

مؤشرات جودة الخدمات في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية

(دراسة حالة مؤسسة موبيليس لولاية تيارت)

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص: تسويق الخدمات

إعداد الطالبان:

الأستاذ المشرف:

أ.حري خليفة

❖ حاكم نسبية خديجة

❖ لقريد فايزة

لجنة المناقشة:

رئيسا	أستاذة محاضرة	بوجحيش خالدية
مقرا	أستاذ محاضر	حري خليفة
مناقشا	أستاذة محاضرة	زقير نصيرة

نوقشت و أجيزت علنا بتاريخ: 27/06/2019

السنة الدراسية: 2019/2018

شكر و عرفان

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: « من اصطنع إليكم معروفا فجازوه فإن عجزتم عن مجازاته، فادعوا له حتى يعلم أنكم قد شكرتم، فإن الله شاكر يحب الشاكرين »

*لا يسعني في هذا المقام إلا أن أتقدم بالشكر الجزيل والعرفان الجميل للأستاذ "حرى خليفة" الذي أشرف على إعداد هذه المذكرة، والذي لم يخل علينا بالتوجيهات والنصائح، و كان ثمارها، هذه المذكرة العلمية فنتمنى له المداومة في خدمة العلم والبحث العلمي.

دونأن ننسى شكرنا الكبير إلى أعضاء لجنة المناقشة الذين قبلوا مناقشة هذا البحث.

*كما يسرنا أن نتقدم بالشكر لكل أساتذة قسم العلوم التجارية لما قدموه لنا من عون طوال مسارنا الجامعي و نخص بالذكر الأستاذ "شريف" الذي ساعدنا كثيرا.

*كما لا يفوتنا أن نتقدم بجزيل الشكر و التقدير إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل . خاصة إطارات و عمال شركة "موبيليس".

الإهداء

في هذه اللحظات والتي لا أملك أعلى منها أهدي ثمرة عملي:
 * إلى من بلغ الرسالة و أدى الأمانة و نصح الأمة، وجاهد في الله حق جهاده
 فصلوات ربي وسلامه عليه سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم .
 * إلى التي رفع الله مقامها و أعلى كعبها و جعل الجنة تحت قدميها، إلى من أنبتني نباتا حسنا،
 و بذل النفس و النفيس في سبيلي .
 أمي وأبي رحمهما الله و جعل الجنة مسكنهما
 * إلى كل إخوتي وأخواتي وزوجاتهم وأزواجهم وأولادهم
 * إلى كل زملائي في العمل.
 * إلى رفيقتي في هذا البحث و كل عائلتها .
 * إلى كل من له معزة في قلبي وروحي.

نسيية

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي:

إلى من هم قدوتي في الحياة الوالدين الكريمين .

محمد و فاطمة

إلى نصفي الثاني ورفيق دربي ومثلي الأعلى زوجي العزيز

الإهداء الأكبر إلى قرة عيني أبنائي *محمد وأحمد*

إلى من شاركوني دفة العائلة: أخواتي و أزواجهن وإخوتي وزوجاتهن

إلى جميع عائلتي الثانية على رأسهم الوالدين الكريمين.

إلى أختي و زميلتي في هذا العمل *نسيبة*

إلى كل الأحباب والصدقات دون استثناء

فائزة



ملخص

إن الهدف الأساسي من معالجة هذا الموضوع هو تقديم إطار نظري يحدد و يعرف مختلف المفاهيم المتعلقة بالخدمة و جودتها و تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية بالاعتماد على تقنيات إعادة الهندسة والقياس المقارن مركزين في الجانب الميداني على قياس مؤشرات جودة الخدمات من وجهة نظر الزبائن المقدمة من طرف مؤسسة الاتصالات "موبليس" وهذا بالاعتماد على نموذج sarvperf بأبعاده الخمسة للجودة وهي (الملموسية ، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان و التعاطف)، بالإضافة للبعد السادس المتمثل في الاتصال حيث تم توزيع 40 استمارة على زبائن المؤسسة، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من الاستنتاجات أهمها أن جودة الخدمات المقدمة لها أثر إيجابي لدى زبائننا بالإضافة إلى اختلاف الأهمية النسبية لكل بعد من الأبعاد الستة.

الكلمات المفتاحية : جودة الخدمة، الميزة التنافسية، إعادة الهندسة، القياس المقارن، مؤشرات الجودة، نموذج "ServPerf "

Résumé :

Le but principal de traiter ce thème est de présenter un cadre théorique qui limite et décrit les définition concernant le service et sa qualité et réaliser l'avantage concurrentiel des sociétés économique on basant sur des techniques dere-engineeringet benchmarking basé dans le côté pratique sur la mesure des indices de qualité des services de point de vue des clients offerts par l'entreprise de communication mobilis on basant sur le modèle "ServPerf "avec ses cinq dimensions (concrétisation, fiabilité, réactivité, sécurité et empathie) en plus la sixième dimension qui est la communication on distribuant sur les client de l'entreprise 40 imprime, l'étude a aboutie a plusieurs conclusions qui sont la qualité des services offerts a une trace positive chez ces clients en plus la différence de l'intérêt relative à chaque dimensionde ces sixedi,mensions.

الشكر

المحتويات

قائمة الأشكال البيانية

قائمة الجداول البيانية

02..... مقدمة

الفصل الأول: الإطار النظري لماهية الخدمة وجودتها

07 تمهيد:

08..... المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الخدمات .

08..... المطلب الأول: مفاهيم الخدمة وخصائصها.

11. المطلب الثاني: عناصر إنتاج الخدمة وطرق تقديمها.

14 المطلب الثالث: معايير تصنيف الخدمات

15. المبحث الثاني: مفهوم جودة الخدمات.

15 المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة وأهميتها.

20..... المطلب الثاني: خطوات تحقيق الجودة في خدمة الزبائن.

24. المطلب الثالث: دورات التطور في جودة الخدمة.

25..... خلاصة الفصل.

الفصل الثاني: مؤشرات جودة الخدمة في المؤسسة الاقتصادية.

تمهيد :

27.....

28..... المبحث الأول: مؤشرات جودة الخدمة ونماذج قياسها.

28..... المطلب الأول: مؤشرات تقييم جودة الخدمة.

32... .. المطلب الثاني: نماذج قياس جودة الخدمة.

36. المطلب الثالث: الاختلاف بين الجودة والتميز في تقديم الخدمة.

38..... المبحث الثاني: الجودة كأداة لبناء وتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

38... .. المطلب الأول: دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية من خلال تحقيق رضا العميل.

41. المطلب الثاني: تحقيق الميزة التنافسية من خلال تقنية إعادة الهندسة.

44.	المطلب الثالث: دور القياس المقارن في تحقيق الميزة التنافسية.....
47.	خلاصة الفصل.....
	الفصل الثالث: دراسة حالة شركة الاتصالات الجزائرية - موبيليس -
49.	تمهيد.....
	المبحث الأول: تقديم عام لشركة الاتصالات
50.	موبيليس.....
50.	المطلب الأول: مدخل إلى التعريف بمؤسسة موبيليس.....
52	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.....
54.	المطلب الثالث: الخدمات التي تقدمها شركة الاتصالات موبيليس.....
56.	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.....
56.	المطلب الأول: تحديد مجتمع الدراسة وعيناتها.....
57....	المطلب الثاني: أسلوب جمع البيانات وأدوات التحليل.....
59	المبحث الثالث: تحليل البيانات، اختبار الفرضيات، عرض النتائج وتحليلها.....
59	المطلب الأول: وصف خصائص عينات الدراسة.....
68....	المطلب الثاني: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة.....
71....	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات وعرض النتائج وتحليلها.....
74.	خلاصة الفصل.....
75.	الخاتمة.....

