواطن الضعف لتفاديها.
- [1] الأسطى، توفيق (2013)، "دراسة تحليلية لقطاع الإنشاءات في اليمن، دراسة غير منشورة".
- [2] أمبارك، المبروك، وسالم، سهيلة (2024) دور التطوير التنظيمي في تعزيز جودة الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية "دراسة ميدانية على العاملين في المصرف التجاري الوطني وفروعه بمدينة البيضاء" مجلة البيان العلمية العدد (18) نوفمبر 2024، ليبيا.
- [3] جمال، أحمد جلال (2016) مبادئ في الإدارة والإدارة الاستراتيجية، دار خالد اللحياني للنشر والتوزيع، الأردن.
- [4] الجهني، أمل صالح عيد. (2023). البقطة الاستراتيجية: مدخل للتطوير التنظيمي في الجامعات السعودية. المجلة الدولية للعلوم التربوية والإنسانية المعاصرة، المجلد (2)، العدد (3)، ص 38:90.
- [5] الحلبي، جود ماجد (2017)، "دراسة أبعاد جودة الخدمة المصرفية وتأثيرها في ولاء العملاء للمصارف السورية"، رسالة ماجستير، قسم التمويل والمصارف، جامعة حماة، سوريا.
- [6] حماد، حسام عارف سعيد. (2022). أثر البقطة الاستراتيجية في جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الخاصة الأردنية في عمان. رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن.
- [7] حمود، خضير (2010). إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- [8] الخالدي، صالح (2012)، رضا الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة وولاء الزبون، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط.
- [9] الدويك، أنيسة (2018)، مستوى جودة الخدمات المقدمة من شركات المصاعد الفلسطينية وسبل تطويرها، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين.

- على قطاع البنوك في الأردن، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.
- [20] عامر، يحيى (2022)، "جودة خدمة الإنترنت (ADSL) وأثرها على رضا العملاء"، دراسة تطبيقية على المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية، رسالة ماجستير، مركز الإدارة العامة، جامعة صنعاء، اليمن.
- [21] عبد الواحد، سعيد حامد (2023)، أثر التمكين الوظيفي في جودة الخدمات: دراسة تطبيقية على البريد المصري - قطاع غرب الدلتا، رسالة ماجستير، جامعة طنطا، مصر.
- [22] العربي، عطية (2012)، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية - دراسة ميدانية في جامعة ورقلة (الجزائر)، مجلة البحث، العدد 10.
- [23] العريقي، منصور محمد (2018)، إدارة الموارد البشرية، (ط 9)، مركز الأمين للنشر والتوزيع، اليمن.
- [24] العريقي، منصور محمد إسماعيل. (2020). طرق البحث العلمي، الأمين للنشر والتوزيع، صنعاء، اليمن.
- [25] الغالبي، طاهر محسن، صالح، أحمد علي (2010)، التطوير التنظيمي: مدخل تحليلي، (ط2)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- [26] فضيلة شيروف (2010)، أثر التسويق الالكتروني على جودة الخدمات المصرفية - دراسة حالة بعض البنوك في الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة منتوري - قسنطينة، الجزائر.
- [27] فليسي، ليندة (2012) واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز - دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة محمد بوقرة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم، الجزائر.
- [28] معمر، مهند سليمان (2023) دور التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات من وجهة نظر العاملين في شركة توزيع الكهرباء بمحافظة
- [10] الحياشي، سماح (2022)، "الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين التطوير التنظيمي وبناء القدرات المؤسسية للجامعات الحكومية اليمنية"، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة صنعاء، اليمن.
- [11] زواوي، سميرة (2019) دور التطوير التنظيمي في تفعيل المورد البشرية دراسة ميدانية بمؤسسة كوندور، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضيات - المسيلة، الجزائر.
- [12] سارانتاكوس، سوتيريوس (2017)، البحث الاجتماعي، ترجمة شحدة فارح، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، قطر.
- [13] السعافين، فاطمة (2015)، استراتيجية مقترحة لتحسين مستوى جودة الخدمات الطلابية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- [14] السكارنه، بلال خلف (2009)، التطوير التنظيمي والإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- [15] سلمان، محمد (2013) مستوى جودة الخدمات الجامعية كما يدركها طلبة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية) المجلد السابع عشر.
- [16] السنفي، عبد الله، العريقي، محمد إسماعيل (2018)، الإدارة، (ط 10)، الأمين للنشر والتوزيع صنعاء.
- [17] شعبان، فرج، وسعيد، شيخ (2015)، تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الخدمات، مجلة الاقتصاد والتنمية، العدد 4، جامعة المدينة بالجزائر، ص ص 93-112.
- [18] الشهراني، نورة عبد الله حزام (2017)، دور الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز المؤسسية بجامعة الملك خالد. رسالة ماجستير، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية.
- [19] الصمادي، آيات (2022)، "استراتيجية الإصلاح والتطوير التنظيمي وأثرها على أداء العاملين في المنظمات: الدور المعدل: إدارة المواهب: دراسة ميدانية

- تطبيقية في فندق السدير، مجلة الإدارة والاقتصاد،
الجامعة المستنصرية، بغداد، العدد: الخامس والثمانون.
- [33] El Hawi, R., & Alzyadat, W. (2019). TQM measured students' satisfaction in the Jordanian private University for achieving institutional excellence. TEM Journal. 8(2), 409.
- [34] Hamdi, C. (2010), "The Impact of Quality of Online Banking on Customer Commitment", IBIMA Publishing, Communications of the IBIMA, 1-8.
- [35] Kotler, P. And Keller, K.L. (2006), "Marketing Management" Prenticehall, 12th Edition. P. 113.
- [36] Kuldeep, Kumar, & R.S., Rai, & Anurag, Dugar,. (2019). "Impact Of Service Quality On Customer Satisfaction And Loyalty In The Sector Of Telecom Service Provider In Delhi-Ncr". International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering (IJITEE), Volume-8 Issue-8
- [37] Rizos, S., Sfakianaki, E. & Kakouris, A. (2022). Quality of administrative services in higher education. European Journal of Educational Management, 5(2), 115-128. <https://doi.org/10.12973/eujem.5.2.115>.
- [38] Sekaran, U., (2003) Research Methods for Business, (4th ed.), John Wiley & Sons, Inc., New York,.
- [39] Stevenson, William J., (2005) Operations Management, 8th.ed., McGraw –Hill, New York.
- غزة، المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية
- [29] المغربي، محمد الفاتح (2016)، السلوك التنظيمي، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان.
- [30] النعيمي، عبد العزيز عبد الله (2023)، أثر تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمات الصحية بوجود الثقافة التنظيمية متغيراً وسيطاً: دراسة ميدانية في المستشفيات الحكومية البحرينية، (رسالة دكتوراه) جامعة مؤتة، الأردن.
- [31] وزوز، أمل تيسير (2013)، دور الهيكل التنظيمي المرن في بناء المنظمة المتعلمة، دراسة على الجامعات الفلسطينية العامة في الضفة الغربية، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، الخليل.
- [32] يسرى، محمد (2010)، تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها في تحسين مستوى أداء الخدمة الفندقية دراسة