



أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين  
(دراسة تطبيقية في المختبرات التابعة لمستشفيات مركز محافظة الديوانية في  
العراق)

الباحث. إيناس كاظم حميد محمود  
جامعة الجنان، كلية إدارة الاعمال  
[inas.kadhim@qu.edu.iq](mailto:inas.kadhim@qu.edu.iq)

الاستاذ الدكتور خالد كمال الدين  
جامعة الجنان، كلية إدارة الاعمال  
[Khaled.kamaleddine@jinan.edu.lb](mailto:Khaled.kamaleddine@jinan.edu.lb)

**المستخلص:**

لقد كان الهدف من الدراسة التعرف على أثر تطبيق العاملين ادارة الجودة الشاملة في مجالات (أداء العمليات - التركيز على الزبائن - مشاركة العاملين - التحسين المستمر) في المختبرات التابعة لمستشفيات مركز محافظة الديوانية في العراق. ما هو أثر تركيز الزبائن على أداء العاملين في المختبرات التابعة لمستشفيات المركز. جاءت الأهمية التطبيقية من مدى قدرة العاملين في المختبرات داخل المستشفيات للوصول إلى إدارة الجودة الشاملة المطلوبة في عملهم . حيث بينت نتائج الدراسة بان الحد عشوائي بلغ 1.003. بينما بلغت مستوى معنوية 0.000. وأوصت الدراسة بالعمل على زيادة الوعي بمفاهيم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة في المختبرات التابعة لمستشفيات مركز محافظة الديوانية.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة الجودة- إدارة الجودة الشاملة- أداء العاملين.



**The impact of applying total quality management on employee performance (an applied study in laboratories affiliated with hospitals in the center of Diwaniyah Governorate in Iraq)**

Khaled Kamal El-Din  
Al-Jinan University, College of  
Business Administration  
[Khaled.kamaleddine@jinan.edu.lb](mailto:Khaled.kamaleddine@jinan.edu.lb)

Enas Kazim Hamid Mahmoud  
Al-Jinan University, College of  
Business Administration  
[inas.kadhim@qu.edu.iq](mailto:inas.kadhim@qu.edu.iq)

**Abstract:**

The aim of the study was to identify the impact of the army personnel working in Iraq. What is the effect of effect of feedback on hospital-affiliated heights? The applied entity in the field of applied sciences in hospitals to reach the comprehensive management required in the field of work. The results of the study showed that the random limit was 1.003. : While the significant level reached reached 0.000. The study recommended the higher membership of the concepts and principles of the principles of comprehensive management in the laboratories of the hospitals of the Diwaniyah Governorate Center.

**Keywords:** quality management, total quality management, employee performance.

**الاطار النظري**

**المقدمة:**

يعتبر موضوع إدارة الجودة الشاملة من المواضيع الحديثة والمهمة والجديرة بالدراسة والتي تؤدي إلى نجاح المنظمة. وإن فلسفة تطبيق إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة إدارية عصرية، تركز على عدة مفاهيم، ومبادئ، وقواعد، وأبعاد إدارية حديثة مدروسة تقوم على الدمج بين المبادئ الإدارية، والأفكار الابتكارية، والمهارات الفنية المتخصصة، بهدف الارتقاء بالأداء، والوصول إلى التحسين، والتطوير المستمرين (فتحي، 2010: 45).



هناك عدد من التحديات بما يخص جودة الخدمات الطبية ، منها ارتفاع التكاليف بسبب ندرة الموارد المتاحة وزيادة الطلب على الخدمات بكافة أنواعها (إبراهيم ، زاهر ، السليمان ، 2007). إذ يعتبر قطاع الصحة من أهم ركائز الاقتصاد حيث يساهم في التنمية الاقتصادية و في مجال إدارة الأعمال والموارد البشرية بصفة خاصة، فهو يعكس صورة إيجابية عن سير المنظمة و مدى نجاحها و تحقيق أهدافها، كما أنه يمثل النواة الأولى لعملية الإبداع الوظيفي (السكرانة، 2009: 22).

من هنا يتبين لنا أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في بعض المختبرات التخصصية في محافظة الديوانية في العراق وعلاقتها بأداء العاملين.

إشكالية الدراسة:

يعتبر موضوع الأداء من أكثر المواضيع التي اعتنى بها الباحثون و يعكس صورة إيجابية عن سير المنظمة و مدى نجاحها و تحقيق أهدافها لذلك كان لا بد من وجود وسيلة يمكن بواسطتها الوقوف على مدى كفاءة الموارد البشري من خلال وضع نظام التقييم، فكفاءة أداء العاملين في المؤسسات قائم على أسس علمية صحيحة وسليمة ليتم به تقييم أداء الموارد البشرية (السكرانة، 2009: 22).