قائمة المراجع

الملاحق

1 قائمة الأشكال البيانية:

الصفحات	العنوان	رقم
10	خصائص الخدمة	الشكل رقم (1-1)
12	عناصر إنتاج الخدمة	الشكل رقم (2-1)
17	معنى الجودة	الشكل رقم (3-1)
19	سلسلة العلاقة بين المنظمة و العملاء و الموظفين	الشكل رقم (4-1)
34	نموذج الفجوات لنوعية الخدمة	الشكل رقم (1-2)
35	نموذج الفجوات لجودة الخدمة المطور	الشكل رقم (2-2)
40	أنواع المزايا التنافسية	الشكل رقم (3-2)
51	الهيكل التنظيمي للإدارة الجهوية لشركة موبيليس	الشكل رقم (1-3)
52	الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس	الشكل رقم (2-3)
60	توزيع العينة حسب الجنس	الشكل رقم (3-3)
62	توزيع أفراد العينة حسب العمر	الشكل رقم (4-3)
63	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	الشكل رقم (5-3)
64	توزيع العينة حسب المهنة	الشكل رقم (6-3)
66	توزيع العينة حسب إختيار شريحة موبيليس	الشكل رقم (7-3)

فهرس المحتويات

67	توزيع العينة حسب نوع الخدمة	الشكل رقم (3-8)
----	-----------------------------	-----------------

2) قائمة الجداول:

الصفحات	العنوان	رقم
31	الأبعاد الأساسية لجودة الخدمة	الجدول رقم (2-1)
59	إختبار ألفا كرونباخ لمحاور الإستبيان	الجدول رقم (3-1)
60	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	الجدول رقم (3-2)
61	توزيع أفراد العينة حسب العمر	الجدول رقم (3-3)
62	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	الجدول رقم (3-4)
64	توزيع أفراد العينة حسب المهنة	الجدول رقم (3-5)
65	توزيع أفراد العينة حسب إختيار شريحة موبيليس	الجدول رقم (3-6)
66	توزيع أفراد العينة حسب الخدمات التي يمتلكها	الجدول رقم (3-7)
68	تقييم أبعاد جوده الخدمة	الجدول رقم (3-8)
72	اختبار بيرسون للإرتباطات بين مؤشرات الجودة	الجدول رقم (3-9)
73	إختبار الفروقات لمعايير الجودة تبعا للجنس.	الجدول رقم (3-10)

حقاً حقا

أدت التطورات والتحديات التي يشهدها العالم اليوم إلى زيادة الضغوط المتنامية من أجل تحسين أداء المنظمات كافة خاصة الخدمية منها وذلك من خلال تحسين نوعية وجودة الخدمات إلى تقدمها لتحقيق التنافسية، فجودة الخدمة ليس شعارا يردد وإنما هي التزام طويل الأجل لإشباع حاجات ورغبات العملاء المستمرة والمتزايدة، كما أنها مسؤولية إدارة المنظمات وكل العاملين بها.

- ومع تعاضد دور المنظمات الخدمية كمنظمات الاتصال وما تؤديه من خدمات في المجتمع المعاصر أصبح موضوع جودة الخدمة services quality من الموضوعات الحيوية في تطوير أداء منظمات الاتصال وغيرها من المؤسسات الخدمية. وذلك بسبب احتدام المنافسة في ظل الاقتصاد المفتوح القائم على التنافس.

لذا أصبح من الضروري على مؤسسات الاتصال ان تتبنى مداخل مختلفة لتحقيق جودة خدماتها لعدة أسباب منها العولمة، المنافسة وذلك من أجل زيادة الحصة السوقية وتحقيق الزيادة.

- وعليه جاءت دراستنا من أجل الاطلاع على الحالة المتمثلة في مؤشرات جودة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة " موبيليس " من خلال خطة منهجية علمية انقسمت إلى جانبين جانب نظري يحتوي على فصلين وجانب ميداني يحتوي على فصل واحد. أمام جملة المعطيات التي تم سردها يمكن إبراز معالم الظاهرة المدروسة من خلال طرح الاشكالية التالية :

- كيف تؤثر جودة خدمات الاتصالات على تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية؟ والإجابة عن هذه الاشكالية قمنا بطرح مجموعة من الاسئلة الفرعية التالية:
- هل وجود خطة إستراتيجية متكاملة لجودة الخدمات تكمن من تحقيق مكانة راقية في السوق؟
- ما هي المؤشرات التي يستخدمها العملاء في تقييم جودة الخدمة في مؤسسة الاتصال؟
- هل هناك عوائق تعترض توفير جودة الخدمة في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة الاتصال الجزائرية (حالة موبيليس).

الفرضيات:

كمحاولة منا لتقديم إجابة على إشكالية الدراسة وأسئلتها الفرعية فقد تم الاعتماد على الفرضيات المصاغة على النحو التالي:

- يعتبر قطاع الخدمات بمثابة القاعدة الاقتصادية للدولة حيث تؤثر جودة الخدمات بطريقة إيجابية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.
- عملية تقييم جودة الخدمات تخضع لمؤشرات تقنية ورمزية أثبتت جدارتها وساهمت في توضيح الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمائية لدى اقتصاديات الدول.
- يعتبر قطاع الاتصالات من أهم القطاعات الخدمائية المتواجدة في الجزائر غير ان وجود بعض العراقيل التقنية والتسييرية حالت دون تحسين جودة ورفع درجة التنافسية لهذه المؤسسة.

اهمية الدراسة :

تبرز اهمية الدراسة في معرفة مؤشرات الجودة ومدى تطبيقها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية خاصة مؤسسة موبليس من اجل تحقيق رضا الزبون ومكانة للمؤسسة في السوق.

أسباب اختيار الموضوع:

أن الأسباب الدافعة لاختيارنا للموضوع محل البحث أسباب ذاتية وأخرى موضوعية :

- الأسباب الذاتية: الرغبة الشخصية في التعرف على كل ما يتعلق بجوانب الموضوع تماشي الموضوع المختار مع تخصصنا (تسويق خدمات). محاولة معرفة الكيفية التي تمكن مؤسسة " موبليس " من تطبيق الجودة في خدماتها وتطوير قدرتها التنافسية.

الأسباب الموضوعية:

أصبحت جودة الخدمة تمثل أولوية من أولويات المؤسسة الخدمائية وتعد هذه الدراسة محاولة للوقوف على مدى جودة الخدمة المتقدمة من قبل المؤسسة وتحسينها ومن ثمة زيادة رضا الزبون.

تحسين المسؤولين في المؤسسات الجزائرية بضرورة الاهتمام بجودة الخدمة ومحاولة تكيفها مع التطورات السائد ومدى حاجة المؤسسة لها.

