

## الفصل الخامس

### الخاتمة

#### ٥،١ تمهيد

يهدف هذا الفصل إلى تلخيص نتائج الدراسة وإعطاء فكرة عامة عن مشكلة الدراسة وأهدافها، كذلك عن الإسهامات التي قد تقدمها الدراسة من الناحية الأكاديمية والبحثية والعملية للوزارة والإسهامات التشريعية والقانونية، كما قامت كذلك الدراسة بعرض التوصيات ومحدداتها والمقترحات للبحوث المستقبلية.

#### ٥،٢ ملخص الدراسة

سعت هذه الدراسة إلى تحديد أثر جودة خدمة المراجعين التي تقدمها دائرة خدمة المراجعين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان على مستوى رضا المراجعين، وذلك باستخدام مقياس جودة الأداء SERVPERF بأبعاده الخمسة (الملموسية، سرعة الاستجابة، الاعتمادية، الأمان، والتعاطف)، والمعد سلفاً لقياس جودة الخدمة في القطاعات الخدمية المختلفة، بحيث تمت إضافة بعدين آخرين هما: الثقافة التنظيمية، ودعم الإدارة العليا كخصائص للمنظمة.

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة فقد تم تطبيق أداة الدراسة المتمثلة في استبانة أعدت لجمع البيانات وآراء الباحثين حول موضوع الدراسة، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، إذ بلغت عينة الدراسة بعد عملية جمع الاستبانات من الباحثين وبعد النظر في الاستبانات الصالحة وغير الصالحة من المجموع الكلي ٣٥٧ مبحوثاً، حيث تمثلت المتغيرات المستقلة في جودة الخدمة التي تقدمها دائرة خدمة

المراجعين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان كما يدركها المراجع، وذلك من خلال أبعاد مقياس الأداء الخمسة كمتغيرات مستقلة و(دعم الإدارة العليا، والثقافة التنظيمية) كمتغيرات متحركة (تفاعلية) بين جودة الخدمة ورضا المراجع، في حين اعتبر رضا المراجعين كمتغير تابع وتمثل في (الرضا العام، والرضا التقني، والرضا عن الموظف) عن الخدمات التي تقدمها دائرة خدمة المراجعين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان. وأظهرت الدراسة العديد من النتائج أهمها أن جميع أبعاد جودة الخدمة كان لها التأثير الإيجابي على مستوى رضا المراجعين وبنسبة أهمية متوسطة ما عدا بعد الأمان، فقد كان التأثير أكثر إيجابية على مستوى رضا المراجعين ودرجة عالية، كما خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات ومن أهمها وجوب اهتمام وزارة التربية والتعليم برضا المراجعين، وذلك من خلال اختيار الموظفين ذوي الكفاءات العالية وخاصة في الصفوف الأمامية الذين يتعاملون وبشكل مباشر مع المراجعين والقادرين على كسب رضاهم، من خلال تكوينهم وتدريبهم وإكسابهم المهارات المطلوبة في تقديم الخدمات.

### ٥،٣ ملخص نتائج اختبار الدراسة

#### ٥،٣،١ النتائج العامة للدراسة

- بعد ما تم تطبيق الأساليب الإحصائية المختلفة في الدراسة على البيانات التي تم جمعها من الباحثين، وذلك لاختبار وتحليل فرضيات وأسئلة هذه الدراسة فقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:
- يوجد تأثير لجودة الخدمة المقدمة في وزارة التربية والتعليم على رضا المراجعين بشكل عام.
  - لا يوجد تأثير لبعدي الاعتمادية والملموسية لجودة الخدمات المقدمة على رضا المراجعين.
  - تقدير المراجعين لمستوى جودة الخدمة المقدمة في وزارة التربية والتعليم في بعد رضا المراجعين كان

تقديرًا جيدًا وبأهمية نسبية بدرجة متوسطة.