أسئلة الدراسة:

وينتج عن إشكالية الدراسة سؤال أساسي: ما هو اثر تطبيق ادارة الجودة الشاملة على اداء العاملين في المختبرات التابعة لمستشفيات مركز محافظة الديوانية في العراق؟

ويتفرع عنه عدة أسئلة:

ما هو أثر أداء العمليات على أداء العاملين في المختبرات التابعة لمستشفيات مركز محافظة الديوانية في العراق.

ما هو أثر التركيز على الزبائن على أداء العاملين في المختبرات التابعة لمستشفيات مركز محافظة الديوانية في العراق.

ما هو أثر مشاركة العاملين على أداء العاملين في المختبرات التابعة لمستشفيات مركز محافظة الديوانية في العراق.

أسباب اختيار الموضوع:

تبرز أهمية هذه الدراسة في كونها:

تبحث عن إدارة الجودة الشاملة في المختبرات داخل المستشفيات من وجهة نظر العاملين



تحاول هذه الدراسة سدّ النقص في الدراسات والبحوث في مجال المختبرات داخل المستشفيات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات في المكتبة العربية. محاولة المستشفيات تطوير أدائها، والعمل على مطابقتها لإدارة الجودة الشاملة ، الأمر الذي يسهم في تحسين الخدمات وصولاً إلى رضا الزبائن.

#### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

التعرف على أثر تطبيق العاملين ادارة الجودة الشاملة في مجالات (أداء العمليات - التركيز على الزبائن - مشاركة العاملين - التحسين المستمر ) في المختبرات التابعة لمستشفيات مركز محافظة الديوانية في العراق.

التعرف على أثر تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المختبرات التابعة لمستشفيات مركز محافظة الديوانية في العراق.

التحقق من تأثير متغيري النوع وسنوات الخبرة في إجابات العاملين في المختبرات التابعة لمستشفيات مركز محافظة الديوانية في العراق حول درجة تطبيقهم ادارة الجودة الشاملة.

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:

- جاء في دراسة دراسة (الوصابي، 2012) بعنوان "تبيان دور أنظمة الجودة الشاملة والإعتماد في تحسين أداء المرافق الصحية في اليمن"

تتبع هذه الدراسة حالة مستشفى نموذجية باستخدام 100 موظف و 100 مريض كعينة. كما تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات. أظهرت النتائج أن جودة الخدمات الصحية في قطاع الصحة اليمني كانت متدنية بسبب عدم وجود مخصصات مالية كافية وعدم اهتمام القيادة بتنفيذ برامج وأنظمة الجودة.

دراسة (أبو زيادة ، 2015) بعنوان: " أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي في المصارف التجارية الفلسطينية".

تم استخدام استبيان لجمع المعلومات من عينة من 112 مديراً. تستكشف الدراسة نهجاً شمولياً يتمثل في دعم الإدارة العليا ، والتركيز على العملاء ، والتخطيط الاستراتيجي ، وتحسين الخدمات



المصرفية ، وإشراك الموظفين وتحفيزهم ، وتدريب الموظفين ، والتواصل الفعال ، واتخاذ القرارات التي تعتمد على البيانات.

الدراسات الأجنبية:

دراسة (Abdullah & Tari, 2018) بعنوان: "Entitled The Impact of Applying the Principles of Total Quality Management on the Overall Effectiveness of Hospitals: An Empirical Study on Governmental Hospitals Accredited by HCAC in Jordan"

يمثل مجتمع الدراسة جميع المتخصصين في الرعاية الصحية العاملين في المستشفيات الحكومية الخمسة

المعتمدة من HCAC

عينة الدراسة 1290 موظف.

أظهر استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد أن إدارة الجودة الشاملة هي مؤشر قوي على أداء المستشفى

(بيتا = 0.818 ، تي = 46.613 ،  $R^2 = 0.669$  ، وقيمة ص = 0.000).

دراسة (Budgol, 2018) بعنوان: "The effect of applying the principles of total quality management on effectiveness"

هدفت هذه الدراسة إلى استعراض النماذج المختلفة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الخاص والعام في بولندا. خلصت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها بأن معظم الشركات البولندية تطبق فلسفة إدارة الجودة الشاملة في ظل النتائج الإيجابية المترتبة على تطبيقها، وخصوصاً تطبيق نموذج الأيزو 9001، وكشفت النتائج عن الدور الإيجابي لجائزة بولندا للجودة في تشجيع الشركات البولندية على تبني، و تطبيق مبادئ و فلسفة إدارة الجودة الشاملة. فرضيات الدراسة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين في المختبرات التابعة لمستشفيات مركز محافظة الديوانية في العراق.

## الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: إدارة الجودة الشاملة



### مفهوم الجودة الشاملة:

يمكن ان تكون الجودة الوظيفة الأولى لاي مؤسسة ، وفلسفة الإدارة وأسلوب الحياة لأي مؤسسة والميزة التنافسية التي تمكنها. في ظل التغيرات البيئية السريعة المستمرة، وظهور الأسواق العالمية، وزيادة طلب المستهلكين على الجودة وتكثيف المنافسة، أصبحت الجودة سلاحًا استراتيجيًا لاكتساب ميزة تنافسية من أجل البقاء والاستمرار. هي أيضاً عملية مستمرة لاكتشاف وتقليل أو القضاء على الأخطاء في عملية التصنيع، وتبسيط إدارة سلسلة التوريد، وتحسين تجربة العملاء، وضمان أن يكون الموظفون على مستوى السرعة في التدريب. باختصار، يمكن النظر إلى إدارة الجودة الشاملة على أنها نهج متكامل لخدمة العملاء.