أهداف الدراسة:

تتلخص الأهداف التي تلتزم الوصول إليها من خلال هذه الدراسة فيما يلي:

- تقديم إطار نظري يحدد المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمة ومؤشراتها وطرق قياس جودة الخدمات.
- التعرف على مستويات جودة الخدمات في تحقيق الميزة التنافسية.
- تحديد الأهمية النسبية للمعايير التي يعتمد عليها الزبائن في تقييمهم بجودة الخدمات.
- معرفة ومحاولة تحسين نوعية الخدمة المقدمة من قبل المؤسسة وكسب شريحة أكبر من الزبائن.

حدود الدراسة: تتمثل حدود الدراسة في النقاط التالية :

- محاولة دراسة كل بعد من ابعاد الجودة
- معرفة تقييم عينة عشوائية من متعاملي موبليس لمؤشرات الجودة في هذه المؤسسة.
- محاولة معرفة تأثير المتغيرات: الجنس , العمر , المستوى التعليمي , الخدمات المقدمة من مؤسسة موبليس ونوعيتها على الزبون.

منهجية البحث:

من اجل معالجة حيثيات الموضوع استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري من اجل إظهار تأثير جودة الخدمات على الأداء المتميز داخل المؤسسات، أما الجانب التطبيقي فسوف نعتمد على منهج دراسة حالة لمعرفة واقع الجودة في المنظمة المختارة .
أدوات الدراسة:

سوف نعتمد على مختلف المراجع المكتسبة من كتب ومراجع عربية وأجنبية ودوريات وملتقيات وغيرها، وعلى الاستبيان والملاحظة والمقابلة في الجانب التطبيقي لجمع البيانات من عينة البحث التي يتم اختيارها.

الدراسات السابقة:

- أبو عبدالله صالح، نماذج وطرق قياس جودة الخدمة، دراسة تطبيقية على خدمات مؤسسة بريد الجزائر، أطروحة مقدمة للحصول على شهادة دكتوراه العلوم في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف 1 ، نوقشت سنة 2014، حيث تطرق فيها الباحث الى محددات الجودة المدركة للخدمة وكيف يمكن قياسها عمليا وكيف يمكن استخدام نتيجة هذا القياس في عملية التحسين معتمدين في ذلك على دراسة تأثير مستوى الجودة في بريد الجزائر وقد

توصل في بحثه إلى إظهار أن إبعاد الجودة في هذا القطاع (الجودة الوظيفية، الجودة التقنية ومعالجة الشكاوى وتختلف متطلبات تحسين الجودة في كل مكون عن الآخر.

- محبوب ريمة، قياس جودة خدمات المشروع من وجهة نظر الزبائن، دراسة حالة مؤسسة " اوريدو " وكالة سعيدة ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية (إدارة المشاريع)، جامعة سعيدة ،نوقشت سنة 2016، وكان هدف الدراسة قياس جودة الخدمات التي تقدمها مؤسسة الاتصالات للهاتف النقال اوريدو لوكالة سعيدة باستخدام نموذج الاتجاه نحو قياس جودة الخدمات المدرجة حيث توصلت الباحثة إلى أن الخدمة المقدمة من طرف مؤسسة اوريدو تتمتع بالجودة مع وجود اختلاف نسبي بين أبعاد جودة خدماتها من وجهة نظر الزبائن.

صعوبة الدراسة :

واجهتنا في دراستنا صعوبة الحصول على المعلومات من وكالة موبيلس تيارت و ذلك بسبب السرية في العمل .

المفصل الأول

الإطار النظري

ماهية الخدمة وجودتها

تمهيد:

كان الاقتصاديون حتى نهاية القرن التاسع عشر لا يدركون قيمة وأهمية الخدمات وينظرون إليها على أنها مخرجات غير ملموسة لا قيمة لها ولكن مع بداية الثورة الصناعية وتزايد الطلب على الخدمات المصاحبة للإنتاج من نقل، تمويل، تأمين، تخزين وترويج ثم إدراك أهمية الخدمات وتوسيع نطاقها إلى مختلف الأنواع من طبية، قانونية، تعليمية.

وأصبح يطبق عليها أساليب التسويق وإدارته المطبقة على المنتجات الملموسة مما أدى إلى تحسين الخدمة ورفع جودتها لما لها من أهمية على ربحية المنشأة مركزها التنافسي، ونستعرض في هذا الفصل الإطار النظري للخدمة وجودتها من خلال مبحثين :

المبحث الأول : مفاهيم عامة حول الخدمة .

المبحث الثاني : عناصر انتاج الخدمة وطرق تقديمها .

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الخدمات

مع بداية الثورة الصناعية وتزايد الطلب على الخدمات المصاحبة للإنتاج (خدمات ما بعد البيع) بدأ الاقتصاديون يدركون أهمية الخدمات وتوسع نطاقها أكثر.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة وخصائصها

سنتطرق في هذا المطلب إلى عرض مفهوم الخدمة ومختلف الخصائص المميزة لها.

أولاً: مفهوم الخدمة: نظراً لتعدد تعاريف الخدمة سنحاول فيما يلي التطرق الى بعض منها:

- عرف kotler الخدمة " بأنها أي عمل أو أداء غير ملموس يقدمه طرف الى طرف آخر دون أن ينتج عن ذلك ملكية شيء ما، فتقديم الخدمة قد يكون او لا يكون مرتبط بمنتج مادي"¹
 - عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق الخدمة على أنها " النشاطات او المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة"²
 - أما zovelock فيرى أن الخدمة هي "عبارة عن منفعة مدركة بالحواس قائمة بحد ذاتها او مرتبطة بشيء مادي ملموس وتكون قابلة للتبادل ولا يترتب عليها ملكية وهي في الغالب غير ملموسة"³
 - في حين يجد ramswamy بان الخدمة " تمثل تفاعل ما بين مقدم الخدمة ومتلقيها من اجل إنتاج شيء وتحقيق الرضا لمتلقي الخدمة"⁴.
- وبصفة عامة يمكننا اعتبار أن الخدمات تمثل نشاط أو أداء غير ملموس يحدث من خلال عملية تفاعل هادفة إلى تلبية توقعات العملاء وارضائاتهم وقد تكون هذه العملية مقترنة بمنتج مادي ملموس لكن إنتاجها أساس غير ملموس وعند عملية الاستفادة منها ليس بالضرورة ينتج عنها نقل الملكية.

¹ زكريا أحمد عزام وآخرون، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة، للنشر والتوزيع، عمان، 2007.ص252.

² هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات دار وائل للنشر و التوزيع،الأردن، الطبعة الرابعة، 2008 ص 20.

³ زكرياء احمد عزام وآخرون، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق ، مرجع سبق ذكره ص260.

⁴ محمود جاسم الصميدعي، ردينه عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى 2010 ص 23.

ثانيا: خصائص الخدمة: اتفق الباحثون المتخصصون بان للخدمة سمات وخصائص تميزها عن السلع وتعد هذه الخصائص من ابرز المقومات في إعداد البرامج التسويقية في مجال الخدمات التي يجب أخذها في الحسبان ومن ابرز هذه الخصائص:

1-الخدمات غير الملموسة:

ابرز ما يميز الخدمات عن السلع هو أن الخدمة غير ملموسة أي أن الخدمات ليس لها كيان مادي ولا يستطيع المستفيد إصدار قرارات وأحكام بناء على تقييم محسوس من خلال اللمس أو التذوق أو الشم أو الرؤية فالاتجاهات والآراء حولها يتم البحث عنها قبل الحصول عليها، ويترتب عن هذه الخاصية العديد من النتائج أهمها:

-عدم أداء الكثير من الوظائف التسويقية مثل التخزين او التعبئة، النقل، فخص الخدمة قبل شرائها..... وبهذا يصعب اتخاذ قرار الشراء في الخدمة مقارنة بقرار شراء السلعة.

