

واقع تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها برضا المسافرين في المعابر الفلسطينية

نداء سليمان غروف

طالبة دكتوراة، جامعة تونس، المعهد العالي للتصرف، تونس، جمهورية تونس.

بلقاسم بشيني

أستاذ دكتور، امعة تونس، المعهد العالي للتصرف، تونس، جمهورية تونس.

نشر إلكترونياً بتاريخ: ٢٢ ديسمبر ٢٠٢٤م



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution-
NonCommercial 4.0
International License.

الملخص

لكن وُجدت فروق ذات دلالة إحصائية بناءً على الفئة العمرية ولصالح الأشخاص دون ٢٠ عاماً، وعدد مرات السفر ولصالح من سافروا أقل من ٣ مرات. كما لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في رضا المسافرين بناءً على الجنس، المؤهل العلمي، عدد مرات السفر، منطقة السكن، أو طريقة السفر، ولكن وُجدت فروق بناءً على الفئة العمرية ولصالح الأشخاص دون ٢٠ عاماً. قدمت الدراسة توصيات منها تعزيز السيطرة الفلسطينية على المعابر عبر الجهود الدبلوماسية، تحديث البنية التحتية للمعابر، وتعزيز الهيكل التنظيمي لضمان كفاءة العمليات وتحقيق أهداف الجودة الشاملة.

الكلمات المفتاحية: المعايير، إدارة الجودة الشاملة، رضا المسافر، معبر الكرامة.

هدفت الدراسة إلى تقييم تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها برضا المسافرين في معبر الكرامة الفلسطيني، باستخدام المنهج الوصفي الارتباطي. شمل مجتمع الدراسة جميع المسافرين عبر معبر الكرامة في النصف الأول من عام ٢٠٢٤، واختيرت عينة مكونة من ٦٤٨ مسافراً بطريقة عشوائية ميسرة. تم تطوير استبانة نهائية مكونة من ٧٢ فقرة لجمع البيانات. أظهرت النتائج أن تطبيق معايير الجودة الشاملة في المعابر الفلسطينية كان بدرجة متوسطة، مع مستوى متوسط لرضا المسافرين بشكل عام، وخصوصاً في معبر الكرامة. كما تبين وجود علاقة إيجابية قوية بين تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة ورضا المسافرين. لم تُظهر النتائج فروقاً ذات دلالة إحصائية في تطبيق معايير الجودة الشاملة بناءً على متغيرات مثل الجنس، المؤهل العلمي، منطقة السكن، أو طريقة السفر.

were found based on gender, educational level, number of trips, residential area, or mode of travel, but significant differences were found based on age, favoring those under 20 years. The study recommended enhancing Palestinian control over crossings through diplomatic efforts and international cooperation to minimize external interferences, updating the infrastructure of crossings, including waiting areas and other facilities, to accommodate increasing traveler numbers, and continuously improving the organizational structure of crossings to ensure efficient operations and achieve TQM goals.

Keywords: Standards, Total Quality Management, Traveler Satisfaction, karama Crossing.

* المقدمة

تشكل إدارة الجودة الشاملة محور اهتمام واسع في المؤسسات، خاصة التي تتفاعل مع العملاء، وتسعى لرضا المواطنين عن الخدمات المقدمة، سواء أكانت حكومية أم غير حكومية. تركز فلسفة إدارة الجودة الشاملة على تلبية احتياجات متلقي الخدمة، وتطلعاهم، وتعزيز تكامل الأنشطة والتعاون بين المستويات الإدارية، بهدف تحقيق أداء خالٍ من الشوائب والأخطاء بأقل التكاليف. كما يتم التركيز أيضاً على التحسين المستمر في جوانب المنظمة، وتعزيز الوعي لدى العاملين كأساس لتحقيق التفوق. إن تطبيق مبدأ إدارة الجودة

Abstract

The study aimed to assess the application of Total Quality Management (TQM) standards and their relationship with traveler satisfaction at the Palestinian Karama Crossing. A descriptive correlational approach was used. The study population consisted of all travelers passing through the Karama Crossing in the first half of 2024, with a sample of 648 travelers selected using a convenient random sampling method. A final questionnaire consisting of 72 items was developed to collect data. The results indicated that TQM standards were applied at a moderate level in Palestinian crossings, with overall traveler satisfaction, especially at Karama Crossing, also being moderate. There was a strong positive relationship between the application of TQM standards and traveler satisfaction. No statistically significant differences in TQM application were found based on variables such as gender, educational level, residential area, or mode of travel. However, significant differences were observed based on age groups, favoring those under 20 years, and the number of trips, favoring those who traveled less than three times. No significant differences in traveler satisfaction

الشاملة يسهم في تعزيز جودة الخدمات في المعابر الحدودية عبر تلبية احتياجات المسافرين، وتجاوز توقعاتهم، سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي. ويرتبط رضا المسافرين عن خدمات معبر الكرامة يرتبط بتطبيق معايير الجودة الشاملة، فيعد الالتزام بالقوانين المنظمة لدخول المسافرين إلى المعابر، كنظام منح (أرقام الأدوار) للمسافرين على البوابات الرئيسية، أمراً ضرورياً لتفادي الازدحام وحل الأزمات، خاصة في ظل جائحة كورونا. وفي السياق ذاته، يسهم وجود طاقم كامل من الموظفين، مثل عمال استقبال المسافرين، وحملة الحقائق، وموظفي بيع تذاكر الحافلات، بالإضافة إلى إعفاء رسوم الضرائب، وتسهيل إجراءات السفر بأقل وقت ممكن. وإن وجود وسائل نقل خاصة لكبار السن وذوي الاحتياجات الخاصة، وتوفير قاعات انتظار واسعة ونظيفة ومكيفة، بالإضافة إلى توفير مناطق مخصصة للمدخنين، يعزز الراحة للمسافرين. مما يتطلب أيضاً توفير كوادرات أمنية متنوعة؛ لضمان سلامة المكان والمسافرين، مع استخدام أنظمة المراقبة الإلكترونية كوسيلة أساسية للحفاظ على الأمان وحقوق المسافرين. وتشكل هذه الجوانب معاً أساساً لتحقيق جودة عالية في الخدمة، كما تسهم في تحقيق توقعات متلقيها من المسافرين أو تفوقها، وذلك من خلال تنظيم إداري فعال على المستويات الإدارية جميعها.

* مشكلة الدراسة وأسئلتها

حيث أن مفهوم إدارة الجودة الشاملة لا يزال غير ناضجاً في المؤسسات الفلسطينية على المستويين النظري والتطبيقي، خاصة فيما يتعلق بمسار الخدمات المقدمة للمواطنين، وحيث أنها تهدف إلى تحسين جودة الخدمة المقدمة

من قبل المؤسسة للمتفاعلين، وبما أن المعابر الفلسطينية من المؤسسات التي تعنى بتقديم الخدمات للمواطنين والزائرين المسافرين، لتسهيل عليهم مشاق السفر، وصعوبات الانتقال من نقطة إلى أخرى، فهي تمثل المنافذ الحيوية لحياة الفلسطينيين وزوارهم، حيث تسهم في تسهيل الوصول للأماكن المقدسة، والعمل، وتسهيل حركة الأسر الفلسطينية في الخارج، ونظراً للحاجة الماسة والقيمة العملية لتحليل تأثير معايير الجودة الشاملة في المعابر الفلسطينية بوجه عام ومعبر الكرامة على وجه الخصوص، فقد جاءت هذه الدراسة لمعرفة مدى تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في معبر الكرامة الفلسطيني وتأثيرها على رضا المسافرين، والذي يمكن أن يسهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمسافرين عبر المعبر، لذا فإن مشكلة الدراسة تتلخص في السؤال الرئيس الآتي: ما واقع تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها برضا المسافرين في المعابر الفلسطينية؟، وينبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

١- السؤال الأول: ما درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (القيادة والتخطيط، أداء العاملين، مشاركة المجتمع المحلي، التركيز على المسافر وجودة الخدمة) في المعابر الفلسطينية؟

٢- السؤال الثاني: ما درجة رضا المسافرين في المعابر الفلسطينية؟

٣- السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المعابر الفلسطينية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والفئة العمرية، وعدد مرات السفر في العام، ومنطقة السكن، وطريقة السفر)؟

٤- السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات رضا المسافرين في المعابر الفلسطينية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والفئة العمرية، وعدد مرات السفر في العام، ومنطقة السكن، وطريقة السفر)؟

٥- السؤال الخامس: هل يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة ورضا المسافرين في المعابر الفلسطينية؟

* فرضيات الدراسة

١- الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المعابر الفلسطينية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والفئة العمرية، وعدد مرات السفر في العام، ومنطقة السكن، وطريقة السفر).

٢- الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات رضا المسافرين في المعابر الفلسطينية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والفئة العمرية، وعدد مرات السفر في العام، ومنطقة السكن، وطريقة السفر).

٣- الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة ورضا المسافرين في المعابر الفلسطينية.

* متغيرات الدراسة

١- المتغيرات الديموغرافية والوسيطية: (الجنس، والمؤهل العلمي، والفئة العمرية، وعدد مرات السفر في العام، ومنطقة السكن، وطريقة السفر).

٢- المتغير المستقل: تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المعابر الفلسطينية (القيادة والتخطيط، أداء العاملين، مشاركة المجتمع المحلي، التركيز على المسافر وجودة الخدمة).

٣- المتغير التابع: رضا المسافرين في المعابر الفلسطينية (معبر الكرامة).

* أهداف الدراسة

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى واقع تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المعابر الفلسطينية (معبر الكرامة) وأثرها على رضا المسافرين، وينبثق عنها الأهداف الفرعية الآتية: -

١- معرفة درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (القيادة والتخطيط، أداء العاملين، مشاركة المجتمع المحلي، التركيز على المسافر وجودة الخدمة) في المعابر الفلسطينية.

٢- قياس درجة رضا المسافرين في المعابر الفلسطينية.

٣- معرفة مدى وجود فروق بين متوسطات تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المعابر الفلسطينية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والفئة العمرية، وعدد مرات السفر في العام، ومنطقة السكن، وطريقة السفر).

٤- معرفة مدى وجود فروق بين متوسطات رضا المسافرين في المعابر الفلسطينية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والفئة العمرية، وعدد مرات السفر في العام، ومنطقة السكن، وطريقة السفر).

٥- معرفة مدى وجود علاقة بين تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة ورضا المسافرين في المعابر الفلسطينية.

* أهمية الدراسة

١- الأهمية النظرية: تكمن أهمية هذه الدراسة نظرياً في مستويين. يركز المستوى الأول على إدارة الجودة الشاملة ومعاييرها، وتقديم تحليل شامل لمؤشراتها المختلفة، وكيفية تعزيز دور الإدارة داخل المؤسسات، وعلاقته برضا المستفيدين من الخدمات، مما يمثل إضافة للأبحاث السابقة، ويفتح الباب أمام ضرورة إجراء دراسات أكثر تخصصاً في هذا المجال، ويركز المستوى الثاني بشكل خاص على تقييم تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة، وعلاقته برضا المسافرين في معبر الكرامة.