### أهمية الجودة الشاملة:

ترجع أهمية الجودة الشاملة إلى حقيقة أن النظام هو الذي يقوم بما يلي: (جابلونسكي، 2000)  
تقليل التكاليف وزيادة الربحية.

تمكين الإدارة من البحث وتلبية احتياجات العملاء.

تحقيق ميزة تنافسية في السوق المستهدف.

توافر جو داعم يتيح الفرصة للحصول على الشهادات الأولى مثل «ISO 9000».

المساهمة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات بسهولة.

مبادئ إدارة الجودة الشاملة: (عبدالرحمن، 2018)

يمكن ضمان التميز من خلال الالتزام بمبادئ إدارة الجودة الشاملة كتنظيم الخدمات والعمل على إرضاء العملاء وتقديم الخدمات عالية الجودة ومشاركة الأفراد من خلال تحسين أداء كل فرد وتاهيل الأفراد من خلال التدريب المهني والتزويد بالمعارف أيضاً التزام الإدارة بجودة ماتقدمه لعملائها والتحسين المستمر.

### مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة :

تتبع تطبيق الجودة العديد من المراحل بدأً بالمرحلة الصفرية وهي المرحلة التحضيرية لتحديد ما إذا كانت المؤسسة تستفيد من الجودة الشاملة تتبعها مرحلة التخطيط والتي يتم بها اجراء مراقبة الجودة الشاملة باستخدام المعلومات التي تم جمعها في المرحلة الأولى (مرحلة الإعداد) يستخدم تخطيط منهجية التنفيذ الخطة، والقرار، والقيام، والنظر في دائرة ديمنج (PDCA) ويتم أداء العديد من المهام في هذه المرحلة وتليها مرحلة التنفيذ ثم التحكم ثم المرحلة المتقدمة.



المبحث الثاني: معايير إدارة الجودة الشاملة:

إدارة العمليات: تتضمن إدارة الإنتاج والعمليات العديد من المفاهيم والمصطلحات المعروفة كالإنتاج وهو الإنتاج هو عملية أو إجراء مصمم لتحويل مجموعة من عناصر الإدخال إلى مجموعة محددة من عناصر الإخراج وأنشطة الإنتاج و هي أنشطة أساسية يتم تنظيمها وتوجيهها لاستخدام الموارد المتاحة لإنتاج منتجات وخدمات جديدة تلبي الاحتياجات البشرية ونظام الإنتاج وهو نظام الإنتاج هو صيغة فنية (تقنية وهندسية) وهيكل تنظيمي (هيكل وإجراءات) يتم فيها تجميع عناصر نشاط الإنتاج معاً في مكان ووقت معينين اما أسلوب الإنتاج فهي الطريقة التي يتم بها تصنيع المنتج النهائي أو تقديم الخدمة النهائية للعميل.

التركيز على العميل: وهو احد الركائز المهمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة ويتحدد نجاح المؤسسة على المدى الطويل من خلال جهودها للاحتفاظ بالعملاء والقدرة على الاستجابة السريعة للاحتياجات والرغبات المتغيرة باستمرار، وقدرتنا على تقديم المنتجات التي تلبي أو تتجاوز توقعات العملاء.

ومشاركة العاملين: تؤكد الدراسة أهمية مشاركة العمال في صنع القرار على ترشيد اتخاذ القرار الإداري من خلال تناول الأدبيات النظرية التي تمس كلا المفهومين ودراسة ميدانية للمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب في غرداية. يتعلق الأول بواقع مشاركة العمال في صنع القرار في منشآت البحث، والثاني يتعلق بعقلانية القرارات الإدارية المتخذة هناك.

والتحسين المستمر: المستمر هو وسيلة تستخدمها العديد من الشركات في جميع أنحاء العالم للتعرف على الفرص المتاحة لتوفير التكاليف وتبسيط العمل، وهو أيضاً وسيلة لبذل الجهد لتحسين العمليات التجارية.

المبحث الثالث: أداء العاملين وتوابعه:

عملية تقييم الأداء هي إحدى العمليات الرئيسية التي تمارسها إدارة الموارد البشرية داخل المنظمة وعلى جميع مستويات المنظمة، بدءاً من الإدارة العليا وانتهاءً بالعاملين في أدنى الوظائف وخطوط الإنتاج الأدنى.