-إنتاج واستهلاك الخدمة يحصل في الوقت نفسه بينما السلع المادية تنتج ثم تباع للمستهلك¹.

2- التلازمية:

وتعني الترابط بين المستفيدين من الخدمة ومقدمها وهذا يعني ضرورة حضور طالب الخدمة إلى مكان تقديمها مثلا:

في الخدمات الطبية أو قضاء ليلة في فندق، وترتب عن هذه الخاصية ما يلي:

- يستحيل عرض وتخزين الخدمة لمواجهة تغيرات الطلب.
- التوزيع المباشر هو الأسلوب الأمثل لإيصال الخدمة للمستفيد.
- زيادة العلاقة الشخصية بين مقدم الخدمة والمستفيد من الخدمة.

3- عدم التماثل أو عدم التجانس:

ونعني بها عدم القدرة على ترميز الخدمة خاصة التي تعتمد على الإنسان بشكل كبير وواضح ، فيصعب على مقدمي الخدمة أن يتعهد بان تكون خدماته متماثلة ومتجانسة على الدوام ونتج عن هذه الخاصية:

¹. زكرياء احمد عزام وآخرون، "مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق"، مرجع سبق ذكره ص 265.

أن المستفيد وقبل الحصول على الخدمة يقوم بالاستفسار والتحدث مع الآخرين الذين سبق وان استفادوا من الخدمة عن مهارات مقدمي الخدمة

وللتقليل من التباين في تقديم الخدمات تسعى منظمات الخدمة إلى إتباع ما يلي:

- الاختيار الجيد للعاملين وتدريبهم جيدا على كيفية أداء الخدمة بالإضافة إلى تحفيزهم معنويا وماديا.
- الاستعانة بالأجهزة والمعدات الالكترونية من اجل تنميط عمليات أداء الخدمة وثباتها وتجانسها.
- وضع صناديق الاقتراحات والشكاوي التي تمكن المستفيد من تقديم المعلومات حول مواطن القوة والضعف لمقدمي الخدمة.

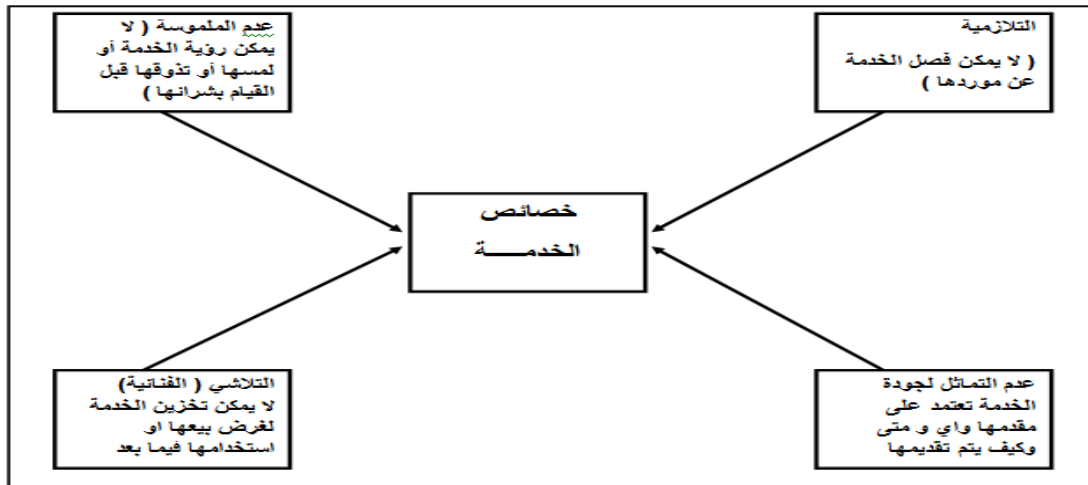
4- الفئائية أو التلاشي:

تعرض الخدمة للفناء أو الزوال حال استخدامها إضافة إلى عدم إمكانية التخزين هذا ما يجعل الطلب على بعض الخدمات متذبذب وغير مستقر، فلا يمكن تخزين غرف في الفندق أو مقاعد في الطائرة.

ويترتب على هذه الخاصية ما يلي:

- التنبؤ بالطلب على الخدمة ووضع خطة لاستثمار الطاقة المتاحة كالحجز المسبق لمواجهة التغير في الطلب وتشكيل قوة عمل مؤقتة لمواجهة حالة التزايد على طلب الخدمة كما يمكن استخدام التسعير التمييزي اي التسعير حسب وقت الطلب.

الشكل (1-1): خصائص الخدمة



المصدر: أنيس أحمد " إدارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون " , دار الجنان للنشر والتوزيع ,

عمان، 2016 ص 371

المطلب الثاني: عناصر إنتاج الخدمة وطرق تقديمها

في هذا المطلب سوف نحاول إبراز عناصر إنتاج الخدمة وطرق تقديمها.

أولاً: عناصر إنتاج الخدمة:

تتفاعل عدة عناصر فيها بينها لإنتاج وتقديم الخدمة في المؤسسة الخدمائية وتمثل هذه العناصر في:

- نظام عمليات تشغيل الخدمة.

- الدعم المادي.

- العمال المباشرين.

- الزبون.

- عرض الخدمات.

أ- نظام عمليات تشغيل الخدمة:

يتمثل نظام عمليات تشغيل الخدمة في الإدارة العليا للمؤسسة وهي مصدر القرارات المتعلقة بعرض الخدمات، توظيف وتسيير الموارد البشرية وتحديد أشكال الاتصال بين المنظمة والزبائن.... وبذلك يكون لهذا الجزء من عملية تقديم الخدمة وجودتها¹

ب- الدعم المادي:

يظهر الدعم المادي في التصميم الداخلي للمنظمة التجهيزات والمعدات الضرورية لإنتاج الخدمة في موقع المنظمة.... الخ، وهو يؤثر على عملية إنتاج الخدمة وتقديمها

ج- العمال المباشرين:

ويقصد بالعمال المباشرين مقدمي الخدمات الذين يتعاملون مباشرة مع الزبائن ويمثلون المنظمة في نظرهم ويؤدي هؤلاء الموظفين دوراً بالغاً في عملية تقديم الخدمة وجودتها مما يتطلب توافرهم على مهارات وكفاءات عالية.

¹. فليسي ليندة، " واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز " مذكوره لنيل شهاده الماجستير في العلوم الاقتصادية، تسيير المنظمات، أمحمد بوقرة، بومرداس، 2012 ص 35.