٢- الأهمية التطبيقية: تتمثل أهمية الجانب التطبيقي لهذه الدراسة في تسليط الضوء على موضوع إدارة الجودة الشاملة، خاصة عند تطبيقه على المؤسسات الخدمية في فلسطين. كما يسمح هذا التحليل بتحديد نقاط القوة والضعف في تنفيذ إدارة الجودة في تلك المؤسسات، ويفتح الباب أمام تقديم مقترحات وتوصيات ملائمة للمسؤولين في تلك المؤسسات، بهدف تعزيز اتخاذ قرارات تساهم في تحسين أداء المؤسسات وتطويرها. إضافة إلى ذلك، فإن الدراسة ستسهم في تعزيز فهم إدارة المعابر والحدود الفلسطينية لأهمية تنفيذ إدارة الجودة الشاملة، ويعد ذلك خطوة مهمة نحو تحسين جودة الخدمات المقدمة للمسافرين، وتلبية توقعاتهم، كما تنبع أهمية الدراسة من كونها إحدى الدراسات الأولى، التي تأخذ بمدى رضا المواطنين الفلسطينيين المسافرين عن جودة الخدمات التي تقدمها لهم السلطة الوطنية الفلسطينية في معبر الكرامة.

* حدود الدراسة

١- الحدود الموضوعية: تتمثل الحدود الموضوعية لهذه الدراسة في دراسة واقع تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها برضا المسافرين في المعابر الفلسطينية (معبر الكرامة كحالة دراسية).

٢- الحدود الزمنية: تم إجراء هذه الدراسة خلال النصف الأول من العام ٢٠٢٤م.

٣- الحدود المكانية: يتمثل المجال المكاني في معبر الكرامة في محافظة أريحا.

٤- الحدود البشرية: تتمثل بجميع المسافرين القادمين والمغادرين عبر معبر الكرامة.

* مصطلحات الدراسة

١- إدارة الجودة الشاملة: هي تفاعل المدخلات والأفراد والأساليب والأجهزة لتحقيق جودة للمخرجات، والجودة الشاملة تعني السيطرة على المدخلات والعمليات أولاً بأول للوصول إلى منتجات تحقق بل وتجاوز التوقعات، أي أن الجودة الشاملة تعني تسخير كافة إمكانيات المنظمة الملموسة (مواد خام، وآلات ومعدات، الخ)، وغير الملموسة (رأس المال الفكري والإبداعي، والخوافز المعنوية، الخ)، والذي يحمله المورد البشري، من أجل الحصول على مخرجات ذات جودة عالية خالية من المعييبات (معييب صفري). (الجمال، ٢٠١٩).

٢- رضا المسافر: تعرفه الباحثة على أنه درجة شعور المسافر بالارتياح والرضا عن الخدمات المقدمة في المعابر الفلسطينية.

٣- معبر الكرامة: هو المعبر الرئيسي الذي يربط الضفة الغربية بالأردن، ويعتبر أكبر المعابر الفلسطينية وأهمها. يقع المعبر على بعد ٥ كيلومترات شرق مدينة أريحا، ونحو ٦٠ كيلو متراً عن

العاصمة الأردنية عمان، ويمتد فوق نهر الأردن. تصل قدرة المعبر الاستيعابية نحو ٤ ملايين مسافر سنوياً ما بين قادم ومغادر، ويخدم المعبر المصالح التجارية في الضفة الغربية التي تصدر وتستورد من وإلى الأردن وإلى منطقة الشرق الأوسط (بالتريد، ٢٠٠٩).

* الإطار النظري

أولاً: مفهوم إدارة الجودة الشاملة

تعددت التعريفات المتعلقة بمفهوم إدارة الجودة الشاملة: -

عرّفها خضير (٢٠١٦، ص٧٦) بأنها "الفلسفة الإدارية وممارسات المنظمة العملية التي تسعى لأن تضع كل من مواردها البشرية وكذلك المواد الخام لأن تكون أكثر فاعلية وكفاءة لتحقيق أهداف المنشأة". بينما عرفها (Oakland 2014, p.344) على أنها: تحديد متطلبات العملاء الداخليين والخارجيين للمنظمة، والشروع بتنفيذها. وقد عرّفت الباحثة إدارة الجودة الشاملة بأنها: عملية منظمة ومخطط لها، تهدف إلى تحسين الأداء باستمرار من خلال المشاركة والتدريب والتأهيل، بهدف تطوير الأفراد وتحسين المنتجات أو الخدمات، بما يتوافق مع توقعات المستفيد، وتحقيق رضاه بأقل تكلفة وجهد ممكنين.

* مبادئ إدارة الجودة الشاملة

سنعرض هنا مبادئ (معايير) إدارة الجودة الشاملة وفق ما ذكرها كل من الهشلمون (٢٠١٥)؛ أبو زيادة (٢٠٠٩)؛ قرالة (٢٠١٨)؛ فاضل (٢٠١٧)؛ طعمانة (٢٠٠١) كما يلي: -

١- التركيز على متلقي الخدمة: يعد التركيز على العملاء أو متلقي الخدمة من أهم مبادئ أو معايير إدارة الجودة الشاملة، لأن متلقي الخدمة أو الذي يشتري المنتج أو يحصل على الخدمة هو الذي يحدد جودته. ويكون التركيز على العميل من خلال فهم احتياجاته والتواصل الدائم معه وقياس رضاه واستخدام النتائج لإيجاد طرق لتحسين العمليات وإدارة العلاقة مع العملاء.

٢- اقتناع ودعم الإدارة العليا: يعد اقتناع ودعم الإدارة العليا أمراً أساسياً لتطبيق مفهوم الجودة الشاملة، فدون اقتناع الإدارة بأهمية الجودة الشاملة، وضرورتها، يفتقد أي جهد إداري إلى أهميته، ولا يتحقق التأثير المرجو، وقد يؤدي إلى فشل المؤسسة.

٣- التزام الموظف الإجمالي: إن الموظفين في المؤسسة المقدمة للخدمة جميعهم أو في المصانع أو غيرها بحاجة إلى فهم الرؤيا والأهداف والرسالة التي تهم المؤسسة بإيصالها للعملاء، حيث لا يمكن زيادة الإنتاجية أو المبيعات أو زيادة أعداد متلقي الخدمة إلا بعد فهم الخطة الاستراتيجية كاملة.

٤- المنهج الاستراتيجي المنظم: تصف المنظمة الدولية للمعايير (ISO) هذا المبدأ أنه تحديد وفهم لإدارة العمليات المترابطة كنظام يسهم في فعالية المنظمة وكفاءتها في تحقيق أهدافها، وتتم إدارة العمليات بالعادة ضمن دورات التطوير أو الإنتاج كنظام من العمليات في محاولة لزيادة الكفاءة، كما أن تطبيق هذا المبدأ يتطلب تدريب الموظفين وتزويدهم بالموارد المناسبة التي تسهم في إكمال خططهم الفردية في عمليات التحسين المستمر للعمليات والمنتجات أو الخدمات للوصول إلى

الأهداف المنشودة، وجعل التحسين المستمر هدفا قابلا للقياس للموظفين جميعهم.

٥- النظام المتكامل: إن أية مؤسسة عادة ما يكون لديها العديد من الأقسام المختلفة، ولكل قسم وظائفه المترابطة مع العمليات الأفقية، والتي هي محور إدارة الجودة الشاملة، لكن في بعض الأحيان تعمل هذه الأقسام والوظائف بطرق معزولة وفردية، وعلى الجميع في كل قسم أن يكون لديه فهم شامل للسياسات والمعايير والأهداف والعمليات التي تساعد الأنظمة المتكاملة في المؤسسة.

٦- التركيز على التحسين المستمر: إن المثالية والكفاءة والرضا الكامل للعملاء لا يحدث في يوم واحد، بل يجب أن يتم البحث والاستمرار عن طرق لتحسين العمليات والخدمات، وضرورة تكييف المنتجات أو الخدمات مع التغير المستمر في حاجات العملاء أو متلقي الخدمة، ويجب أن يساهم تطبيق معايير الجودة الشاملة في مراقبة التحسين المستمر للعمل.

٧- المنهج أو الطريقة المستخدمة: يعد الالتزام بالعمليات أمرا ضروريا لتحقيق الجودة الشاملة، وتضمن اتخاذ الخطوات المناسبة في الوقت المناسب لضمان الاتساق والتسريع في تقديم الخدمة.

٨- صناعة القرار المبني على الحقائق: إن جمع البيانات وتحليلها بطريقة سليمة يؤدي إلى اتخاذ قرارات أفضل بناءً على المعلومات المتاحة، وأن اتخاذ القرارات السليمة يؤدي إلى حصول العملاء على خدمة أفضل، ولتطبيق هذا المبدأ يجب تحليل البيانات والتحقق منها والتأكد من وقتها وموثوقيتها، وجعل البيانات ذات الصلة متاحة لأصحاب المصلحة، ويجب استخدام أساليب صالحة وسليمة لجمع البيانات وتحليلها.

٩- الاتصال والتواصل: يجب أن يكون كل شخص في المؤسسة المقدمة للخدمة على دراية كاملة بالخطط والاستراتيجيات والأساليب التي سيتم إتباعها لتحقيق الأهداف المنشودة، فهناك احتمالية كبيرة للفشل إذا لم يكن الموظفون على دراية جيدة بخطة التواصل، ولتحقيق مبدأ الاتصال يصبح لزاما إنشاء خط اتصال رسمي يعرف من خلاله الموظفون جميعهم بالتحديثات والتغيرات والعمليات الجديدة قدر الإمكان، أو يجب إشراك الموظفين في عملية صنع القرار، والتأكد من أن الموظفين جميعهم في الأقسام جميعها يفهمون أدوارهم بشكل كامل.

١٠- مشاركة العاملين وتحفيزهم: يكمن نجاح أية مؤسسة في تحسين أدائها المستمر استناداً إلى قوة فريق العمل، ومهاراته، ودافعيته، كما يعتمد نجاح العاملين بشكل متزايد على قدرتهم في اكتساب فرص تعلم جديدة. في السياق ذاته، وتتركز إدارة الجودة الشاملة على تعزيز المشاركة الفعالة للعاملين، وتقديم الدعم اللازم لهم للتغلب على التحديات المتعلقة بالجودة، ما يساهم في تحسين إنتاجيتهم، والارتقاء بمستوى جودة الخدمة التي يقدمونها.

١١- تدريب العاملين وتأهيلهم: يتفق الخبراء في مجال الإدارة والباحثون والمؤلفون على أهمية دور التدريب في تحسين كفاءة العاملين وأداء المؤسسة بأكملها. يعتبر التدريب عملية مخططة تستهدف تغيير السلوكيات، وتعزيز المعرفة، وتطوير المهارات لدى العاملين.

١٢- نظام المعلومات وجمع البيانات: تلعب نظم المعلومات الإدارية دورا كبيرا في توفير نظام إدارة جودة شاملة فعال، كونها تساهم في جمع المعلومات ذات الصلة بنظام الجودة في

المؤسسة وتخزينها وتحليلها وتوزيعها، الأمر الذي يعطي المؤسسة فرصة قياس ومراقبة وتحسين أداء الجودة.