أ. مفهوم الأداء الوظيفي: يُعرّف الأداء بأنه المسؤوليات والواجبات والأنشطة والمهام التي تشكل عمل الفرد، ويجب أدائها عند الاقتضاء، في ضوء المعدل الذي يمكن أن يؤديه العامل المدرب



والمختص (زروق، 2015). يتم تعريف الأداء أيضًا على أنه قدرة الموظف على تحقيق أهداف العمل المعين له داخل المنظمة.

ب. عناصر الأداء الوظيفي: الأداء هو النتيجة التي حققها الفرد وهنا تدخل العديد من العوامل وهي الموظف-المهام-الموقف. (1976، 39 عامًا، شيري)

ج. قياس الأداء الوظيفي: نظرًا لأنه من الطبيعة البشرية لمعظم الناس أن يكملوا الحد الأدنى، فإن الطريقة الوحيدة للتأكد من أن العمال يحققون الأهداف المحددة ليومهم الأول هي قياس أدائهم بانتظام. ويتم قياس أداء الموظفين عن طريق عدة معايير منها: القياس الدقيق، تتبع جودة العمل، مراقبة ثقافة الشركة، التحدث إلى العملاء، وغيرها.

أهمية قياس أداء الموظفين: يمكن مراقبة الموظفين الذين يتم انتقادهم من خلال ردود الفعل الإيجابية والتشجيع والمزيد من التدريب حتى يتمكنوا من الاستمرار في التحسن. يمكن للإدارة مكافأة الموظفين ذوي الأداء العالي من خلال تقديم الترقيات والزيادات والمسؤوليات الإضافية. يمكن تشجيع الأداء الضعيف على التحسين من خلال التحذير من احتمال خفض رتبته أو إنهائها (مزر، 2014)

أهمية قياس أداء الموظفين: هناك نوعين من أنواعه قياس الأداء وهي التقييم الرسمي، و القياس غير الرسمي والتقييم. قياسات وتقييمات الأداء الرسمية: التقييمات التي يتم إجراؤها من قبل المشرف المباشر أو المشرفين على أساس منتظم في أوقات محددة ، عادة مرة أو مرتين في السنة. القياسات والتقييمات غير الرسمية هي قياسات وتقييمات يعدها المشرف المباشر أو المشرف ، حسب الضرورة ، خارج الوقت المحدد للتقييم الرسمي.

طرق تقييم سلوك الموظفين:

يتم قياس وتقييم الأداء السلوكي بما في ذلك: قائمة التدقيق، طريقة التدرج، طريقة التدرج القياسي، طريقة الحائق الرئيسية، طريقة الترغيب، طريقة التوزيع القسري، طريقة المقارنة المزدوجة، وطريقة التحكم.

**المبحث الرابع: العلاقة بين معايير إدارة الجودة الشاملة وأداء العاملين:**



أولت إدارة الجودة الشاملة اهتمامًا بتطوير الموظفين وتدريبهم، وتعتبر من الأقسام المهمة والمفيدة في المؤسسات الخاصة والعامة لأنها تعمل على زيادة كفاءة أداء الموظفين من خلال دفع رواتبهم وتحفيزهم مادياً وعينياً).

وتؤكد الدراسة على ضرورة الاهتمام بنشر ثقافة الجودة الشاملة ومبادئها بين العاملين. مساعدة ودعم الإدارة العليا من خلال التركيز على إدارة الجودة الشاملة وتوجيهها، وربط قياس الأداء بزيادة الرواتب والحوافز. (صادق و صادق، 2017)

هناك علاقة بين تطبيق إدارة الجودة والتزامها بالنجاح ووجود التزام من قبل المديرين والموظفين وزارة التربية والتعليم تطبق نظام إدارة الجودة (إدارة التعليم بمنطقة عمان الثانية) ( ISO 9001/2000) أن تطبيق إدارة الجودة له تأثير إيجابي على متلقي الخدمة؛ ويقوم تحسين الأداء الوظيفي بشكل مستمر نتيجة لتطبيق النظام. (ابوقلة، السكارنة، عبدالقادر، و الزرقان، 2010).

أوصت الدراسة بضرورة تطوير مهارات الموظفين بما يتماشى مع متطلبات ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة، وأن يشارك الموظفون في الدورات المتخصصة التي تعزز وتفعيل مبادئ إدارة الجودة الشاملة. (فريحات، 2012)

#### الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

##### منهجية الدراسة

منهج الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي، الذي يساعد على توصيف الظاهرة المدروسة بشكلٍ كافٍ ودقيق، والحصول على نتائج لتفسير الظاهرة بأسلوبٍ موضوعي وعلمي.

المجتمع وعينة البحث: وبالتالي يتمثل مجتمع الدراسة الأصلي يشتمل على عدد من موظفين وموظفات المختبرات التابعة لعدد من المستشفيات في مركز محافظة الديوانية في العراق، وهي مختبر مستشفى النسائية، والأطفال التعليمي ومختبر مستشفى الحسين التعليمي، ومختبر مستشفى العام التعليمي ( المختبر الرئيسي)، والبالغ عددهم (300) موظفاً وموظفة حسب إحصاءات العام 2022-2023.