د- الزبائن:

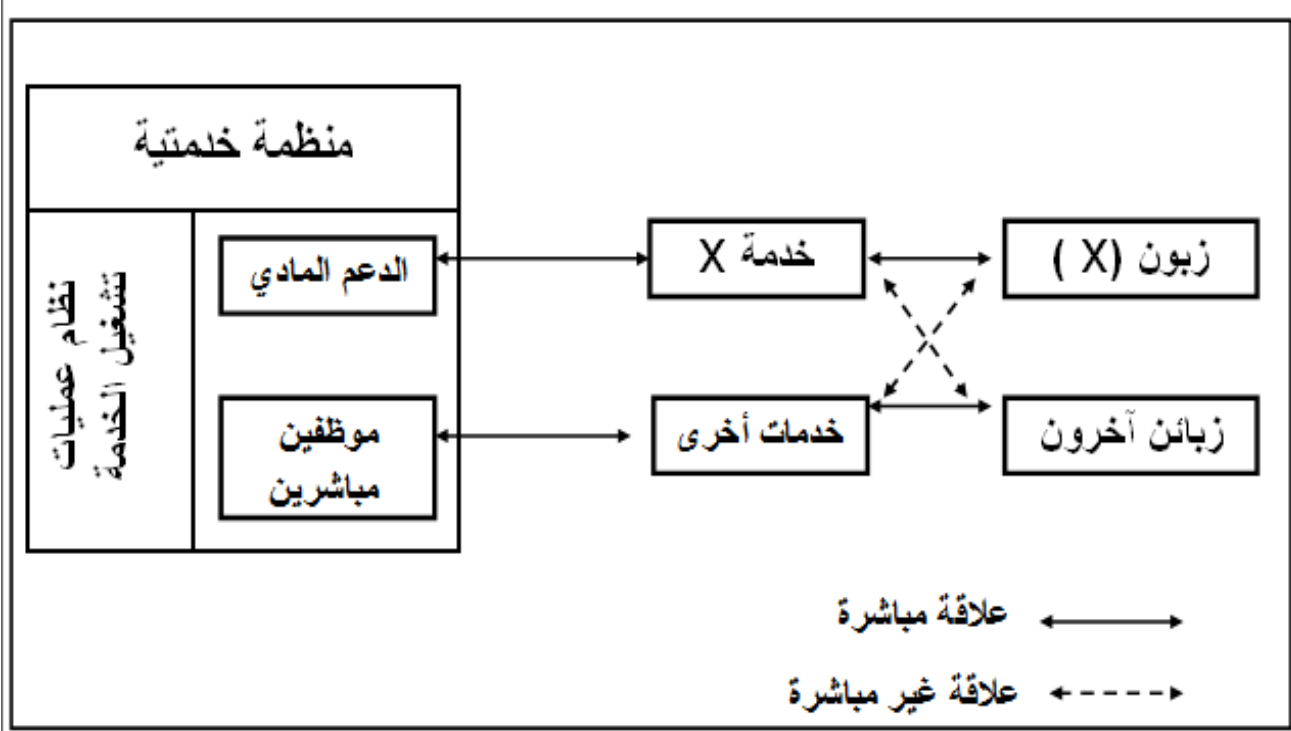
إن كل من يتعامل مع المنظمة ويتلقى سلعة وخدمات منها يعتبر زبونا لها.

هـ - عرض الخدمات:

تمثل النتيجة المتولدة من المجموعة من التفاعلات الحاصلة بين مختلف عناصر إنتاج الخدمة والتي يعتمد تقديمها في الغالب وجود مقدم الخدمة والزبون في آن واحد.

ويمكن توضيح عناصر إنتاج الخدمة من خلال الشكل التالي:

الشكل (1-2) عناصر إنتاج الخدمة



المصدر : مأمون الدرادكة، طارق شلبي، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2006-ص 190

يوضح الشكل اعلاه آليات التفاعل بين عناصر نظام إنتاج الخدمة. يفرض أن الزبون (X) يطلب الخدمة من المنظمة حين دخوله المنظمة يلتقي بعملاء آخرين يطلبون نفس الخدمة أو خدمات أخرى كما يوجد أمامه أدلة مادية (مباني، ديكور، داخلي موظفين..... الخ) يدخل العميل طالب الخدمة في اتصال مباشر مع الموظفين الذين يمثلون الجزء المرئي ومنه يجرم نظام إنتاج

الخدمة إلى جزء غير المرئي (backoffice) والذي يعتبر هذا الدعامة الأساسية للجزء المرئي للخدمة المقدمة.

ثانياً: طرق تقديم الخدمة:

إن عملية تقديم الخدمة مرتبطة بمن يقدمها، وبما ان مقدم خدمة، هو شخص فإن تكوينه الشخصي أو حالته النفسية هي التي تتحكم في كون الخدمة المقدمة جيدة أو سيئة لذلك يمكن التمييز بين أربعة أنواع أساسية عند تقديم الخدمة¹

1- طريقه الخدمة الباردة: و تتميز هذه الخدمة ب:

- أ- الجانب الإجرائي: إنها خدمة بطيئة، غير منظمة، وفوضوية، خدمة غير مرجحة.
 - ب- الجانب الشخصي: هي خدمة غير شفافة، متحفظة وجدية بعيدة عن أجواء الانبساط والفرح.
- 2- طريقه المصنع للخدمة: تتميز هذه الطريقة بارتفاع الاهتمام بالجانب الإجرائي في تقديم الخدمة وانخفاض أهميه الجانب الشخصي وتأخذ الصور التالية:

- أ- من ناحية الجانب الإجرائي: تأتي في الوقت المناسب، متناسقة بعيدة عن الفوضى.
- ب- من ناحية الجانب الشخصي: تتميز بأنها غير شفافة، متحفظة وغير مرغوب فيها من قبل الزبون (الزبون مجرد أرقام يتم معالجتها)

3- طريقه الحديقة الوردية للخدمة: عكس الطريقة السابقة تمتاز هذه الخدمة بالاهتمام الكبير بالجانب الشخصي وانخفاض مستوى الجانب الإجرائي وتأخذ الصور التالية:

- أ- الجانب الإجرائي: هذه الخدمة بطيئة، غير متناسقة وموحدة للجميع، غير منتظمة
- ب- الجانب الشخصي: يتم بالود والمحبة، في التقديم، خدمة جذابة، وعملية التقديم مقنعة، البراعة في التقديم مرغوبة من طرف الزبون.

4- طريقه جودة خدمة الزبون: تمتاز طريقه تقديم هذه الخدمة بإعطاء أهميه كبيرة لكل من الجانب الإجرائي والشخصي.

- أ- الجانب الإجرائي: تتميز بتقديم الخدمة في الوقت المناسب للخدمة متناسقة ومنظمة، الخدمة المقدمة موحدة لجميع الزبائن.

¹. مأمون الدرادكة، طارق شلبي، "إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2006-ص 190.

ب- الجانب الشخصي: المعاملة الشخصية تتميز بالود والمحبة في التقديم، طرق تقديم الخدمة جذابة وملفته للنظر، الخدمة المقدمة مرغوبة من طرف الزبون، الرسالة الموجهة للزبون (نحن نعتني بكم ونسعى لخدمتكم).