١٣- فرق العمل: يُعد تشكيل فرق العمل داخل المؤسسات أحد أركان تنفيذ إدارة الجودة الشاملة الهادفة إلى حل التحديات الحالية والمستقبلية.

١٤- التغذية العكسية أو الراجعة: إن المؤسسات الناجحة هي المؤسسات التي تتبنى نظام إدارة الجودة الشاملة، كون هذا النظام يعتبر نظاماً فعال عندما يتوافر فيه معيار التغذية الراجعة حول الرغبات وإنجاز العاملين لتحسين أدائهم في العمل، كما أنها تعتبر مؤشراً حيويًا لتمكين المديرين من توجيه العاملين لتحسين أدائهم.

* أهداف إدارة الجودة الشاملة

تهدف إدارة الجودة الشاملة إلى تحقيق الآتي (خطاب، ٢٠١٩): -

١- خفض التكاليف: تتطلب الجودة عمل وإنجاز المطلوب بالطريقة الصحيحة من أول مرة، وهذا يعني التقليل من التالف، أو إعادة إنجازها، وبالتالي تقليل التكاليف.

٢- تقليل الوقت اللازم لإنجاز المهمات للعميل: تضع المنظمة كثيراً من الإجراءات لإنجاز الخدمات للعميل، وتراقب الأهداف، وتتأكد تحقيقها، ومع ذلك قد تكون هذه الإجراءات طويلة، ما يؤثر سلباً على تجربة العميل.

٣- تحقيق الجودة: وذلك بتطوير المنتجات والخدمات حسب رغبة العملاء، فعند الاهتمام بالجودة يؤدي زيادة الوقت لأداء وإنجاز المهام وزيادة المراقبة، وبالتالي زيادة شكوى المستفيدين من الخدمات.

* مفهوم رضا الزبون

عرفه المصطفى (٢٠١٣، ص ٢٠) بأنه "هو الشعور الشخصي بالسرور الناتج عن المنفعة التي حصل عليها الفرد من استخدام المنتج، مع مراعاة التفضيلات التي قدمها للحصول على هذه المنفعة". بينما عرفه الحلول وشهلي (٢٠١٥، ص ١٥) بأنه "الإحساس الذي ينتاب الزبون، نتيجة تقييمه أداء المنتج أو قيمته المقدمة، وذلك من خلال مقارنته بما كان يتوقعه". وترى الباحثة أن رضا الزبون يشكل مؤشراً على الأداء الذي يتلقاه المستهلك، سواء أكان ذلك الأداء مدرَكًا حالياً أم متوقعاً في المستقبل. يعني ذلك أنه في حالة وجود تقصير في الأداء أو وجود عيوب في الخدمة أو المنتج، ينتج عن ذلك إحساس المستهلك بالاستياء وعدم الرضا، مما يؤدي إلى انسحابه والتوجه نحو المنافسين. على الجانب الآخر، يظل المستهلك مرتبطاً بالمؤسسة، وقد يزيد من تفضيله لها، وجذب مستهلكين آخرين، وذلك عندما يكون الأداء أو الخدمة أو المنتج مطابقاً للمواصفات وتوقعات المستهلك. لقد أجمعت هذه التعريفات على وجه الخصوص على فكرة أساسية، وهي حكم المستهلك على المنتج بناءً على مدى توافقه مع توقعاته. تشمل هذه التوقعات الأداء الناتج عن المؤسسة، سواء كان المنتج ملموساً أو خدمة غير ملموسة، وإدراك المستهلك لجودة المنتج والمنفعة التي يحققها.

* أهمية الرضا

يمكن إبراز النقاط الآتية التي تحدد أهمية رضا الزبون: نسيم (٢٠١١)

١- يؤدي رضا الزبون إلى تجنب الضغوط الناتجة عن المنافسة، خاصة المنافسة في الأسعار.

٢- تقليل احتمالية توجه الزبون إلى المؤسسات المنافسة من خلال تحقيق نسبة رضا عالية.

٣- يصبح الزبون أداة للعلاقات الطيبة التي تؤدي إلى تكوين صورة جيدة عن المؤسسة.

٤- تكرار الزبون لعملية الشراء، ما يسهل على المؤسسة الاحتفاظ به، وزيادة ربحيتها.

٥- يعد رضا الزبون وسيلة لتقييم أداء المؤسسة من خلال كونه أداة للتغذية العكسية للمؤسسة، والتي من خلالها يتم تحديد مشاكل الشركة الحالية والمستقبلية، وبالتالي تطوير أداء الشركة.

* محددات رضا الزبون

ذكرت واله (٢٠١١) أن محددات رضا الزبون تتمثل في ثلاثة أبعاد أساسية، هي: -

١- التوقعات: احتمالات متعددة، سلبية أو إيجابية، حيال تجربة الزبون المتوقعة من الخدمة.

٢- توقعات عن خصائص الخدمة: هي خصائص الخدمة في حد ذاتها، والتي يعتبرها تحقق مصلحة له.

٣- توقعات عن المنافع أو التكاليف الاجتماعية: ردة فعل الآخرين تجاه الزبون، نتيجة تملكه الخدمة.

٤- توقعات عن تكاليف الخدمة: توقعات يحملها الزبون بشأن التكاليف والأسعار التي سيضطر إلى دفعها للحصول على الخدمة.

٥- الأداء الفعلي: تظهر أهمية الأداء في الدراسات الخاصة بالرضا، كونه مقياساً مبسطاً يمكن الاعتماد عليه للتعبير عن الرضا، وكونه معياراً للمقارنة بينه وبين التوقعات.

٦- المطابقة/عدم المطابقة: تحدث المطابقة عند تساوي الأداء الفعلي مع الأداء المتوقع، ما يؤدي إلى الشعور بالرضا من الخدمة، بينما يمكن تعريف حالة عدم المطابقة على أنها الدرجة التي ينحرف فيها أداء الخدمة عن مستوى التوقع الذي ظهر قبل عملية الشراء، ما يؤدي إلى عدم الرضا.

* مراحل بناء رضا الزبون

أوردت السامرائي (٢٠١٤) أن رضا الزبون يمر عبر ثلاث مراحل هي: -

١- فهم حاجات الزبائن: يتوجب على المسوقين الاتصال الدائم بالزبائن الحاليين والمحتملين، وذلك بهدف معرفة عوامل سلوكهم الشرائي، وهذا الأمر ينطوي على أهمية للمنظمة.

٢- التغذية الراجعة للزبائن: تتمثل في الآليات التي يستخدمها المسوقين لمعرفة مدى تلبية المؤسسة لتوقعاتهم، وقد تقوم المنظمة بذلك عن طريق الاستجابة.

٣- القياس المستمر: هي المرحلة الأخيرة لتحقيق الرضا، وتتمثل بإنشاء المنظمة برنامجاً خاصاً لقياس رضا الزبائن، مثل نظام (Customer Satisfaction Matrices - CSM). يوفر هذا النظام إجراءً لتتبع رضا الزبائن على مدار الوقت، بدل التركيز على تقييم أداء المنظمة في فترة زمنية محددة.

* أساليب قياس رضا الزبون

أوضح ريوقي (٢٠١٢) أساليب قياس رضا الزبون المتعددة، ومن أهمها: -

القياسات الدقيقة، وتشمل الآتي: -

١- الحصة السوقية: تمثل نسبة مبيعات منتج معين إلى إجمالي مبيعات هذا المنتج في السوق، ويتم حسابها عبر توزيع الزبائن بين المنافسين.

٢- معدل الاحتفاظ بالزبائن (أقدمية الزبائن) يشكل الوسيلة الأمثل للحفاظ على نمو الحصة السوقية، ويتوقف قياس رضا الزبائن أو عدم رضاهم على تحديد نوع الزبائن، ويمكن قياس معدل الاحتفاظ بالزبائن من خلال مراقبة معدلات نمو النشاط المنجز مع الزبائن الحاليين.

٣- جذب زبائن جدد: لا بد للمؤسسة لضمان استمرارها ونجاحها إرضاء الزبائن للحفاظ عليهم، وأيضاً البحث عن الآلية الفضلى لجذب زبائن جدد، ما يؤدي إلى زيادة حصتها وإيراداتها في السوق.

٤- المردودية: يقاس رضا الزبائن في بعض المؤسسات بالأرباح التي حصلت عليها نتيجة الخدمات التي قدمتها لهم، لكن يمكن أن تواجه المؤسسة تناقضاً، فقد ترى نفسها تحقق مردودية مرتفعة، بينما يظل رأسمالها البشري دون تطور. يمكن أن يكون ذلك ناتجاً عن حالة استثنائية أدت إلى ارتفاع مفاجئ في المردودية، لذا لا يعد ذلك المقياس دقيقاً في تعبيره عن رضا الزبائن.

* القياسات الكيفية

من بين أهم المؤشرات التي تندرج تحت القياسات الكيفية الآتي: (ريوقي، ٢٠١٢)

١- نظام الشكاوى والمقترحات: يشكل جسراً فعالاً للتواصل بين المؤسسة وزبائنهم، فهو يشجع الزبائن على تقديم مقترحاتهم وآرائهم، لتحسين الخدمات المقدمة أو إجراء أي تعديلات تحقق رضاهم.

٢- بحوث حول الزبائن المفقودين: إن فشل المؤسسة في تحقيق إرضاء الزبائن في الأسواق التنافسية يترتب عليه انسحاب أو تحوّل الزبون إلى خدمات مؤسسة منافسة.

* الدراسات السابقة

أجرى (Guofeng & Junyi, 2022) دراسة هدفت إلى استكشاف تأثير جودة خدمة المرافق المعالجة وغير المعالجة على مشاركة العلامة التجارية والخبرة ورضا الركاب، بهدف إثراء فهم أنماط قياس جودة خدمة مرافق المطار، كما هدفت الدراسة إلى تقييم التأثير الوسيط لمشاركة العلامة التجارية على العلاقة بين جودة خدمة المنشأة وتجربة العلامة التجارية ورضا الركاب في نفس السياق. استخدمت الدراسة تحليل خريطة الأداء والأهمية (IPMA)، لتحديد العناصر المميّنة التي تلعب دوراً في تأثير مشاركة العلامة التجارية، ووُزعت ١٨٦ استبانة بطريقة عشوائية في مطار Shanghai Pudong International، بهدف تحليل البيانات. وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير كبير لجودة خدمة المرافق في مطار شنغهاي بودونغ الدولي على مشاركة العلامة التجارية وتجربة العلامة التجارية، كما أظهرت النتائج أن جودة خدمة المنشأة أو مشاركة العلامة التجارية وخبرتها، ستؤثر على رضا الركاب عن المطار. في السياق ذاته، أظهرت نتائج الدراسة تأثير تفاعل الركاب مع العلامة التجارية مع المرافق على تحسين تجربة العلامة التجارية. لقد أشارت الدراسة ضمن توصياتها أن يهتم مديرو المطارات بشكل أكبر في المرافق المعالجة في المطار، وتنسيق المرافق ذات القيمة المضافة وغير المعالجة، كالمحلات التجارية والمطاعم. يضاف إلى ذلك توفير بيئة مريحة ومرافق كاملة ومعلومات

يسهل الوصول إليها، فضلاً عن تقديم خدمات دقيقة وموثوقة لتسجيل وصول الركاب، وضمان الأمن، والصعود إلى الطائرة.