نبة عن المختبرات: المختبرات التابعة لمستشفيات مركز محافظة الديوانية منها: مختبر مستشفى النسائية والأطفال التعليمي، مختبر مستشفى الحسين التعليمي، مختبر مستشفى العام التعليمي ( المختبر الرئيسي).

الأداة المستخدمة بالدراسة:



مضامين الاستبانة:

1-	النوع الاجتماعي:	ذكر	أنثى
2-	العمر:	( ) 20- 35	( ) 36- 45
3-	التحصيل العلمي:	ثانوية عامة ( )	دبلوم ( )
		ماجستير ( )	دكتوراه ( )
4-	مدة الخبرة	أقل من 5 سنوات	( )
		11- 15 سنة ( )	أكثر من ( ) 16

محاور الدراسة الرئيسية:

استخدم المحور الأول من قسم الاستبيان المتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة) بحيث احتوى على أربع أبعاد ولكل بُعد من أبعاد على (5) أسئلة على النحو التالي:

البعد الأول: (5 أسئلة) أداء العمليات - البعد الثاني: التركيز على الزبائن (5 أسئلة)
البعد الثالث: مشاركة العاملين (5 أسئلة)
البعد الرابع: التحسين المستمر
المحور الثاني يتعلق بالمتغير التابع (أداء العاملين) والذي يتكون من 19 سؤال مثلت المتغير بشك كامل

لقد تمت صياغة خيارات الرد على الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت المكون من 5 نقاط وكانت على النحو التالي: موافق بشدة ، موافق ، محايد ، غير موافق ، غير موافق بشدة.

شكل رقم (1) درجات الموافقة لقائمة الاستبيان				
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

توزيع قوائم الاستبيانات عبر عينات المسح عدد الاستبيانات التي تم توزيعها والتي تم استردادها
استبيان الموزع 200 / استبانة
استبيان الذي تم رده 180 / استبانة
استبيانات تم استبعادها 11 / استبانة
الاستبيانات القابلة للتحليل 169 / استبانة

المصدر: تم إعداده بواسطة الباحثة بناءً على استبيانات الأدوات الإحصائية المستخدمة

استخدمت الباحثة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال المسوح الميدانية لعينة.



تم استخدام مجموعة أخرى من الأدوات الإحصائية على النحو التالي:  
 اختبار المتوسط الحسابي: هذه القيمة هي المتوسط الحسابي لأن قيم المجموعة يتم جمعها لتحديد القيم المتبقية للمجموعة.  
 اختبار الانحراف المعياري: يستخدم لقياس درجة التباين الإحصائي. أي أنه يشير إلى نطاق من القيم ضمن مجموعة من البيانات الإحصائية.  
 اختبار معامل بيرسون: يستخدم لبيان العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع الخاص بالدراسة.  
 اختبار تحليل الانحدار الخطي: أسلوب إحصائي يستخدم لقياس العلاقة بين متغيرين في شكل علاقة وظيفية. يسمى أحد المتغيرين (المتغير التابع) والآخر (المتغير المستقل). هذا هو ما يسبب التغيير في المتغير التابع.  
 اختبار الثبات والموثوقية للدراسة:  
 اختبار الثبات والموثوقية للدراسة

جدول رقم (1) معامل الثبات والموثوقية	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.948	5

يتبين من معامل الثبات والموثوقية الفائقة لكرونباخ، بأن أداء العمليات يبلغ 0.948 عند الاختبار بدقة 5 مرات. وبالتالي يمكن اعتبار هذا البعد صالحاً لإجراء الأبحاث الميدانية لأنه مستقر ويبدو موثوقية.

جدول رقم (2) Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.944	5

الثبات والموثوقية تقييم التركيز على الزبائن  
 يتبين من معامل الثبات والموثوقية الفاكرونباخ أن التركيز على الزبائن يبلغ 0.944، وهناك 5 عبارات تمثل هذا البعد. وبالتالي، يمكن اعتبار هذا البعد صالحاً لإجراء الدراسة الميدانية لأنه يتسم بالثبات والموثوقية.  
 الثبات والموثوقية مشاركة العاملين



جدول رقم (3) Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.819	5

يتبين من معامل الثبات والموثوقية الفا كرونباخ أن مشاركة العاملين 0.819، وعندما تمثل هذه البيانات في 5 عبارات، فإن البعد يتسم بالثبات والموثوقية، وبالتالي يمكن اعتباره صالحًا لإجراء الدراسة الميدانية.

الثبات والموثوقية التحسين المستمر

جدول رقم (4) Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.966	5

يتبين من معامل الثبات والموثوقية Alpha Cronbach أن التحسين المستمر هو 0.966 عند استخدام 5 فقرات لقياس هذا البعد. وبالتالي، يمكن اعتبار هذا البعد ثابتًا وموثوقًا، وبالتالي فهو صالح لإجراء الدراسة الميدانية.