المطلب الثالث: معايير تصنيف الخدمات

تخضع الخدمات لعدة تصنيفات حسب وجهات نظر مختلفة ولكن أهمها¹:

1- حسب أهمية حضور المستفيد من الخدمة :

ويمكن تصنيفها في هذه الحالة إلى الشكلين التاليين :

أ- ضرورة حضور المستفيد من الخدمة مثل: العلاج الطبي خدمات المطاعم أو سياحة وغيرها
ب- عدم ضرورة حضور المستفيد من الخدمة مثل خدمات صيانة الأجهزة بمختلف أنواعها وخدمات الغسيل وخدمات الاستشارة

2- حسب الغرض من شراء الخدمة :

ويمكن تصنيفها في هذه الحالة إلى الشكلين التاليين :

أ- خدمات مقدمة إلى المستهلك النهائي مثل الخدمات الطبية أو رياضية خدمات النقل والتأمين.
ب- خدمات مقدمه إلى المنظمات والشركات مثل خدمات المحاسبة

3- حسب وجهه النظر التوظيفية

يمكن تصنيفها على الشكل التالي:

أ- خدمات خاصة مثل خدمات الحماية الشخصية التي تقدم لبعض الأشخاص وخدمات الحراسة
ب- خدمات سهلة المنال وهي الخدمات التي يحصل عليها المستهلك النهائي من أيسر السبل وبسهولة مثل خدمات النقل وخدمات المطاعم

¹. فاطمة قيديري، "واقع تبني مفهوم تسويق الخدمات الصحية"، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، ص 11.

4- حسب دوافع مقدم الخدمة

حيث تصنف على الشكل التالي:

- أ- خدمات مقدمة لأغراض الربح مثل الخدمات المصرفية.
ب- خدمات لا تهدف إلى الربح مثل التعليم المجاني والخدمات الصحية المجانية وغيرها.

المبحث الثاني: جودة الخدمات

تعتبر الجودة نقطة اهتمام كل المنظمات بما فيها منظمة الخدمات بحيث تسعى من خلالها إلى استمرار و كسب رهان المنافسة في الأسواق المحلية والعالمية، وهذا ما يدفعنا إلى البحث عن مفهوم جودة الخدمة وأهميتها، وكيفية تقديم وتطوير جودة الخدمات وخطوات تحقيقها.

المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة وأهميتها

سنحاول فيما يلي التطرق إلى مفهوم جودة الخدمة لما لها من أهمية في تحقيق الرضا والإشباع للمستفيد من خلال إدراكهم لجودة الخدمات المقدمة.

- قبل التطرق إلى مفهوم جودة الخدمة سوف نستعرض بعض المفاهيم الخاصة بالجودة

تعريف الجودة:

الجودة (Quality) أصلها كلمة لاتينية (Qualitas) وتعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ودرجه الصلابة و كانت قديما تعني الدقة والإتقان وتطوير مفهومها مع التطورات الحديثة حيث أصبح مفهوم الجودة يأخذ أبعاد عديدة نذكر منها:

تعريف قاموس 1985 websater :

على أنها مصطلح عام قابل للتطبيق على أي صفة أو خاصية منفردة أو شاملة ويعرفها قاموس Oxford بأنها درجة التمييز أو الأفضلية¹

أما التعريف الحديث للجودة :

تشير الجودة على قدره المنتج أو الخدمة على الوفاء بتوقعات المستهلك أو زيادتها فالجودة تعني حصول المستهلك على ما تم دفعه للحصول عليه من منافع، وقد يكون أحد الأسباب الرئيسية لانخفاض الجودة في الشركات راجع إلى تركيز معظم الشركات على التكلفة والإنتاجية أكثر من اهتمامها بموضوع الجودة²

ويرجع نجاح الشركات اليابانية إلى قدرتها على بناء سمعة طيبة على جودة المنتجات وهذا يستدعي بالتأكيد على ضرورة فحص شركتها التي تتبعها وإتباع مداخل مبنية على تحسين جودة المنتجات لزيادة قدرتها التنافسية فقد أصبح هناك اهتمام عالمي بأهمية الجودة ومعالجتها ليست على أساس أنها جزء لا يتجزأ من المنتجات والخدمات وان تبني اعتبارات الجودة في تصميم المنتج أو الخدمة وذلك بمراعاة الاعتبارات الخاصة بالجودة المتميزة وعادة تعرف الجودة وفقا لعدة أبعاد تتعلق برضى المستهلك³

تعريف ارماند فيغانباوم (armand feigenbaum): الجودة هي الناتج الكلي للمنتج أو الخدمة جراء دمج خصائص نشاطات التسويق والهندسة والتصنيع والصيانة والتي تمكن من تلبية حاجات ورغبات الزبون⁴.

و أخيرا يمكن إضافة تعريف المنظمة الدولية للتقييس ISO 9000.206 (الجودة هي درجة تلبية مجموعة الخصائص الموروثة في المنتج لمطالبات العميل)⁵

¹. محمد حسين الوابي وآخرون، إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان الطبعة الأولى 2010، ص 19.

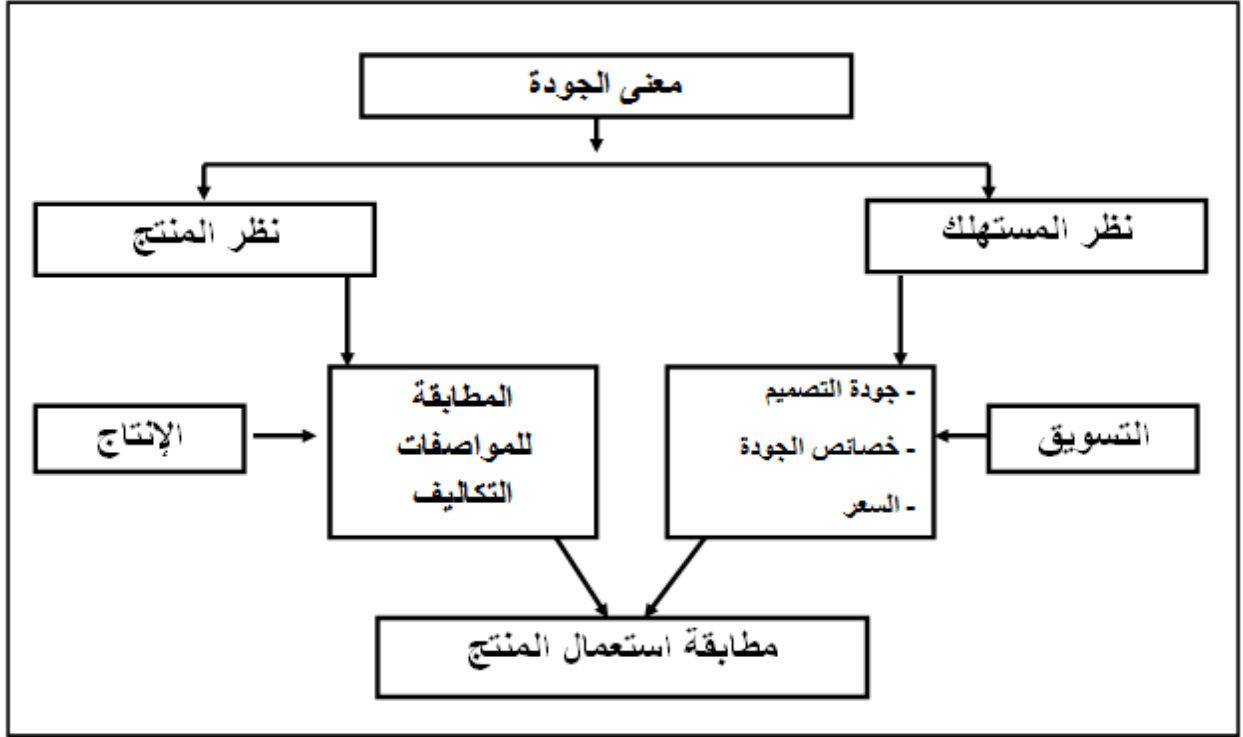
². جباري فادية، تأثير جودة الخدمة على رضا العميل، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير جامعة تلمسان، 2011، ص 10.