وأجرى (Nigel & Deodat, 2021)

دراسة هدفت إلى تسليط الضوء على تأثير فشل الخدمة على احتمالية الترويج للمطار عبر الإنترنت. استندت الدراسة إلى تحليل ٢٢٧٨ تصنيفاً للمسافرين عبر الإنترنت للمطارات في أنحاء العالم كافة. استخدم هذا البحث نموذجاً قياسيًّا لوغاريتمياً متعدد الحدود، بهدف تحديد احتمالية أن يكون الراكب مروّجاً للمطار عند فشل إحدى سمات الخدمة، مع التحكم في عدة خصائص للركاب والمطارات. وبيّنت نتائج الدراسة أن حالات الفشل المرتبطة بموظفي المطار وأوقات الانتظار في الطابور من المرجح أن تقلل من احتمال أن يكون الراكب مروّجاً للمطار، بينما لا يُرجَّح أن تؤدي حالات الفشل المتعلقة بالتسوق في المطار وخدمة الإنترنت اللاسلكي (WIFI) إلى ذلك. الأهم من ذلك، يتضح أن فشل أي جانب من جوانب خدمة المطار، يقلل بشكل كبير من احتمالية أن يكون الراكب مروّجاً للمطار، الأمر الذي يشير إلى أنه من المحتمل عند فشل أحد سمات الخدمة أن يعاني كل جزء من سلسلة قيمة المطار. كما أجرى (Dambagolla, 2021) هدفت التعرف إلى أهم أبعاد جودة الخدمة التي تؤثر على رضا الركاب في مطار باندارانايكا الدولي (BIA)، ودراسة العلاقة بين أبعاد الجودة. شملت عينة الدراسة ١٥٠ مسافراً في مطار باندارانايكا الدولي، وصُمم استبانة باستخدام نموذج ليكرت من ٥ نقاط، على أساس نموذج SERVQUAL لتحليل تأثير جودة الخدمة

بأبعادها الخمسة (الاستجابة، الموثوقية، الضمان، التعاطف، والملموسية) على مطار باندارانايكا الدولي. إضافة إلى ذلك، استخدمت الدراسة منهجاً كميًّا، ووُزَّع استبانة بشكل يدوي وإلكتروني باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي (WhatsApp، Facebook، Messenger، Viber)، وأيضاً البريد الإلكتروني، وحُلَّت البيانات باستخدام برنامج (SPSS 23). وقد أظهرت الدراسة استناداً إلى نموذج الانحدار أن الملموسية والاطمئنان والتعاطف، وأسهمت في زيادة رضا الركاب، لذا يمكن استثمار تلك النتائج بواسطة الركاب، والباحثين، ومقدمي الخدمات، وسلطات الطيران المدني، والجهات ذات الصلة لأغراض صنع القرار. وأجرت مروي (٢٠٢١)، دراسة هدفت إلى فهم وتحليل تأثير رضا وتوقعات الزبائن على تحسين جودة قطاع النقل البري الحضري، بغية تحويل هذه التوقعات إلى معايير يمكن للعاملين في الخدمة ترجمتها عمليًّا، واستخدامها في عمليات الرقابة والتقييم، بهدف تحديد مدى فعاليتها على جودة قطاع النقل. اختارت الدراسة عينة عشوائية، تكوّنت من ٥٠ زبوناً من مجتمع الدراسة في مدينة أم البواقي، وجمعت ٣٥ استبانة صالحة للتحليل، وعولجت البيانات باستخدام برنامج SPSS 23. وأظهرت نتائج الدراسة أن لتوقعات الزبائن تأثيراً إيجابياً في تحسين جودة قطاع النقل، خاصة فيما يتعلق بالاحتياجات الشخصية والوعود الظاهرة والضمنية للخدمة. في المقابل، لم يظهر أي تأثير لكل من الإدراك لبدائل الخدمة والمتطلبات الاجتماعية. كما أجرى محمد (٢٠٢٠) دراسة حول تحسين جودة خدمات شركات الطيران باستخدام استراتيجيات إدارة الوقت إلى فحص واقع

خدمات شركة مصر للطيران، سواء أكانت حسية أم غير حسية. يضاف إلى ذلك التعرف إلى تأثير استراتيجيات إدارة الوقت المحدد كمتغير مستقل (تخطيط الوقت، تحديد الأهداف، واتخاذ القرار) في تحسين جودة الخدمات كمعيار تابع (الملموسية، الاعتمادية، والاستجابة)، والتوصل إلى مقترح لتحسين جودة الخدمات في ظل تلك الاستراتيجيات. استخدمت الدراسة منهج الوصف التحليلي، وجمعت البيانات باستخدام استبانة تم توزيعها على مدراء الإدارة العليا ومساعدتهم في سبعة شركات تابعة لشركة مصر للطيران، وقد بلغ حجم العينة ١٣٥ فرداً، تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية. وقد كشفت نتائج الدراسة عن وجود عناصر أساسية يجب توفرها لضمان جودة الخدمات في الشركة، وهي تخطيط الوقت، تحديد الأهداف، واتخاذ القرارات. إضافة إلى ذلك، أظهرت الدراسة وجود علاقة بين استراتيجيات إدارة الوقت وجودة الخدمة، وأيضاً تأثير استراتيجيات إدارة الوقت المحدد على تحسين جودة الخدمة في الشركة.

وأجرى مطور والعيسة (٢٠٢٠) دراسة تناولت واقع جودة الخدمات العامة في فلسطين باستخدام مقياس PPSQM الخماسي، وسلّطت الدراسة الضوء على قلة اهتمام موظفي الخدمة العامة بنوعية الخدمة التي يقدمونها للمستفيدين، وفي بعض الحالات يكون هذا الاهتمام معدوماً. اعتمدت الدراسة على استراتيجية بحثية مختلطة تجمع بين البحث الكمي المعتمد على استمارات الاستبانة، والبحث الكيفي المعتمد على المقابلات المعمقة. تضمن مجتمع الدراسة مجموعة من المؤسسات الفلسطينية، مثل دائرة شراء الخدمة في وزارة الصحة، ودائرة الأحوال المدنية والجوازات، ومجمع

فلسطين الطبي، ودائرة الطابو، ووزارة الاقتصاد الوطني، ومعبر جسر الكرامة. تكوّنت عينة الدراسة من ٦٠٠ فرد من متلقي الخدمة في هذه المؤسسات، ووُزعت ١٠٠ استبانة في كل دائرة حكومية. وأظهرت الدراسة عدة نتائج، أبرزها وجود اهتمام متوسط من مؤسسات عينة الدراسة بجودة الخدمات العامة، وأحياناً يصل إلى مستوى منخفض وفقاً لمقياس الدراسة. إضافة إلى ذلك، كشفت الدراسة عن قلة الاهتمام بجودة الخدمات بسبب الضغوطات التي يتعرض لها موظفو الخدمة المدنية في فلسطين، ونقص الموارد، وتأثير بعض الثقافات التي تؤدي إلى خلط المواطن بين مفهوم واجب المساعدة المتوقعة من الموظف القريب، مفهوم الفساد والمحاباة في تقديم الخدمة.

* تعقيب على الدراسات السابقة

بعد الاستعراض السابق للدراسات السابقة العربية والأجنبية توصلت الباحثة إلى أن تحقيق رضا المستفيدين من الخدمات المقدمة من المؤسسات من خلال تطبيق الجودة الشاملة، وتحسين جودة الخدمة قد حظي باهتمام الكثير من الباحثين في مجال التربية والإدارة، حيث أظهرت دراسات عديدة تأثير جودة الخدمة على رضا المستفيدين، مثل دراسة (Guofeng & Junyi, 2022)، ودراسة (Dambagolla, 2021)، ودراسة محمد (٢٠٢٠)، ودراسة مروة (٢٠٢١). وبينت دراسات أخرى واقع جودة الخدمات العامة مثل دراسة مطور والعيسة (٢٠٢٠)، في حين بينت دراسة (Nigel & Deodat, 2021) تأثير فشل الخدمة على احتمالية الترويج للمطار عبر الإنترنت. وقد استفادت الباحثة من هذه الدراسات في التعرف إلى مجالات

الدراسة ومتغيراتها والأساليب الإحصائية في تحليل نتائجها، كما استفاد من النتائج والتوصيات والمقترحات التي خرجت بها هذه الدراسات. ومن جانب آخر أفادت الباحثة من هذه الدراسات في تصميم الاستبانة الخاصة بهذه الدراسة وكذلك في مجال منهجية البحث وأسلوبه، فقد أسهمت تلك الدراسات بإثراء هذه الدراسة بالخبرات الواردة فيها. ولعل أهم ما يميز هذه الدراسة أنها عنيت بمعرفة واقع تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها برضا المسافرين في معبر الكرامة الفلسطيني، حيث لم يتم تناول هذا الموضوع بهذه الصورة في الدراسات السابقة -على حد علم الباحثة- إضافة إلى تفرداها في بحث واقع تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها برضا المسافرين في المعابر الفلسطينية بالتطبيق على معبر الكرامة الحدودي.

١- منهج الدراسة: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي لملاءمته لهذا النوع من الدراسات.

٢- مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من المسافرين في المعابر الفلسطينية، واقتصرت الدراسة على (معبر الكرامة كحالة دراسية)، وذلك خلال النصف الأول من العام ٢٠٢٤.

٣- عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (٦٤٨) مسافر عبر معبر الكرامة الفلسطيني، تم اختيارهم بطريقة العينة المتيسرة، والجدول (١) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة:

جدول (١): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة

المتغير	العدد	النسبة المئوية	المجموع
الجنس	ذكور	330	50.9
	إناث	318	49.1
المؤهل العلمي	ثانوية عامة فأقل	51	7.9
	دبلوم	61	9.4
	بكالوريوس فأعلى	536	82.7
الفئة العمرية	أقل من 20 سنة	42	6.5
	من 20 إلى أقل من 40 سنة	464	71.6
	أكثر من 40 سنة	142	21.9
عدد مرات السفر في العام	أقل من 3 مرات	488	75.3
	بين 3-6 مرات	84	13.0
	أكثر من 6 مرات	76	11.7
منطقة السكن	شمال الضفة الغربية	121	18.7
	جنوب الضفة الغربية	129	19.9
	وسط الضفة الغربية	398	61.4
طريقة السفر	الطريقة العادية	607	93.7
	السفر السريع - VIP	41	6.3

* أداة الدراسة

تم إعداد استبانة لقياس "واقع تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها برضا المسافرين في معبر الكرامة الفلسطيني"، بالاستناد إلى الأدب التربوي، وتكونت الاستبانة بمحملها من ثلاثة أقسام: -

١- القسم الأول: ويتوي هذا الجزء على البيانات الأولية عن المسافر الذي يقوم بتعبئة الاستبانة وهي: (الجنس، المؤهل العلمي، الفئة العمرية، عدد مرات السفر في العام، منطقة السكن، طريقة السفر).