الثبات والموثوقية الخاص بالمتغير التابع أداء العاملين

جدول رقم (5) Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.990	19

يتبين من معامل الثبات والموثوقية الفا كرونباخ، أن أداء العاملين يبلغ 0.990، وعند استخدام 19 عبارة لتمثيل هذا المتغير. لذلك، يمكن الاعتماد على أن هذا المتغير التابع يتمتع بالثبات والموثوقية، ومن ثم فهو مناسب لإجراء هذه الدراسة الميدانية.

اختبار التوزيع الطبيعي:

Tests of Normality الطبيعي التوزيع الطبيعي لإجمالي إدارة الجودة الشاملة جدول رقم (6)						
Sig.	Shapiro-Wilk		Sig.	Kolmogorov-Smirnova		إجمالي إدارة الجودة الشاملة
	df	Statistic		df	Statistic	
.412	169	.991	.200*	169	.042	

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

يتبين من الجدول رقم (6) والخاص بالتوزيع الطبيعي لـ "Kolmogorov-Smirnova"، بأن الدالة الإحصائية بلغت 0.042، وعند مستوى معنوية 0.200 وهي أكبر من مستوى 0.05 وبذلك تخلص الباحثة بأنه يتمتع المتغير الخاص بإدارة الجودة الشاملة بالتوزيع الطبيعي.

جدول رقم (7) التوزيع الطبيعي لإجمالي أداء العاملين	
Tests of Normality	Kolmogorov-Smirnova
Shapiro-Wilk	



Sig.	Df	Statistic	Sig.	df	Statistic	إجمالي أداء العاملين
.105	169	.987	.096	169	.063	

a. Lilliefors Significance Correction

يتبين من الجدول رقم (7) والخاص بالتوزيع الطبيعي لـ "Kolmogorov-Smirnova"، بأن الدالة الإحصائية بلغت 0.063، وعند مستوى معنوية 0.096 وهي أكبر من مستوى 0.05 وبذلك تخلص الباحثة بأنه يتمتع المتغير الخاص بأداء العاملين بالتوزيع الطبيعي. الاتساق الداخلي الخاص بالدراسة: الوسط الحسابي والانحراف المعياري:

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
65.7	65.7	65.7	111	ذكر	Valid
100.0	34.3	34.3	58	أنثى	
	100.0	100.0	169	Total	

يتضح من الجدول رقم (10) بأن متغير النوع الاجتماعي تألف من عدد من الذكور بلغ 111 وعند نسبة 65.7%. بينما بلغ عدد الإناث 58 وعند نسبة 34.3%.

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
29.0	29.0	29.0	49	18-25 سنة
71.6	42.6	42.6	72	36-45 سنة
100.0	28.4	28.4	48	أكثر من 46
	100.0	100.0	169	Total

يتضح من الجدول رقم (11) بأن متغير العمر تألف من عمر 18-25 سنة وذلك لتكرارات 49 وعند نسبة 29%.

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
14.8	14.8	14.8	25	أقل من 5 سنوات
30.2	15.4	15.4	26	6-10 سنوات



59.2	29.0	29.0	49	11-15 سنة
100.0	40.8	40.8	69	16 سنة فأكثر
	100.0	100.0	169	Total

يتضح من الجدول والخاص بالخبرة بأن أقل من 5 سنوات بلغ عدد تكرارات الخاصة بها 25 وعند نسبة 14.8%. بينما كانت الخبرة لـ 6-10 سنوات لعدد من 26 وبنسبة 15.4%.

جدول رقم (13) التحصيل العلمي					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
11.8	11.8	11.8	20	ثانوية	Valid
29.0	17.2	17.2	29	دبلوم	
72.8	43.8	43.8	74	بكالوريوس	
91.1	18.3	18.3	31	ماجستير	
100.0	8.9	8.9	15	دكتوراه	
	100.0	100.0	169	Total	

يتضح من الجدول والخاص بالتحصيل بثنائية عامة بأن بلغ عدد تكرارات الخاصة بها 20 وعند نسبة 11.8%. بينما كان دبلوم لعدد من 29 وبنسبة 17.2%. في حين بكالوريوس كانت عند عدد 74 وبنسبة 43.8%.

اختبار الفرضيات الخاصة بالدراسة

جدول رقم (20) Correlations			
إجمالي أداء العاملين	إجمالي أداء العمليات		
.208**	1	Pearson Correlation	إجمالي أداء العمليات
.007		Sig. (2-tailed)	
169	169	N	
1	.208**	Pearson Correlation	إجمالي أداء العاملين
	.007	Sig. (2-tailed)	
169	169	N	

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

يتضح من الجدول رقم (26) الخاص بالمعاملات أن قيمة T المحسوبة بلغت 15,410، وعند قيمة بيتا 0.854، وحد عشوائي بلغ 1.003، في حين بلغ مستوى المعنوية 0.000. وهذا يدل على صحة الفرضية التي تبنتها الدراسة الحالية والتي تقول إن " هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأداء العمليات على أداء العاملين عند مستوى أقل من 5% في مختبرات مستشفيات مركز محافظة الديوانية في العراق".