³. سونيا محمد البكري، إدارة الجودة الكلية، الدار الجامعية مصر، 2002 ص 14.

⁴. محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2005 ص 15.

⁵. جباري فادية، تأثير جودة الخدمة على رضا العميل، مرجع سبق ذكره. ص 09.

الشكل (1-3): معنى الجودة



المصدر : جباري فادية تأثير جودة الخدمة على رضا العميل مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير جامعة تلمسان سنة 2010/2011، ص 09.

انطلاقاً من التعاريف السابقة يمكن ملاحظته ما يلي:¹

- أن الجودة لا تعني الأفضل بشكل مطلق ولكن تعني الأحسن لمدي إرضاء حاجات وتطلعات المستهلكين سواء كانوا حاليين او مترقبين
- تنشأ الجودة من خلال علاقة تربط بين طرفين هما المنتج (المورد) والعميل.
- فكل التعريف السابق تشترك في ما يلي:
 - ممثلة الزبون في الحكم على الجودة في المنتج أو الخدمة
 - التحسين المسامر هذا يعني أن المنتج يجب أن يعمل على تحقيق حاجات ورغبات وتطلعات الزبائن من خلال خصائص منتجاته او الخدمة التي يقدمها.

مفهوم جودة الخدمة service quality concept:

إن إعطاء مفهوم للجودة في مجال الخدمات يعتبر أمرا صعبا مقارنة بالمجال السلعي كون الخدمة تتصف بصفه التجريد بإضافة إلى أنها نشاط أو مجموعة الأنشطة غير الملموسة تنتج وتقدم من خلال التفاعل مقدم الخدمة ومتلقيها من اجل حل المشاكل المستفيد وبالتالي فان جودة الخدمة تقع في قلب عمليات تقديم الخدمات وتنفيذها.

إن مفهوم جودة الخدمة كما يشير كل من (Berry, parasurman and

zeithaml1998,p45-53) فيجدون بان الجودة تعتمد على التجربة الحالية للزبون وتجاربه السابقة للخدمات التي استفاد منها وتعتبر القاعدة الأساسية لتقييم الخدمة استنادا الى جوده الخدمة المدركة¹

أما كل من (chria , chin-tsa and chin-hsien,2008-5-6) فإنهم يشيرون إلى أن المستفيد هو الذي يقيم مدى نجاح أو فشل الخدمة، وعليه فإنهم يشيرون إلى أن جودة الخدمة تعرف من إدراك المستفيد للخدمة المقدمة وعليه فان جودة الخدمة تعتمد على مدى الانسجام القائم بالتجربة المسندة إلى الخبرات السابقة للخدمة المنجزة وعلى إدراك جدارة الخدمة، وذلك من خلال المقارنة بما يمتلك من معلومات و بجزئته السابقة من الخدمة وما يحصل عليه حاليا وبالتالي يقوم بتصنيف جودة الخدمة

يقصد بجوده الخدمة "جوده الخدمة المقدمة: المتوقعة والمدركة وهي المحدد الرئيسي لرضا الزبون أو عدم رضاه، فبعض المنظمات تجعلها أولويات لتعزيز جودة الخدمة"².

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن جودة الخدمة تتعلق بذلك التفاعل بين الزبون و مقدم الخدمة حيث يرى الزبون جودة الخدمة من خلال مقارنته بين ما يتوقعه و الأداء الفعلي للخدمة.

تطور مفهوم الجودة والخدمات:

تطور مفهوم الجودة عبر المراحل التالية³:

- 1- أداء العمل صحيحا في المرة الأولى وتحفيز الموظفين للالتزام بشروط الجودة.
- 2- الاقتراب من العميل وتفهم حاجته وتوقعاته وجعل كل القرارات أساسها رغبة العميل.

¹ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره ، 2010 صفحه 91.

² نظام موسي سويدان، التسويق المعاصر، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى 2010 ص 223.

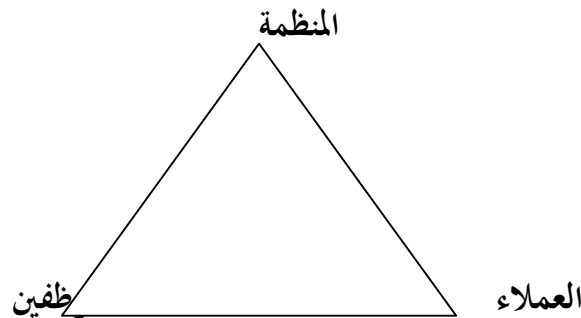
³ جمال الدين لعويسات، إدارة الجودة الشاملة دار هومة للطباعة و النشر، أبو ظبي طبعة، 2003 ص 13.

3- إعداد إستراتيجية تحسين الجودة وتعديل معايير الفاعلية و الكفاءة ، حفظ العاملين اللجوء إلى ابتكار أساليب وتقنيات إدارية جديدة.

أهميه جودة خدمة العملاء:

تشكل أهميه الجودة في خدمة العملاء مركز الصدارة لدى كافة المنظمات الاقتصادية الهادفة لتحقيق الأرباح النجاح والاستقرار والاستمرار في دنيا الأعمال ففي مجال المنتجات السلعية يمكن استخدام واعتماد التخطيط في الإنتاج و تصنيف المنتجات على الأرفف بانتظار العملاء أما في مجال الخدمات فان العملاء والموظفين يتعاملون سويا لخلق الخدمة وتقديمها لذا فإن مقدمي الخدمات لابد أن يتعاملوا بشكل فعال مع العملاء ليقدموا مستوى راق من الخدمة. خلال مده التواصل مع العملاء وان هذا التفاعل الفعال يعتمد بدوره على مهارات الافراد الذين يعملون في الواجهة أي أول من يتلقى العميل ويتعرف على طلباته، وكذلك الموظف الذي يقدم الخدمة المطلوبة و العمليات المساندة لعملاء الموظفين، و هذه السلسلة التي تربط بين أرباح المنظمة الخدمة والموظفين من جهة وبين رضا العملاء من جهة أخرى تسمى *The service profit* وان المنظمات الناجحة تركز جودتها على طرف الهرم وهما الموظفين والعملاء والشكل التالي يوضح العلاقة:

الشكل (1-4): سلسلة العلاقة بين المنظمة والموظفين



مصدر : خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الطبعة الثالثة 2010 ص(214 _ 215 _ 216).

ويمكن من خلال ذلك توجد 5علاقات أو روابط تتمثل فيما يلي:

- 1- نوعيه الخدمات الداخلية: ويقصد من ذلك القيام باختيار الموظفين والعاملين من ذوي المهارات والكفاءات العالية وتوفير سبل التدريبية لتدعيم أهمية الكفاءة الشخصية للعاملين وكذلك توفير بيئة عمل داخلية تتسم بالجودة العالية وإمداد الأفراد الذين يتعاملون مع جمهور العملاء بالدعم اللازم حيث يؤدي ذلك إلى:
- 2- موظفون راضون ومنتجون: حيث أن توفير السبل الكفيلة بتحسين بيئة العمل الداخلية من شأنها أن تحقق للموظفين الرضا والولاء للمنظمة التي يعملون بها مما ينتج عن ذلك
- 3- خدمات قيمه بجوده عالية: إن كل هذا من شأنه أن يسهم بتقديم وخلق خدمات أكثر كفاءة وفعالية مما ينتج منها.
- 4- عملاء راضون وذوي ولاء للمنظمة: إن العملاء حينما يحصلون على خدمات بجودة عالية فإنهم يصبحون أكثر ولاء وبالتالي يكررون عملياتهم الشرائية مع المنظمة ينتج من خلالها ذلك¹
- 5- أرباح ونمو في خدمات المنظمة: ومن هنا فإن الأرباح يمكن لها أن تنمو وتحقق مستوى الأداء الخدمي من قبلها بشكل متميز Superior.