٢- القسم الثاني: ويقيس معايير الجودة الشاملة، ويتكون من أربعة مجالات رئيسية و(٤٣) فقرة.

٣- القسم الثالث: ويقيس رضا المسافرين، ويتكون من (٢٩) فقرة. وكانت إجابة هذه الفقرات بدرجات: (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً).

* صدق الأداة

عرضت الاستبانة على المختصين وذوي الخبرة في عدد من الجامعات الفلسطينية من حملة شهادات الدكتوراه والمجستير، وقد تم تعديل فقرات الاستبانة وفق الملاحظات والتعديلات المقترحة، وأعيد صياغة الاستبانة بشكلها النهائي وفقاً لذلك ليُصبح عدد فقرات الاستبانة بشكلها النهائي (٧٢) فقرة.

* ثبات الأداة

تم فحص الاستبانة بحساب معامل كرونباخ ألفا، وذلك وفق الجدول (٢):

جدول (٢): معاملات الثبات لأبعاد الدراسة والدرجة الكلية حسب

معاملات الثبات كرونباخ ألفا

المحاور	معامل الثبات
القيادة والتخطيط	0.92
أداء العاملين	0.95
مشاركة المجتمع المحلي	0.94
التركيز على المسافر وجودة الخدمة المقدمة	0.94
الدرجة الكلية للجودة الشاملة	0.98
رضا المسافرين	0.97

بالنظر إلى الجدول (٢) يتبين أن معاملات ثبات أداة الدراسة تراوحت بين (٠.٩٢) و (٠.٩٨)، وقد حصل مجال أداء العاملين على أعلى معامل ثبات، في حين حصل مجال القيادة والتخطيط على أدنى معامل ثبات، وأخيراً بلغت قيمة ألفا لمقياس الجودة الشاملة (٠.٩٤)، وبلغت قيمة ألفا لمقياس رضا المسافرين (٠.٩٧)، وهي معاملات ثبات عالية، مما يشير إلى دقة أداة القياس.

* المعالجة الإحصائية

بعد جمع بيانات الدراسة قامت الباحثة بمراجعتها وذلك تمهيداً لإدخالها للحاسب وقد تم إدخالها للحاسب

وذلك بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية حيث أعطيت الإجابة بدرجة كبيرة جداً خمس درجات، والإجابة بدرجة كبيرة أربع درجات، والإجابة بدرجة متوسطة ثلاث درجات، والإجابة بدرجة قليلة درجتين، والإجابة بدرجة قليلة جداً درجة واحدة. وذلك في جميع فقرات الدراسة وبذلك أصبحت الاستبانة تقيس واقع تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها برضا المسافرين في معبر الكرامة الفلسطيني بالاتجاه الموجب. وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، ومعامل ارتباط بيرسون، واختبار تحليل التباين الأحادي، ومعادلة كرونباخ ألفا، واختبار تحليل التباين المتعدد، وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

* نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها والتوصيات

يتناول هذا المبحث عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الباحثة من خلال استجابة أفراد العينة حول العلاقة بين تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة ورضا المسافرين في معبر الكرامة الفلسطيني، وفقاً لتساؤلات الدراسة وفرضياتها، ويمكن تفسير قيمة المتوسط الحسابي كما يلي: -

جدول (٣): دلالة المتوسط الحسابي

الدلالة	المتوسط الحسابي
منخفض	2.33-1.00
متوسط	3.67-2.34
مرتفع	5.00-3.68

وفي ضوء معالجة بيانات الدراسة إحصائياً توصلت

الباحثة للنتائج التالية: -

نتائج السؤال الأول: ما درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (القيادة والتخطيط، أداء العاملين،

مشاركة المجتمع المحلي، التركيز على المسافر وجودة الخدمة)
في المعابر الفلسطينية؟

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات لأبعاد
الدراسة، والدرجة الكلية، كما في الجدول (٤):

جدول (٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات

أفراد العينة لمحاور الجودة الشاملة

الترتيب	رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	3	مشاركة المجتمع المحلي	3.53	0.784	70.6	متوسط
2	1	القيادة والتخطيط	3.51	0.742	70.2	متوسط
3	4	التركيز على المسافر وجودة الخدمة	3.44	0.845	68.8	متوسط
4	2	أداء العاملين	3.38	0.752	67.6	متوسط
		الدرجة الكلية لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة	3.47	0.702	69.4	متوسط

يتضح من الجدول (٤) أن المتوسطات الحسابية
لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق معايير إدارة
الجودة الشاملة ككل بلغت (٣.٤٧) بنسبة مئوية (٦٩.٤٪)
وتقدير متوسط، أما المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة
الدراسة عن مجالات مقياس تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة
تراوحت ما بين (٣.٣٨-٣.٥٣)، وجاء مجال "مشاركة
المجتمع المحلي" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (٣.٥٣)
وبنسبة مئوية (٧٠.٦٪) وتقدير متوسط، بينما جاء مجال "أداء
العاملين" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٣٨)
بنسبة مئوية (٦٧.٦٪) وتقدير متوسط كذلك. واتفقت
نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة مطور والعيسة
(٢٠٢٠)، حيث أشارت الدراسة الحالية إلى وجود تحديات
تتعلق بالموارد والضغوطات، في حين اختلفت مع دراسة محمد
(٢٠٢٠) التي ركزت على إدارة الوقت كعنصر رئيسي
للجودة، بينما ركزت الدراسة الحالية على معايير إدارة الجودة
الشاملة.

تعزى هذه النتيجة إلى احتمالية وجود نقص في
التمويل والموارد المخصصة لتحقيق معايير الجودة الشاملة، مما
يؤثر سلباً على القدرة على تنفيذ برامج ومبادرات لتحسين
الجودة، كما قد يواجه العاملون في المعابر تحديات فيما يتعلق
بالحصول على التدريب والتطوير المهني اللازم لفهم وتطبيق
معايير الجودة بشكل فعال، وقد تواجه المعابر تحديات ناجمة
عن التغيرات السياسية أو الإدارية، مما يؤدي إلى عدم الاستقرار
وتعثر في تنفيذ الإصلاحات والتحسينات المستدامة.

نتائج السؤال الثاني: ما درجة رضا المسافرين في

المعابر الفلسطينية؟

حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
والنسب المئوية لمقياس رضا المسافرين في المعابر الفلسطينية،
والجدول (٥) يوضح ذلك: -

جدول (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المتوية

لفقرات رضا المسافرين وعلى الدرجة الكلية مرتبة تنازلياً

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	16	تقدم إدارة المعبر معلومات عن وضع المعابر لدى الاحتلال في حال أي جديد.	3.91	0.966	78.18	مرتفع
2	17	تسعى إدارة المعبر لإيصال كل ما يتعلق بحالة المعبر عبر شبكة الانترنت.	3.88	0.912	77.53	مرتفع
3	10	تعمل إدارة المعبر على تمديد نشاط النقل لأوقات متأخرة من الليل إذا تم تمديد العمل من قبل سلطات الاحتلال.	3.82	0.942	76.39	مرتفع
4	1	توفر إدارة المعبر معلومات عن خدماتها المقدمة (أوقات العمل، أسعار التذاكر)	3.82	1.022	76.33	مرتفع
5	14	نقاط توقف الحافلات معروفة لدى المسافرين وبسهولة الوصول إليها.	3.81	0.985	76.30	مرتفع
6	9	تعمل إدارة المعبر على توفير النقل بشكل مستمر.	3.79	0.939	75.86	مرتفع
7	19	يتم استقبال المسافرين في فاعات مكيفة ونظيفة.	3.77	0.917	75.46	مرتفع
8	15	تولي إدارة المعبر الاهتمام بلوي الاحتياجات الخاصة.	3.77	0.993	75.34	مرتفع
9	8	عدد حافلات النقل متوفرة بشكل كاف	3.76	0.968	75.22	مرتفع
10	11	توفر إدارة المعبر حافلات لها القدرة على استيعاب عدد مناسب من الركاب في الرحلة الواحدة.	3.76	1.036	75.19	مرتفع
11	27	تأخذ إدارة المعبر بعين الاعتبار التدابير الوقائية أثناء انتشار الفيروسات الامراض المعدية.	3.76	0.997	75.15	مرتفع
12	21	تتميز فاعات الانتظار بالنظافة.	3.73	0.929	74.57	مرتفع
13	23	تتم إدارة المعبر بحماية المسافرين أثناء تواجدهم من السرقة والاعتداءات.	3.69	0.964	73.77	مرتفع
14	18	يمنع موظفو المعبر معظهم لائق وأنيق	3.67	.890	73.43	متوسط
15	24	يلتزم موظفو المعبر بتقديم الخدمة بأسلوب محترم.	3.67	1.02	73.40	متوسط
16	26	توفر إدارة المعبر أجهزة السلامة والأمان التي تضمن سلامة المسافرين عند تواجدهم بالمعبر.	3.57	1.02	71.33	متوسط
17	2	الخدمات التي تقدمها إدارة المعبر تلي حاجاتي.	3.56	1.016	71.11	متوسط
18	25	هناك سرعة استجابة لاحتياجات المسافرين.	3.55	0.965	71.05	متوسط

يتضح من الجدول (٥) أن الدرجة الكلية لرضا

المسافرين في المعابر الفلسطينية جاءت بتقدير "متوسط"،

بمتوسط حسابي (٣.٦٠) ونسبة مئوية (٧٢٪)، وعن أهم

فقرات رضا المسافرين فقد تمثلت في الفقرة رقم (١٦) التي

نصت (تقدم ادارة المعبر معلومات عن وضع المعابر لدى

الاحتلال في حال أي جديد). بمتوسط وزن مرجح (٣.٩١)

بنسبة مئوية (٧٨.٢٪) وتقدير مرتفع، وجاءت الفقرة رقم

(١٧) في الترتيب الثاني التي نصت (تسعى ادارة المعبر لإيصال

كل ما يتعلق بحالة المعبر عبر شبكة الانترنت). بمتوسط وزن

مرجح (٣.٨٨) ونسبة مئوية (٧٧.٥٪) بتقدير مرتفع، كما

جاءت الفقرة رقم (١٠) في الترتيب الثالث التي نصت (تعمل

ادارة المعبر على تمديد نشاط النقل لأوقات متأخرة من الليل

إذا تم تمديد العمل من قبل سلطات الاحتلال). بمتوسط وزن

مرجح (٣.٨٢) ونسبة مئوية (٧٦.٤٪) بتقدير مرتفع، في

حين جاءت في الترتيب الأخير الفقرة رقم (٣) التي تنص (فترة

الانتظار قصيرة عند التواجد داخل المعبر). بمتوسط وزن

مرجح (٣.٠٧) ونسبة مئوية (٦١.٤٪) وتقدير متوسط.

واختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة مطور والعيسة

(٢٠٢٠) التي أظهرت أن مستوى رضا العملاء كان مرتفعاً،

مما يشير إلى تفاوت في تقديرات رضا العملاء بين الدراسات

المختلفة. وتعزو الباحثة التقييم المتوسط لرضا المسافرين إلى

الإجراءات والتنظيم داخل المعابر؛ فإن الانتظار الطويل قد

يكون سبباً رئيسياً في تقييم مستوى الرضا بشكل متوسط،

مما يشير إلى ضرورة تحسين إدارة الطوابير وتنظيم الحركة داخل

المعابر، كما قد يؤثر عدم توافر جودة ممتازة في الخدمات

الأساسية مثل النظافة، وجودة المرافق، وسلامة البيئة داخل

المعابر على تجربة المسافرين ويؤدي إلى تقييم متوسط للرضا.

وقد يكون عدم وجود تواصل فعال ومستمر من إدارة المعابر

مع المسافرين، وعدم تقديم معلومات دقيقة ومحدثة قد يؤدي

إلى عدم رضا المسافرين، كما أن عدم توفر تسهيلات إضافية

مثل المرافق العامة، والمطاعم، والمتاجر قد يؤدي إلى تقييم

متوسط لرضا المسافرين.

نتائج السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة

إحصائية عند مستوى دلالة (α ≥ ٠.٠٥) بين متوسطات

تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المعابر الفلسطينية تعزى

لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والفئة العمرية، وعدد مرات السفر في العام، ومنطقة السكن، وطريقة السفر)؟

نتائج السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات رضا المسافرين في المعابر الفلسطينية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والفئة العمرية، وعدد مرات السفر في العام، ومنطقة السكن، وطريقة السفر)؟ ويمكن الإجابة عن هذين السؤالين من خلال فرضيات الدراسة الأولى والثانية:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المعابر الفلسطينية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والفئة العمرية، وعدد مرات السفر في العام، ومنطقة السكن، وطريقة السفر).

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات رضا المسافرين في المعابر الفلسطينية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والفئة العمرية، وعدد مرات السفر في العام، ومنطقة السكن، وطريقة السفر).

* حسب متغير الجنس

استخدمت الباحثة اختبار ت (t-test) لعينة مستقلة، كما هو واضح في الجدول (٦).

جدول (٦): نتائج اختبار ت (t-test) للفروق في المتوسطات الحسابية الكلية لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة ورضا المسافرين في المعابر الفلسطينية تبعاً لمتغير الجنس

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت المحسوبة	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
تطبيق الجودة الشاملة	ذكر	330	3.44	0.745	-0.963	646	0.336
	أنثى	318	3.49	0.565			
رضا المسافرين	ذكر	330	3.60	0.789	0.284	646	0.776
	أنثى	318	3.59	0.697			

يتبين من الجدول (٦) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المعابر الفلسطينية تعزى لمتغير (الجنس)، كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات رضا المسافرين في المعابر الفلسطينية تعزى لمتغير (الجنس). وقد تعزى هذه النتيجة إلى أنه قد يكون هناك تكافؤ في الفرص والمعايير التي يتمتع بها المسافرون، حيث تتساوى الفرص للرجال والنساء في الوصول إلى المعبر واستخدام الخدمات المتاحة بنفس الطريقة. وقد يكون التدريب والتأهيل المتساويين للموظفين في المعبر على معايير الجودة الشاملة يسهم في تحقيق معايير متجانسة بين الجنسين، مما يؤدي إلى تقييم متجانس للخدمة دون أية فروق يذكر بين الذكور والإناث، إضافة إلى أنه قد يكون الوعي الاجتماعي المتساوي بأهمية معايير الجودة الشاملة له دور في توحيد تجربة المسافرين، حيث يمكن أن يتوقع المسافرون من كلا الجنسين مستوى مماثلاً من الخدمة والجودة، كما قد تلعب العوامل الثقافية والاجتماعية دوراً في توحيد تجربة المسافرين، مما ينعكس في تقييم متجانس للجودة بين الجنسين نظراً للتشابه في التوقعات والخلفيات الثقافية. وقد يعزى عدم وجود فروق في رضا المسافرين ذكوراً كانوا أو إناثاً إلى انه السياسات والإجراءات في المعابر موحدة بحيث لا تفرق بين الذكور

والإناث في التعامل أو تقديم الخدمات، مما يؤدي إلى تقارب مستويات الرضا بين الجنسين. كما أن البيئة العامة والمعايير المحيطة بالمعابر متشابهة لكلا الجنسين، حيث يتعرض الجميع للتحديات والظروف نفسها.

* حسب متغير المؤهل العلمي

ثم استخدم تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للتعرف إلى دلالة الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي. والجدول (٧) يبين ذلك:

جدول (٧): نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية لتطبيق الجودة الشاملة ورضا المسافرين في المعابر الفلسطينية تبعاً لمتغير المؤهل

العلمي

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	"ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
الدرجة الكلية لتطبيق معايير الجودة الشاملة	بين المجموعات	1,167	2	0,583	1,184	0,052
	داخل المجموعات	317,933	645	0,493		
	المجموع	319,10	647			
الدرجة الكلية لرضا المسافرين	بين المجموعات	3,266	2	1,633	2,963	0,307
	داخل المجموعات	355,569	645	,551		
	المجموع	358,835	647			

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < .05$)

يتبين من الجدول (٧) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المعابر الفلسطينية تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي) على الدرجة الكلية، حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة على الدرجة الكلية لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة (١.١٨٤) عند مستوى دلالة (٠.٣٠٧)، وهي أكبر من ٠.٠٥. كما يشير الجدول إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في رضا المسافرين في المعابر الفلسطينية تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي) حيث بلغت قيمة (ف)

المحسوبة على الدرجة الكلية لرضا المسافرين (٢.٩٦٣) عند مستوى دلالة (٠.٠٥٢)، وهي أكبر من ٠.٠٥. وقد تعزى هذه النتيجة لعدم وجود فروق في تطبيق معايير الجودة الشاملة إلى أن المسافرين قد يشعرون بأن تجربتهم بالمعبر متجانسة بغض النظر عن المؤهلات العلمية، حيث يتوقعون مستوى مماثلاً من الخدمة والمعاملة بناءً على المعايير المتبعة. ويمكن للمسافرين أن يتفاعلوا بانتظام مع الموظفين في المعبر، وبالتالي يكونون على دراية بأدائهم ومستوى الخدمة المقدمة دون أن يكونوا متأثرين بالفروق في المؤهلات العلمية. ويمكن تفسير هذه النتيجة بعدم وجود فروق في رضا المسافرين تبعاً لمؤهلهم العلمي إلى عدة عوامل، منها: أولاً، قد يكون لدى المسافرين جميعهم توقعات متشابهة من حيث الخدمات الأساسية التي يتوقعونها في المعابر، بغض النظر عن مستوى تعليمهم، مما يؤدي إلى تقارب مستويات الرضا. ثانياً، من المحتمل أن تكون السياسات والإجراءات المتبعة في المعابر موحدة وتطبق على الجميع بشكل متساوٍ، مما يقلل من تأثير المؤهل العلمي على تجربة المسافرين.

* حسب متغير الفئة العمرية

ثم استخدم تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للتعرف إلى دلالة الفروق تبعاً لمتغير الفئة العمرية، والجدول (٨) يبين ذلك: -

جدول (٨): نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية لتطبيق الجودة الشاملة ورضا المسافرين في المعابر الفلسطينية تبعاً لمتغير الفئة العمرية

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	"ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
الدرجة الكلية لتطبيق معايير الجودة الشاملة	بين المجموعات	8,021	2	4,010	8,315	0,00
	داخل المجموعات	311,085	645	0,482		
	المجموع	319,10	647			
الدرجة الكلية لرضا المسافرين	بين المجموعات	15,085	2	7,543	14,153	0,00
	داخل المجموعات	343,750	645	0,533		
	المجموع	358,835	647			

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < 0.05$)

يتبين من الجدول (٩) وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تطبيق معايير الجودة الشاملة بين المبحوثين الذين فتأهم العمرية (أقل من ٢٠ سنة) من جهة وبين (من ٢٠ إلى أقل من ٤٠ سنة، وأكثر من ٤٠ سنة) من جهة أخرى، وجاءت الفروق لصالح المبحوثين الذين فتأهم العمرية (أقل من ٢٠ سنة) إلى وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في رضا المسافرين، بين المبحوثين الذين فتأهم العمرية (أقل من ٢٠ سنة) من جهة وبين (من ٢٠ إلى أقل من ٤٠ سنة، وأكثر من ٤٠ سنة) من جهة أخرى، وجاءت الفروق لصالح المبحوثين الذين فتأهم العمرية (أقل من ٢٠ سنة). ويمكن عزو هذه النتيجة إلى أن الفئة العمرية الأقل من ٢٠ سنة قد يكون لهم توقعات أقل وأكثر مرونة فيما يتعلق بالخدمات المقدمة في المعابر، مما يجعلهم أكثر رضا مقارنة بالفئات العمرية الأكبر. فالشباب عادة ما يكونون أكثر تسامحاً وأقل عرضة للإحباط عند مواجهة الصعوبات أو التأخيرات، حيث يرون هذه التجارب كجزء من مغامرتهم الحياتية. وقد يكون هناك تأثير للخبرات المحدودة التي يتمتع بها الأفراد في الفئة العمرية الأقل من ٢٠ سنة، حيث لم يتعرضوا بعد للعديد من المواقف أو الخدمات المشابهة في الحياة، وبالتالي قد يكون لديهم معايير أقل صرامة عند تقييم مستوى الرضا عن الخدمات.