جدول رقم (25) ANOVAa					
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model
.007b	7.568	8.947	1	8.947	Regression
		1.182	167	197.408	Residual
			168	206.354	Total

a. Dependent Variable: إجمالي المخالفات المحاسبية

b. Predictors: (Constant), إجمالي بعد أداء العمليات

يتضح من الجدول رقم (26) الخاص بالمعاملات أن قيمة T المح سوبة بلغت 15,410، وعند قيمة بيتا 0.854، وحد عشوائي بلغ 1.003، في حين بلغ مستوى المعنوية 0.000. وهذا يدل على صحة الفرضية التي تبنتها الدراسة الحالية والتي تقول إنه "هناك فروق ذو دلالة إحصائية لأداء العمليات على أداء العاملين" عند مستوى أقل من 5% في مختبرات مستشفيات مركز محافظة الديوانية في العراق.

جدول رقم (26) Coefficientsa					
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	5.276		.498	2.626	(Constant)
.007	2.751	.208	.128	.352	إجمالي أداء العمليات

a. Dependent Variable: إجمالي أداء العاملين

يتضح من الجدول رقم (26) الخاص بالمعاملات أن قيمة t المحسوبة بلغت 2.751 عند قيمة بيتا 0.000 وحد عشوائي بلغ 2.، في حين بلغ مستوى المعنوية 0.007. وهذا يدل على صحة الفرضية التي اعتمدها الدراسة الحالية والتي تقول "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأداء العمليات على أداء العاملين في مختبرات مستشفيات مركز محافظة الديوانية في العراق، عند مستوى أقل من 5%".

### النتائج:

بينت النتائج بأن متغير العمر تألف من 18-25 سنة وذلك لتكررات 49 ونسبة 29%. كما تبين بأن العمر من 36-45 سنة لعدد 72 ونسبة 42.6%. كما بلغ سنة 46 فأكثر لعدد 48 ونسبة 28.4%. أوضحت الدراسة بأن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية لأداء العمليات على أداء العاملين عند مستوى أقل من 5% في المختبرات التابعة لمستشفيات مركز محافظة الديوانية في العراق.



بينت نتائج الدراسة بخصوص المعاملات بأن قيمة  $t$  المحسوبة بلغت 4.963. وعند قيمة بيتا 0.193. وعند حد عشوائي بلغ 0.346. بينما بلغت مستوى معنوية 0.012. وهذا يدل على صحة الفرضية التي تبنتها الدراسة الحالية والقائلة " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمشاركة العاملين على أداء العاملين عند مستوى اقل من 5% في المختبرات التابعة لمستشفيات مركز محافظة الديوانية في العراق".

لقد بينت نتائج الدراسة بأن إجمالي أداء العمليات، بأن الوسط الحسابي 3.8391، وبانحراف معياري 0.65621.

بينت نتائج الدراسة بان الحد عشوائي بلغ 1.003. بينما بلغت مستوى معنوية 0.000. وهذا يدل على صحة الفرضية التي تبنتها الدراسة الحالية والقائلة "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأداء العمليات على أداء العاملين عند مستوى اقل من 5% في المختبرات التابعة لمستشفيات مركز محافظة الديوانية في العراق".

#### التوصيات:

الاهتمام بزيادة الوعي بإدارة الجودة الشاملة عن طريق إنتاج المطبوعات المهنية وعقد المؤتمرات والندوات حول إدارة الجودة الشاملة بالمختبرات التابعة لمستشفيات مركز محافظة الديوانية في العراق.

تقديم الدعم للإدارة العليا عن طريق بذل الجهود القصوى لتطبيق إدارة الجودة الشاملة ومتابعة وتشجيع التنفيذ بالمختبرات التابعة لمستشفيات مركز محافظة الديوانية في العراق.

تؤكد الدراسة على ضرورة استقطاب وتعيين موظفين مؤهلين لإدارة الجودة الشاملة لمتابعة تنفيذ الجودة.

توصي الدراسة بأهمية التنسيق الشامل بين الإدارات والمكاتب الخاصة بالمختبرات التابعة لمستشفيات مركز محافظة الديوانية في العراق.

#### قائمة المصادر والمراجع C

##### المراجع باللغة العربية

أحمد. (2014). متضمنات إدارة الجودة الشاملة: مدخل تطبيقي مقترح في الصناعات الوطنية.

الصباغ. (2019). متطلبات إدارة الجودة الشاملة.

رحمة. (2019). تقييم نموذج ديمنج في خدمات الجودة الشاملة في المستشفيات.