- جميع أبعاد جودة الخدمة كان لها التأثير الإيجابي على مستوى رضا المراجعين وبنسبة أهمية متوسطة ما عدا بعد الأمان فقد كان التأثير أكثر إيجابية على مستوى رضا المراجعين وبدرجة مرتفعة.
- وجود تأثير إيجابي مرتفع لتأثير بعد الثقافة التنظيمية على رضا المراجعين بجودة الخدمات المقدمة.
- وجود تأثير إيجابي متوسط لتأثير بعد دعم الإدارة العليا على رضا المراجعين بجودة الخدمات المقدمة.

### ٥،٣،٢ النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

- لقد افترضت الدراسة ثلاث فرضيات رئيسة انبثقت من الفرضية الأولى جملة من الفرضيات التابعة، حيث كشف جدول الدراسة رقم (٤،٥٧) النتائج والعلاقات السببية المتعلقة بتلك الفرضيات، وأثبتت الدراسة النتائج الآتية للفرضيات:
- رفض الفرض العدمي المنتبئ بعدم وجود علاقة سببية بين جودة الخدمة التي تقدمها دائرة خدمة المراجعين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان ورضا المراجعين، حيث أثبتت الدراسة وجود علاقة طردية بين جودة الخدمة ورضا المراجعين.
  - جاءت نتيجة الدراسة لتشير إلى قبول الفرضية الفرعية: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0,05)$  لبعد الملموسية على رضا المراجع" ، على الرغم من تعارض هذه النتيجة مع التأثير الكلي والإيجابي لأبعاد جودة الخدمة في الأهمية النسبية على مستوى رضا المراجعين، والسبب يرجع إلى تشتت مقياس الملموسية عند دمجها مع الأبعاد الأخرى.
  - جاءت نتيجة الدراسة لتشير إلى قبول الفرضية: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0,05)$  لبعد الاعتمادية على رضا المراجع" على الرغم من تعارض هذه النتيجة مع التأثير الكلي والإيجابي لأبعاد جودة الخدمة على مستوى رضا المراجعين، وقد عللت الدراسة ذلك بدات

السبب الذي حدث مع بعد الملموسية حيث تشتت نتائج مقياس الاعتمادية عند دمجها مع نتائج الأبعاد الأخرى.

- رفضت الدراسة الفرض العدمي للفرضية التي تنبأت بعدم وجود علاقة أو تأثير لبعد الاستجابة على رضا المراجعين؛ حيث أوضحت وجود تأثير إيجابي بين المتغيرين (الاستجابة/الرضا).
- أكدت نتائج الدراسة على الأثر الإيجابي المترتب من تحقق بعد الأمان ومستوى رضا المراجعين بوزارة التربية والتعليم، حيث رفضت الدراسة الفرض العدمي المتنبئ بعدم وجود التأثير بين المتغيرين.
- رفضت الدراسة الفرض العدمي المتنبئ بعدم وجود تأثير لبعد التعاطف على رضا المراجعين، إذ أثبتت نتائج الدراسة وجود التأثير الإيجابي بين المتغيرين؛ فكلما زاد التعاطف مع المراجعين كلما زاد رضا المراجعين عن الخدمة المقدمة إليهم.
- تقبلت نتائج الدراسة للفرض المعزز لدور العامل التفاعلي المتمثل في الثقافة التنظيمية في التأثير الإيجابي بين جودة الخدمة المقدمة للمراجعين وبين رضاهم عن تلك الخدمة، حيث أظهرت النتائج تأثير وجود معايير واضحة للثقافة التنظيمية على جودة الخدمات المقدمة من جهة دائرة خدمة المراجعين، وتأثيرها على رضا أولئك المراجعين.
- أكدت الدراسة قبول الفرضية الإيجابية الدالة على وجود علاقة ذات تأثير غير مباشر لجودة الخدمات ورضا المراجعين من خلال الإدارة العليا، حيث أثبتت الدراسة مدى أهمية تقبل ورغبة الإدارة العليا لتحقيق جودة الأداء من خلال تسخير الإمكانيات واستثمار الفرص المتاحة، وهو الأمر الذي يؤدي إلى جودة الخدمة ورضا المستفيد.