* حسب متغير عدد مرات السفر

ثم استخدم تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للتعرف إلى دلالة الفروق تبعاً لمتغير مرات السفر، والجدول (١٠) يبين ذلك: -

يتبين من الجدول (٨) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المعابر الفلسطينية تبعاً لمتغير (الفئة العمرية) على الدرجة الكلية، حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة (٨.٣١٥) عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠)، وهي أقل من ٠.٠٠٥. كما يشير الجدول أعلاه إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في رضا المسافرين في المعابر الفلسطينية تبعاً لمتغير (الفئة العمرية)، حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة (١٤.١٥٣) عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠)، وهي أقل من ٠.٠٠٥. وللكشف عن موقع الفروق بين المتوسطات الحسابية، أجري اختبار توكي (Tukey) والجدول (٩) يوضح ذلك:

جدول (٩): يوضح نتائج اختبار توكي (Tukey) للمقارنات البعدية بين

المتوسطات الحسابية على الدرجة الكلية، تبعاً للفئة العمرية

المتغير	الفئة العمرية	المتوسط	أقل من 20 سنة	من 20 إلى أقل من 40 سنة	أكثر من 40 سنة
الدرجة الكلية لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة	أقل من 20 سنة	3.89		0.45584*	0.43068*
	من 20 إلى أقل من 40 سنة	3.43			-0.02516
	أكثر من 40 سنة	63.4			
الدرجة الكلية لرضا المسافرين	أقل من 20 سنة	64.1		0.62234*	0.53170*
	من 20 إلى أقل من 40 سنة	43.5			-0.09064
	أكثر من 40 سنة	33.6			

جدول (١٠): نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية لتطبيق الجودة الشاملة ورضا المسافرين في المعابر الفلسطينية تبعاً لمتغير عدد

مرات السفر

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	"ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
الدرجة الكلية لتطبيق معايير الجودة الشاملة	بين المجموعات	6,957	2	3,478	7.187	0.001
	داخل المجموعات	312,149	645	0.484		
	المجموع	319,10	647			
الدرجة الكلية لرضا المسافرين	بين المجموعات	1,870	2	0.935	1.690	0.185
	داخل المجموعات	356,965	645	0.553		
	المجموع	358,835	647			

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < 0.05$)

يتبين من الجدول (١٠) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المعابر الفلسطينية تبعاً لمتغير (عدد مرات السفر) على الدرجة الكلية، حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة (٧.١٨٧) عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠١)، وهي أقل من ٠.٠٠٥. كما يشير الجدول أعلاه إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في رضا المسافرين في المعابر الفلسطينية تبعاً لمتغير (عدد مرات السفر)، حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة (١.٦٩٠) عند مستوى دلالة (٠.٠٠١٨٥)، وهي أكبر من ٠.٠٠٥. وللكشف عن موقع الفروق بين المتوسطات الحسابية، أجري اختبار توكي (Tukey) والجدول (١١) يوضح ذلك:

جدول (١١): يوضح نتائج اختبار توكي (Tukey) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية على الدرجة الكلية لتطبيق معايير الجودة الشاملة، تبعاً لمتغير (عدد مرات السفر)

المتغير	الفئة العمرية	المتوسط	أقل من 20 سنة	من 20 إلى أقل من 40 سنة	أكثر من 40 سنة
الدرجة الكلية لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة	أقل من 3 مرات	13.4		-0.23003*	-0.25097*
	بين 3-6 مرات	43.6			-0.02094
	أكثر من 6 مرات	63.6			

يتبين من الجدول (١١) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تطبيق معايير الجودة الشاملة على الدرجة الكلية، بين المبحوثين الذين عدد مرات سفرهم في العام (أقل من ٣ مرات) وبين الذين عدد مرات سفرهم في العام (بين ٣ - ٦ مرات، أكثر من ٦ مرات) لصالح (أكثر من ٦ مرات)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المسافرين الأكثر تكراراً للسفر يمتلكون خبرات وتجارب أوسع وأعمق تتعلق بجوانب تجربة السفر كافة، هؤلاء المسافرون يتعرضون بشكل متكرر لمستويات مختلفة من الخدمات ويتفاعلون مع العاملين والمجتمع المحلي في وجهات سفرهم بشكل أعمق، مما يجعلهم أكثر قدرة على تقييم مدى تطبيق معايير الجودة الشاملة.

* حسب متغير منطقة السكن

ثم استخدم تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للتعرف إلى دلالة الفروق تبعاً لمتغير مرات السفر، والجدول (١٢) يبين ذلك: -
جدول (١٢): نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية لتطبيق الجودة الشاملة ورضا المسافرين في المعابر الفلسطينية تبعاً لمتغير منطقة السكن

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	"ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
الدرجة الكلية لتطبيق معايير الجودة الشاملة	بين المجموعات	0.325	2	0.162	0.328	0.720
	داخل المجموعات	318.781	645	0.494		
	المجموع	319.10	647			
الدرجة الكلية لرضا المسافرين	بين المجموعات	2.407	2	1.204	2.178	0.114
	داخل المجموعات	356.428	645	0.553		
	المجموع	358.835	647			

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < 0.05$)

يتبين من الجدول (١٢) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المعابر

الفلسطينية تبعاً لمتغير (منطقة السكن) على الدرجة الكلية، حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة (٠.٣٢٨) عند مستوى دلالة (٠.٠٧٢٠)، وهي أكبر من ٠.٠٠٥. كما يشير الجدول أعلاه إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في رضا المسافرين في المعابر الفلسطينية تبعاً لمتغير (منطقة السكن)، حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة (٢.١٧٨) عند مستوى دلالة (٠.٠١٤)، وهي أكبر من ٠.٠٠٥. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن هناك توحيد في تطبيق السياسات والمعايير في مناطق السكن داخل المعابر الفلسطينية جميعها. هذا يعني أنه لا توجد اختلافات كبيرة في التفاعل مع معايير الجودة الشاملة بناءً على مكان الإقامة، وقد يكون هناك تدريب وتأهيل متساوٍ للعاملين في المناطق جميعها، مما يؤدي إلى استجابة متجانسة لمتطلبات ومعايير الجودة، وقد يكون لدى العاملين جميعهم في الثقافة المؤسسية والتزامهم بتحقيق معايير الجودة بغض النظر عن منطقة إقامتهم. وأما بالنسبة لعدم وجود فروق في رضا المسافرين وفق منطقة السكن فتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المعابر الفلسطينية تتبع معايير وإجراءات موحدة في تقديم خدماتها للمسافرين بغض النظر عن منطقة سكنهم. هذا يعني أن تجربة السفر وجودة الخدمة المقدمة في المعابر الفلسطينية تكون متساوية للمسافرين جميعاً، سواء أكانوا من الشمال أم من الوسط أم من الجنوب.

* حسب متغير طريقة السفر

استخدمت الباحثة اختبار ت (t-test) لعينة مستقلة، كما هو واضح في الجدول (١٣).

جدول (١٣): نتائج اختبار ت (t-test) للفروق في المتوسطات الحسابية الكلية لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة ورضا المسافرين في المعابر الفلسطينية تبعاً لمتغير طريقة السفر

المتغير	طريقة السفر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت المحسوبة	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
تطبيق الجودة الشاملة	الطريقة العادية	607	3.46	0.706	-1.676	646	0.094
	السفر السريع VIP	41	3.64	0.643			
رضا المسافرين	الطريقة العادية	607	3.59	0.751	-1.106	646	0.269
	السفر السريع VIP	41	3.72	0.647			

* دالة إحصائية عند مستوى (0.05 ≤ α)

يتبين من الجدول (١٣) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها برضا المسافرين في المعابر الفلسطينية تعزى لمتغير (طريقة السفر). ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن المعبر يوفر مستوى متقارب من الخدمة بشكل عام لجميع المسافرين بغض النظر عن طريقة السفر، مما يؤدي إلى تجربة مشابهة من حيث الرضا بين الفئات المختلفة، كما قد تكون العوامل الأخرى التي تؤثر على رضا المسافرين متشابهة بين الطرق المختلفة للسفر، مثل كفاءة الخدمة، سرعة الإجراءات، والمعاملة الاحترافية من قبل الموظفين في المعبر، وقد يكون هناك تقارب في توقعات المسافرين أو احتياجاتهم من الخدمة، مما ينعكس على تجربتهم بشكل مشابه سواء اختاروا السفر العادي أم السفر السريع.

نتائج السؤال الرابع: هل توجد علاقة ذات دلالة

إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05 ≤ α) بين تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة ورضا المسافرين في المعابر الفلسطينية؟

ويمكن الإجابة عن هذا السؤال بواسطة الفرضية

الثانية والتي تنص على " لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية

عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة ورضا المسافرين في المعابر الفلسطينية".

للإجابة عن الفرضية استخدمت الباحثة معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للعلاقة بين تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة وبين رضا المسافرين، وذلك كما هو واضح في الجدول (١٤).

جدول (١٤): يوضح نتائج معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين تطبيق

معايير إدارة الجودة الشاملة وبين رضا المسافرين

المتغير	القيادة والتخطيط	أداء العاملين	مشاركة المجتمع المحلي	التركيز على المسافر (العمل) وجودة الخدمة الشاملة	د.ك. إدارة الجودة الشاملة	د.ك. لرضا المسافرين
قيمة (R)	0.850	0.633	0.818	0.914	0.793	
مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
قيمة (R)		0.699	0.800	0.928	0.787	
مستوى الدلالة		0.000	0.000	0.000	0.000	
قيمة (R)			0.678	0.837	0.660	
مستوى الدلالة			0.000	0.000	0.000	
قيمة (R)				0.920	0.894	
مستوى الدلالة				0.000	0.000	
قيمة (R)					0.873	
مستوى الدلالة					0.000	
قيمة (R)						
مستوى الدلالة						

يتضح من الجدول (١٤) وجود علاقة إيجابية طردية

ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة وبين رضا المسافرين في المعابر الفلسطينية. حيث بلغت قيمة معامل الارتباط على الدرجة الكلية (٠.٨٧٣) عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠) معبرة عن قيمة إيجابية دالة إحصائية، وتبعاً لذلك فقد تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)

بين تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة ورضا المسافرين في المعابر الفلسطينية. وتتفق هذه النتائج مع دراسة محمد (٢٠٢٠) التي أظهرت تأثيراً إيجابياً لإدارة الجودة على رضا العملاء/المسافرين. وتغزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة يؤدي إلى تحسين عمليات وخدمات المعابر، مما يزيد من رضا المسافرين الذين يستخدمون هذه الخدمات. على سبيل المثال، قد يتضمن ذلك تحسين سرعة الخدمة، جودة التعامل مع المسافرين، وتوفير بيئة آمنة ومريحة. وقد تزيد معايير الجودة الشاملة من مشاركة المجتمع المحلي والعاملين في تحسين الخدمات والعمليات، مما يعزز من تفاعل إيجابي وتجربة أفضل للمسافرين وبالتالي يؤدي إلى زيادة في مستوى رضاهم. كما أن التركيز على المسافر كعميل وتحسين جودة الخدمة يمكن أن يكون له تأثير كبير على تجربة المسافرين، حيث يشعرون بالاهتمام والاحترام والتفاني في تلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم. وبناءً على هذه العوامل، يمكن القول إن تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة يسهم بشكل كبير في تحسين رضا المسافرين في المعابر الفلسطينية، ويعزز من تجربتهم الإيجابية خلال استخدامهم للخدمات المقدمة في المعابر.

* نتائج الدراسة

- ١- تطبق معايير الجودة الشاملة بدرجة متوسطة في معبر الكرامة الفلسطيني، وجاءت أعلى مجالات معايير الجودة تطبيقاً: مشاركة المجتمع المحلي، بينما جاءت أدنى مجالات معايير الجودة تطبيقاً: أداء العاملين.
- ٢- رضا المسافرين في المعابر الفلسطينية بوجه عام، وفي معبر الكرامة على وجه الخصوص جاء متوسطاً.

٣- تقدم ادارة المعبر معلومات عن وضع المعابر لدى الاحتلال في حال أي جديد.

٤- تسعى ادارة المعبر لإيصال كل ما يتعلق بحالة المعبر عبر شبكة الانترنت.

٥- تعمل ادارة المعبر على تمديد نشاط النقل لأوقات متأخرة من الليل إذا تم تمديد العمل من قبل سلطات الاحتلال.