- مرزوقة، . (2014). "أثر التخطيط الإستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء العاملين في الجامعات الخاصة في الأردن".
- الوصائي.(2012). دور انظمة الجودة الشاملة والاعتماد في تحسين المرافق الصحية في اليمن.
- ابو زيادة.(2015). اثر تطبيق مفهوم ادارة الجودة الشاملة على الاداء التنظيمي في المصارف التجارية الفلسطينية .
- زيدان، سلمان (2009). إدارة الجودة الشاملة: الفلسفة ومداخل العمل، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ٢٨
- العالم، فتحي (2010). نظام إدارة الجودة الشاملة والمواصفات العالمية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ٤٥
- السيد السيد على، تقييم نظم الإدارة البيئية في المنشآت الصحية، دراسة حالة على مستشفيات جامعة عين شمس، كلية تجارة، جامعة عين شمس، 2006، ص 42
- رعد، حسن الصرف، (2001)، كيف تتعلم أسرار الجودة الشاملة، سورية، دار علاء الدين للنشر والتوزيع
- جوزيف جابلونسكي. (2000). ادارة الجودة الشاملة. نيو مكسيكو: شركة إدارة. كوم.
- دمحمد احمد علي. (2021). تقييم أداء العاملين في اطار الجودة الشاملة. الاسكندرية: دار الفكري الجامعي.
- دمحمد عبدالفتاح رضوان. (2012). تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- طلعت عبدالحميد. (2011). كيف تجذب عميلاً دائماً: فن البيع المنمیز. القاهرة: مكتبة عين شمس.
- رحمة. (2019). تقييم أنموذج ديمنج في خدمات الجودة الشاملة في المستشفيات.
- زهر الدين قربوز أحمد علماوي. (10, 1, 2020). مشاركة العاملين في اتخاذ القرار وأثرها على رشادة القرارات الإدارية. الاصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، صفحة 55.
- سامية عبدالله أبو طربوش. (2014). التحسين المستمر كايزن وتطبيقاته في المؤسسات التعليمية. الرياض: دار الأصحاب للنشر والتوزيع.
- شيلان عارف أحمد. (2018). دور كلف الجودة في تحقيق أهداف التحسين المستمر. عمان: دار الرنيم للنشر والتوزيع.



- عباس شريف عبدالرحمن. (2018). ادارة الجودة الشاملة الموجهة واثرها على الاداء المؤسسي. القاهرة: مكتبة عين شمس.
- عبدالله صادق، و ناديا صادق. (2017). أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين بالشركة السودانية للهاتف السيار - زين. الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- عبدالناصر علك حافظ، و حسين وليد حسين عباس. (2017). التحسين المستمر كمسار لإدارة وظائف المنظمة. عمان: دار الغيداء للنشر والتوزيع.
- عبود صهيوني. (2019). اداء العمليات في الكيان الوظيفي (المجلد الاولي). سوريا: دار القلم.
- عفاف عمر فضل الله. (2015). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين بالمؤسسات الخدمية. شندي: جامعة الشندي.
- عفاف عمر فضل الله. (2015). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين بالمؤسسات الخدمية. شندي: جامعة شندي.
- علاؤ محمد عواد فريحات. (2012). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين في الشركة الوطنية للتشغيل والتدريب. القاهرة: جامعة القاهرة.
- محمد ابو قلة، بلال السكارنة، محمد عبدالقادر، و صالح الزرقان. (2010). اثر تطبيق نظام إدارة الجودة في وزارة التربية. عمان: جامعة الاسراء.
- محمد السيد بدوي. (2012). الادارة الشاملة. القاهرة.
- محمد فاتح محمود بشير المغربي. (2018). إدارة الإنتاج و العمليات. عمان: دار الجنان للتوزيع والنشر.
- محمد مصطفى محمود. (2020). موسوعة تقييم أداء العاملين والمنظمات. دبي: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
- محمود عبدالفتاح رضوان. (2012). تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن. القاهرة : المجموعة العربية للتدريب و النشر.
- مرزوقة، . (2014). "أثر التخطيط الإستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء العاملين في الجامعات الخاصة في الأردن".
- يوسف حجيم الطائي، مؤيد عبدالحسين الفضل، و هاشم فوزي العبادي. (2005). ادارة الموارد البشرية. عمان: مؤسسة الوراق للنشر



المراجع باللغة الانكليزية

- Evaluation of the Impact of Total Quality Management .(2011) .Ashavaid  
."Practices in PARKVIEW Clinical Laboratories  
Ashavaid. (2011). Administrative practices in PARKVIEW clinical  
laboratories.
- Budgol, M. (2018). The effect of applying the principles of total quality  
management on events.
- Newman, Maylor, & Chansarkar. (2012). 'The nurse satisfaction, service  
quality and.
- Allen, & Catherine. (2014). Factors affecting quality in medical units.
- Wesner, John & Hiatt, Jeffrey & Trimble, David " Winning with quality "  
Printed in New York 1st ed 1995.
- Evans, James " Production Opera tans Management Quality, performance  
& Value " Printed in Minneapolis, Saint Paul New York 5th ed 1997.
- Hezir & Render, Barry " Operation Management " U.S.A., preintice -  
Hill,New Jersey - 2001.
- Harrigan, MaryLou. (2000) Continuous Quality Improvement -Survey of  
.Health Care Quality Inthe Canadians "Second Edition, P8