٥،٤ إسهامات الدراسة تنقسم إلى:

٥،٤،١ الإسهامات الأكاديمية والبحثية

- يتوقع أن تسهم هذه الدراسة في المعرفة الحقيقية بجودة خدمات المراجعين من قبل مراجعي وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان.

- معرفة مدى نجاح مقياس أداء الخدمة (SERVPERF) في تحديد أبعاد جودة الخدمة، وذلك باعتباره أنه أحد أهم مقاييس الرضا للمراجعين.

- إجراء المزيد من الأبحاث والدراسات وتشجيع الباحثين والمفكرين في البحث في مواضيع مماثلة في جودة خدمة المراجعين بالقطاع الحكومي ورضا المراجعين، وذلك بشكل دوري وسنوي، من أجل المحاولة للوصول إلى أعلى تحقيق للرضا، ومن أجل التعرف على الخدمات التي ترضيهم، لاسيما أن هناك ندرة في الدراسات العلمية المنشورة في السلطنة والتي تناولت هذا الموضوع.

٥،٤،٢ الإسهامات التشريعية والقانونية

- العمل على صياغة وتعديل بعض القوانين فيما يختص بشكاوى المراجعين، وذلك بحثهم على سرعة الإبلاغ فيما قد تعترضهم من بعض المشكلات، وإنشاء أنظمة قانونية داخلية تتعلق بإجراءات التعامل مع شكاوهم وبصورة سريعة.

- قد تسهم في تلقي بعض الشكاوى والمقترحات التي يقدمها المراجعون بما يكفل لهم تحسين الخدمات وسرعة إنجاز المعاملات في الشكاوى المقدمة بما يتوافق مع الأنظمة المعمول بها قانونياً.

- إعادة صياغة بعض القوانين واللوائح والتشريعات والأنظمة المعمول بها والتي تخص الخدمات المقدمة للمراجعين، ورفعها للإدارة العليا بالوزارة وذلك من أجل النظر فيها من قبل الجهات المختصة والمشرعة.

- تعميم جميع القوانين والتشريعات واللوائح والأنظمة التي تخص الوزارة على كافة الموظفين بالوزارة، وذلك من أجل الرد على المراجعين في حال وجود أي استفسار منهم لمقدمي الخدمة.

- توعية الموظفين بالوزارة بجميع القوانين والتشريعات المعمول بها، وبالأخص مقدمي الخدمة في الصفوف الأمامية بما لهم من حقوق وعليهم من واجبات أثناء تقديم الخدمة للمراجعين واحترامهم. تسهم في وضع قوانين في بناء ثقافة تنظيمية بين الموظفين (مقدمي الخدمة) وبين جودة الخدمات المقدمة ورضا المراجعين عنها.

- تسهم في وضع قوانين في بناء دعم الإدارة العليا بتقديم الصلاحيات والتسهيلات للموظفين (مقدمي الخدمة) وبين رضاهم عنها بما يعكس ذلك الرضا عن رضا المراجعين.

## ٥،٥ توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، فقد تم رصد جملة من التوصيات التي قد تسهم في وضع قاعدة تساعد وزارة التربية والتعليم بشكل خاص والقطاع الحكومي في سلطنة عمان بشكل عام، في تطوير وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمراجعين بما يحقق رضاهم.

- إظهار الملموسية بشكل أكبر وذي أهمية أعلى للمراجعين من خلال الخدمات المادية الملموسة المقدمة لهم بوزارة التربية والتعليم، وذلك ليتسنى لهم الشعور والإحساس بالخدمات المقدمة لهم حتى تنعكس تلك الأحاسيس على رضاهم.