٦- توفر إدارة المعبر معلومات عن خدماتها المقدمة (أوقات العمل، أسعار التذاكر).

٧- نقاط توقف الحافلات معروفة لدى المسافرين ويسهل الوصول إليها.

٨- تعمل إدارة المعبر على توفير النقل بشكل مستمر.

٩- يتم استقبال المسافرين في قاعات مكيفة ونظيفة.

١٠- تولي إدارة المعبر الاهتمام بذوي الاحتياجات الخاصة.

١١- عدد حافلات النقل في المعبر متوفرة بشكل كاف.

١٢- توفر إدارة المعبر حافلات لها القدرة على استيعاب عدد مناسب من الركاب في الرحلة الواحدة.

١٣- تأخذ إدارة المعبر بعين الاعتبار التدابير الوقائية أثناء انتشار الفيروسات الامراض المعدية.

١٤- تتميز قاعات الانتظار بالنظافة.

١٥- تهتم إدارة المعبر بحماية المسافرين أثناء تواجدهم من السرقة والاعتداءات.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات

تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المعابر الفلسطينية تعزى لمتغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، منطقة السكن، طريقة السفر). بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المعابر

الفلسطينية تعزى لمتغيرات: (الفئة العمرية ولصالح الأشخاص دون ٢٠ عام، عدد مرات السفر ولصالح من قل سفرهم عن ٣ مرات).

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات

رضا المسافرين في المعابر الفلسطينية تعزى لمتغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، عدد مرات السفر، منطقة السكن، طريقة السفر). بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات رضا المسافرين في المعابر الفلسطينية تعزى لمتغيرات: (الفئة العمرية ولصالح الأشخاص دون ٢٠ عام).

تبين وجود علاقة ايجابية طردية عالية وذات دلالة إحصائية بين تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة وبين رضا المسافرين في المعابر الفلسطينية.

* توصيات الدراسة

في ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة بالآتي:

١- ضرورة العمل على تعزيز السيطرة الفلسطينية على المعابر من خلال الجهود الدبلوماسية والتعاون الدولي، لتقليل التدخلات الخارجية التي تعيق العمل.

٢- وجوب تحديث البنية التحتية للمعابر، بما في ذلك قاعات الانتظار والمرافق الأخرى، لاستيعاب الأعداد المتزايدة من المسافرين.

٣- تعزيز وتحديث الهيكل التنظيمي للمعابر بشكل مستمر لضمان كفاءة العمليات وتحقيق أهداف الجودة الشاملة.

٤- استخدام التكنولوجيا بشكل فعال من خلال تطبيق نظم البوابات الإلكترونية وتقنيات الإدارة الذكية لتسريع العمليات وتحسين جودة الخدمة.

٥- البحث عن مصادر تمويل إضافية لتعزيز الموارد المالية وتطوير الأنظمة والقوانين الداخلية لدعم تطبيق معايير الجودة الشاملة.

٦- تقديم معلومات محدثة عن الوضع في المعابر عبر وسائل الاتصال المختلفة، بما في ذلك الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي.

٧- توفير برامج تدريبية مستمرة للموظفين في المعابر لتحسين أدائهم وضمان تقديم خدمة عالية الجودة للمسافرين.

* المراجع

أولاً- المراجع العربية

أبو زيادة، زكي (٢٠٠٩)، الإنتاجية والجودة الشاملة وأثرهما على القدرة التنافسية، دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات الدوائية في فلسطين، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة.

بالتريد. (٢٠٠٩). "تقرير عن المعابر الفلسطينية: معبر الكرامة". وكالة فلسطين للتنمية التجارية (PalTrade)..

الجمال، سمير سليمان عبد. (٢٠١٩). "الوصول إلى التميز التنظيمي". الخليل، فلسطين: دار العماد للنشر والتوزيع.

حطاب، هادي. (٢٠١٩). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء موظفي دوائر ضريبة الدخل في فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

خضير، ع. (٢٠١٦) "إدارة الجودة الشاملة: فلسفتها وتطبيقاتها".

ريوقي سليمة (٢٠١٢)، أساليب قياس رضا الزبائن عن جودة الخدمة، (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الجزائر.

السامرائي، ع. (٢٠١٤). إدارة رضا الزبون: النظرية والتطبيق.

طعامنة، محمد (٢٠٠١)، إدارة الجودة الشاملة في القطاع الحكومي: دراسة حالة وزاغرة الصحة، أبحاث اليرموك، ١٧(١).

فاضل، عبد الرزاق (٢٠١٧)، البرامج التدريبية وانعكاساتها على جودة الخدمات البلدية، بحث ميداني في أمانة بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ٢٤(١٠٣).

القرالة، عبد المنعم (٢٠١٨)، أثر تطبيق استراتيجية التدريب على أداء الموارد البشرية، دراسة تطبيقية دائرة الأرصاد الجوية الأردنية، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٤(١). ١٩٧-٢١٧.

لحلول وشهلي. (٢٠١٥). أثر جودة خدمة النقل على رضا الزبون دراسة حالة: مؤسسة النقل الحضري الجماعي ETUB (من وجهة نظر مستعملي الحافلات بباتنة -الجزائر). مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، ٤٥، ١٨٧-٢١٤.

محمد، رجاء نصر محمود. (٢٠٢٠). "تحسين جودة خدمات شركات الطيران باستخدام استراتيجيات إدارة الوقت: دراسة حول واقع خدمات شركة مصر

Abu Zaidah, Zaki (2009). Productivity and Total Quality Management and Their Impact on Competitiveness: An Applied Study on the Pharmaceutical Industry Sector in Palestine. (Unpublished Doctoral Dissertation), Arab Research and Studies Institute, Cairo.

Baltrade. (2009). "Report on Palestinian Crossings: Al-Karama Crossing". PalTrade.

Al-Jamal, Samir Suleiman Abd. (2019). "Achieving Organizational Excellence". Hebron, Palestine: Al-Emad Publishing and Distribution House.

Khattab, Hadi. (2019). The Impact of Implementing Total Quality Management on the Performance of Income Tax Department Employees in Palestine. (Unpublished Master's Thesis), An-Najah National University, Palestine.

Khudair, A. (2016). "Total Quality Management: Its Philosophy and Applications."

Riouki, Salima (2012). Methods for Measuring Customer Satisfaction with Service

للطيران". مجلة إدارة الأعمال والاقتصاد. ١١(٤).

١٣٢٦-١٣٤٧.

مروى، جواد (٢٠٢١). "أثر توقعات الزبون على تحسين جودة النقل البري - دراسة تقييمية على عينة من المستهلكين الجزائريين"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.

المصطفى، سامر (٢٠١٣). "أثر خدمة ضمان المنتج في تعزيز رضا العملاء". مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية (٢٩): ١، ٢-٣٣.

مطور، أنور، والعيسة، جهاد. (٢٠٢٠). "واقع جودة الخدمات العامة في فلسطين باستخدام مقياس PPSQM الخماسي". مجلة الجامعة العربية الأمريكية للبحوث. ٦(٢)، ١٨٤-٢١٦.

نسيمة، خدير. (٢٠١١). أخلاقيات الأعمال وتأثيرها على رضا الزبون: دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة محمد بوقرة بومدراس، الجزائر.

المسلمون، عبد الرحمن (٢٠١٥)، درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في شركة كهرباء الخليل، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الخليل - فلسطين.

واله، عائشة (٢٠١١). أهمية جودة الخدمة الصحية في تحقيق رضا الزبون، مع دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية لعين طاية. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الجزائر، الجزائر.

- Batna, Algeria). Baghdad College of Economic Sciences University Journal, 45, 187-214.
- Mohamed, Raja Nasr Mahmoud. (2020). "Improving Airline Service Quality Using Time Management Strategies: A Study on EgyptAir's Service Reality". Journal of Business and Economics, 11(4), 1326-1347.
- Marwa, Jawad (2021). "The Impact of Customer Expectations on Improving Road Transport Quality – An Evaluative Study on a Sample of Algerian Consumers". (Unpublished Master's Thesis), Larbi Ben M'hidi University, Oum El Bouaghi, Algeria.
- Al-Moustafa, Samer (2013). "The Impact of Product Warranty Service on Enhancing Customer Satisfaction". Damascus University Journal of Economic and Legal Sciences, (29): 1, 2-33.
- Moutour, Anwar, and Al-Eisa, Jihad. (2020). "The Reality of Public Service Quality in Palestine Using the Five-Dimensional PPSQM Scale". American Arab University Research Journal, 6(2), 184-216.
- Quality. (Unpublished Master's Thesis). University of Algiers.
- Al-Samarrai, A. (2014). Customer Satisfaction Management: Theory and Practice.
- Taamneh, Muhammad (2001). Total Quality Management in the Public Sector: A Case Study of the Ministry of Health. Yarmouk Research, 17.(١)
- Fadl, Abdul Razzaq (2017). Training Programs and Their Impact on the Quality of Municipal Services: A Field Study in the Municipality of Baghdad. Journal of Economic and Administrative Sciences, 24.(١٠٣)
- Al-Karaleh, Abdul Moneim (2018). The Impact of Applying Training Strategies on Human Resource Performance: An Applied Study of the Jordanian Meteorological Department. Journal of the Generation of Humanities and Social Sciences, 4(1), 197-217.
- Lahloul, and Shehili. (2015). The Impact of Transport Service Quality on Customer Satisfaction: A Case Study of the Urban Collective Transport Organization ETUB (From the Perspective of Bus Users in

- Service Quality of Processed and Unprocessed Facilities on Brand Engagement, Experience, and Passenger Satisfaction: Enhancing Understanding of Airport Service Quality Measurement Patterns." *Journal of Travel Research*. 2(2). P. 501-521.
- Nigel, P., & Deodat, S. (2021). "The Impact of Service Failure on the Likelihood of Airport Promotion Online." *Journal of Airline and Airport Management*. 41. P.1-15.
- Oakland, J. S. (2014). *Total Quality Management and Operational Excellence: Text with Cases* (fourth Ed.). Routledge.
- Nassima, Khodair. (2011). *Business Ethics and Their Impact on Customer Satisfaction: A Case Study of Air Algerie*. (Unpublished master's Thesis). Mohammed Boudiaf University, M'sila, Algeria.
- Al-Hishamoun, Abdul Rahman (2015). *The Degree of Implementation of Total Quality Management Standards at the Hebron Electricity Company*. (Unpublished master's Thesis), Hebron University – Palestine.
- Walh, Aisha (2011). *The Importance of Health Service Quality in Achieving Customer Satisfaction: A Case Study of the Public Health Institution of Ain Taya*. (Unpublished master's Thesis). University of Algiers, Algeria.
- 1 المراجع الأجنبية
- Dambagolla, R. (2021). "Examining the Key Dimensions of Service Quality Affecting Passenger Satisfaction at Bandaranaike International Airport (BIA) and the Relationships among Quality Dimensions." *International Journal of Airport Management*. 15(4). P. 30-45.
- Guofeng, Z., & Junyi, L. (2022). "Exploring the Impact of