- ضرورة زيادة اهتمام الوزارة بالتصميم الداخلي لقاعة خدمة المراجعين مع توفير شبكة اتصالات وتقنيات حديثة تشعر المراجع بالرضا.
- الاهتمام الكبير من قبل الإدارة العليا بتدريب وتطوير مهارات وقدرات مقدمي الخدمة منذ المرة الأولى بإتقان دقيق وحرفية في كيفية التعامل مع المراجعين.
- الاهتمام برضا المراجعين يعتبر تغذية عكسية للوزارة فيما يتعلق بالخدمات المقدمة لهم، مما يجعل الوزارة تطور خدماتها لهم من خلال الأخذ بمقترحاتهم وآرائهم المقدمة.
- النظر في زيادة مواقف السيارات الخاصة بالمراجعين، ومحاولة فصل مواقف سيارات المراجعين عن مواقف سيارات الموظفين، وذلك من أجل زيادة التنظيم وكذلك حتى يشعر المراجع بالخصوصية والأهمية أكثر.
- العمل على تطوير التقنيات الحديثة المستخدمة في تقديم الخدمات المقدمة بالوزارة للمراجعين.
- منح الموظفين (مقدمي الخدمة) مزيداً من الصلاحيات من قبل الإدارة العليا للوزارة، وذلك ليتمكن مقدمو الخدمة من المزيد من تلبية حاجات ورغبات المراجعين لتقديم جودة خدمات عالية.
- التركيز على الجوانب السلوكية لمقدمي الخدمة بدائرة خدمة المراجعين، وذلك بهدف حثهم على تجنب الممارسات غير الموضوعية مثل المحاباة والتمييز، والبعد عن العلاقات الشخصية أثناء العمل لما في ذلك من تأجيج العمل.
- الحرص على تقديم الخدمات وإنجازها من أول مرة وفي الوقت المحدد، وذلك للتخفيف من تردد المراجعين مرات عديدة، وكذلك لجعله يشعر بالرضا وكفاءة الوزارة في تقديم الخدمات لهم.

- ضرورة التوجه صوب الاهتمام بمتطلبات المراجعين، وذلك من خلال التحسين المستمر للخدمات المقدمة للمراجعين وجودتها في الوزارة.

- اهتمام الوزارة بالمراجع من حيث معرفة مطالبه واحتياجاته واحترام رغباته على أساس الثقة المتبادلة بينهم.

- وجوب اهتمام وزارة التربية والتعليم برضا المراجعين، وذلك من خلال اختيار الموظفين ذوي الكفاءات العالية وخاصة في الصفوف الأمامية الذين يتعاملون وبشكل مباشر مع المراجعين والقادرين على كسب رضاهم، من خلال تكوينهم وتدريبهم وإكسابهم المهارات المطلوبة في تقديم الخدمات.

- العمل المستمر في كيفية الاهتمام والتطوير لأبعاد جودة الخدمات المقدمة بالوزارة، وذلك للحفاظ على رضا المراجعين.

- العمل على تعزيز قدرة جميع موظفي دائرة خدمة المراجعين من مقدمي الخدمة بالدرجة الأولى والآخرين بالوزارة لحل المشكلات التي قد يواجهها المراجعون، وذلك من خلال زيادة الصلاحيات الوظيفية لهم وخاصة تفويضهم في عمل مبدأ التفاوض بين الأطراف.

- تسهم نتائج الدراسة في صياغة برامج تهدف إلى التحسين المستمر لجودة الخدمات المقدمة لمراجعي الوزارة.

- إمكانية البناء على نتائج الدراسة وتوصياتها في مجال تطوير وتحسين خدمة المراجعين من أجل إشباع حاجاتهم وتطلعاتهم المستقبلية.

- توفير قاعدة بيانات قد تساعد كل القطاع الحكومي بالسلطنة في تفهم احتياجات وتطلعات المراجعين.

- توفير معلومات جديدة للإدارة العليا عن مدى ملاءمة الخدمات العامة لحاجات المراجعين، وذلك من خلال تقييمهم للخدمات المقدمة لهم.

## ٦، ٥ محددات الدراسة ومقترحاتها للبحوث المستقبلية

تتقيد هذه الدراسة بتحقيق الأهداف الرئيسة الثلاثة لها والتي تتمحور حول معرفة أثر أبعاد جودة خدمات المراجعين لمقياس SERVPERF الخمسة التي تقدمها دائرة خدمة المراجعين بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان حول رضا المراجعين، ومعرفة أثر خصائص المنظمة ( الإدارة العليا والثقافة التنظيمية ) كعوامل متحكممة (تفاعلية) بين جودة خدمة المراجعين ورضا المراجعين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان، حيث اقتصرت الدراسة على وزارة التربية والتعليم فقط في القطاع الحكومي بالسلطنة كحالة دراسية، وذلك لكبر المجتمع الأصلي فيه، وعليه يمكن أن يكون مجال زخم للدراسة لباقي الوزارات الأخرى في القطاع الحكومي بالسلطنة، والوصول إلى نتائج تسهم بشكل كبير في رفع مستوى رضا المراجع وتحسين وتطوير الخدمات المقدمة. كما أن الدراسة تقتصر على التحقق من أثر جودة خدمة المراجعين التي تقدمها دائرة خدمة المراجعين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان على مستوى رضا المراجعين من خلال الدور التفاعلي لدعم الإدارة العليا والثقافة التنظيمية، غير أن الدراسة ترى أنه قد يكون هناك بعض العوامل الأخرى المهمة، والتي قد يكون لها تأثير على العلاقة بين الخدمات المقدمة والرضا كعوامل وسيطة، رغم أن هذه الدراسة تميزت عن غيرها من الدراسات السابقة بوضع عوامل متحكممة (تفاعلية)، وذلك بين جودة الخدمات المقدمة والرضا، وكل هذا

يعتبر عوامل قد يكون لها تأثير على النتائج ، كما أن لها فائدة في الدراسات المستقبلية، ومن هذه البحوث

المستقبلية الآتي:

– إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية تبحث في أثر جودة الخدمة المقدمة للمراجعين بجميع الوزارات

(القطاع الحكومي) التابعة لوزارة الخدمة المدنية بسلطنة عمان، وذلك لمعرفة أثر الجودة المقدمة

للمراجعين من خلال استخدام مقياس SERVPERF على المراجعين.

– تطبيق دراسة مماثلة للدراسة الحالية لدراسة "العلاقة بين الإدارة العليا ومقدمي الخدمة بخدمة

المراجعين وأثرها على رضا المراجعين".

– تطبيق دراسة مماثلة للدراسة الحالية بعنوان "أثر جودة خدمة المراجعين المقدمة بوزارة التربية والتعليم

في سلطنة عمان وأثرها على رضا الموظفين".

– أثر السلوك الأخلاقي لدى الموظفين (مقدمي الخدمة) في تحقيق رضا المراجعين.

– أثر استخدام أنظمة إدارة علاقة المراجعين على التحسين في رفع أداء الخدمة المقدمة للمراجعين.

– استخدام منهجية مختلفة مثل المقابلات للحصول على المعلومات، والتي قد تعطي معلومات أكثر

دقة وتفصيلاً فيما يتعلق بجودة الخدمة ورضا المراجعين في القطاع الحكومي في عمان وبالأخص

في وزارة التربية والتعليم.

## ٥،٧ الخلاصة

سعت هذه الدراسة في الفصل الخامس إلى إظهار ملخص عام وإبراز النتائج العامة والمتعلقة بالفرضيات، كما قسمت الدراسة إسهاماتها من ناحية الإسهامات الأكاديمية والبحثية، وذلك من أجل إثراء الدراسة، ومن أجل العمل على مواصلة ما تم في هذه الدراسة باختيار مجموعة من المواضيع التي رأت الدراسة الحالية القيام بها من قبل الباحثين والمهتمين في هذا المجال، وكذلك وضعت الإسهامات العملية للوزارة، كما وضعت بعض الإسهامات القانونية والتشريعية للوزارة فيما يخص جودة خدمات المراجعين وكيفية التعامل معهم، وأخيرا قامت الدراسة بوضع أبرز التوصيات والمحددات.