المطلب الثاني: خطوات تحقيق الجودة في خدمة العملاء:

تتباين وجهات النظر بشأن الخطوات التي يمكن إتباعها بغاية تحقيق الجودة المناسبة والملائمة لخدمة العملاء وتحقيق الرضا المستهدف من قبل العملاء تجاه المنظمة والخدمات التسويقية التي ينبغي أن تقدم لهم ومن أكثر الخطوات شيوعاً في هذا المجال ما يلي:

أولاً: جذب انتباه وإثارة الاهتمام بالعملاء:

إن النجاح الذي يتحقق بشكل رئيسي يأتي من خلال جذب انتباه العملاء وإثارة اهتمامهم من خلال المواقف الإيجابية التي يظهرها عادة في مجالات خدمة العملاء فالاستعداد النفسي والذهني لملاقاة العملاء وحسن المظهر و الابتسامه الجذابة و السلوك الايجابي الفعال والثقة بالنفس..... الخ كلها بمثابة صور ذهنية فعالة تشد انتباه العميل وتعزز ولاء الدائم في اقتناء الخدمة وتكرار الحصول عليها باستمرار ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال المواقف التي يبديها مقدم الخدمة للعملاء وفقاً لما يلي:

¹ خضير كاظم حمود، "إدارة الجودة وخدمة العملاء"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الطبعة الثالثة 2010 ص (214 _ 215 _ 216).

- 1- الاستعداد النفسي والذهني لمواجهة العملاء وإشعارهم باهتمام والرغبة في تقديم الخدمة الملائمة لهم و في مختلف المجالات التفاعل.
- 2- حسن المظهر و المقابل, الايجابية الفعالة نحو العملاء.
- 3- الابتسامة والرقدة والدفء في التعامل مع العملاء وإظهار روح الود والمحبة في مساعدتهم.
- 4- الثقة بالنفس وقوة الشخصية وانتهاج الموضوعية في التفاعل والتعامل في مختلف المظاهر... الخ.
- 5- الروح الايجابية المتفاعلة نحو العملاء بصرف النظر عن الجنس والعمر والمظهر.... الخ.
- 6- الدقة التامة في إعطاء المواصفات الدقيقة عن السلعة أو الخدمة وعدم اللجوء للمبالغة أو التمويل بشأها.
- 7- إشعار العملاء بالسعادة اللامتناهية في تقديم الخدمة وأن المنظمة التي يعمل بها تمثل أكثر المنظمات الاقتصادية تأكيداً للجودة والاهتمام بتقديمها.
- 8- تجاوز حالات الجمود والتصنع في المقابلة او الحديث والتخلص من الصورة السلبية في التعاون قدر الإمكان.
- 9- التركيز بان المنظمة تبدأ من المستهلك و تنتهي بالمستهلك في توفير الخدمة السوقية.

ثانيا: خلق الرغبة لدى العملاء وتحديد حاجاتهم: ان خلق الرغبة لدى العملاء وتحديد حاجاتهم وتطلعاتهم وسبل تلبيتها إنما تعتمد أيضا عن المهارات البيعية والتسويقية التي يتميز بها مقدم الخدمة ومن المتطلبات الأساسية التي يتم الاعتماد عليها في هذا الشأن ما يلي:

- 1- العرض السليم والمنطقي والمرتب للمزايا السلعة أو الخدمة المترتبة على خصائصها و تركيبها ووفرتهما ومكانتها وغير ذلك .
- 2- التركيز على نواحي القصور في السلع والخدمات التي يعتمد عليها العميل دون تجريح مع الالتزام بالموضوعية و الاقتناع بان التعامل في هذا المنتج الجديد هو المخرج من نواحي القصور هذه.
- 3- اعتماد كافة المعدات البيئية كوسيلة للتأثير لحاسة السمع واللمس والشم والتذوق.... الخ، كأن تكون السلعة طعاما فلا شك ان تذوقه ورأيته تفوق في التأثير مجرد الاستمتاع لمزاياه.
- 4- ترك الفرصة للعميل بشكل كامل لكي يستفسر عن كافة الأمور التي يجب أن يستوضحها وان يكون مجهز الخدمة مستعدا للرد على تلك الاستفسارات بموضوعية ودقة دون مبالغة أو تمويل.
- 5- التركيز على الجوانب الإنسانية بالتعامل كالترحيب والابتسامة والشعور بأهمية توفير متطلبات الحاجات الحالية والمستقبلية للعملاء وغيرها من السبل الكفيلة بتحقيق درجه عاليه من الجودة.

ثالثاً: إقناع العميل ومعالجه الاعتراضات لديه:

إن سبل إقناع العميل وخلق الرغبة لديه باقتناء تلك السلعة أو الخدمة ليست مهمة بسيطة دائماً تتطلب العديد من الجهود السلوكية القادرة على خلق مرتكزات القناعة لدى العملاء من خلال تقديم الخدمات القادرة على استقطاب قناعتهم ومعالجة الاعتراضات التي يبديها بعض العملاء عند قيامه بالحصول على الخدمة فأحياناً قد يثير العميل بعض الاعتراضات على الشراء أو يضع العراقيل في سبيل إتمام ذلك أو قد يحاول التسويق والمماطلة رغم اقتناعه بجودة السلعة أو الخدمة المناسبة لسعرها، لذلك يرى البعض من النادر البيع دون اعتراض من العميل وهنالك مجموعة من القواعد التي يمكن الاعتماد عليها في الرد على اعتراضات العملاء والتي يمكن توظيفها كما يلي:

أ- أن يلتزم مقدم الخدمة بالقاعدة الذهنية في فن التعامل مع العملاء وهي أن العميل دائماً على حق وذلك أن يكون رجل البيع دبلوماسياً في الرد على العميل بالاعتماد على مجموعه من المبادئ في هذا المجال وهي:

1- الاعتماد على مبدأ نعم هذا صحيح ولكن حيث يظهر البائع للعميل اتفاهه مع وجهة نظرة في جزء منها ثم يعمل على تنفيذها بكياسة وذكاء.

2- الإقلال قدر الإمكان من الاعتماد على النفي المباشر مع إمكانية الاعتماد عليه في الحالات التي لا يكون منها من اللجوء إليه.

3- طريقه التعويض وهي تقوم على المثل الشائع أن الغالي ثمنه فيه.

ب- يجب على مقدم الخدمة أن يكون مستمعاً جيداً للعميل وان يظهر الاهتمام واليقظة بحديث العميل.

ج- يجب على مقدم الخدمة أن لا يأخذ اعتراضات العميل قضية مسلم بها، ففي بعض الحالات لا يكون العميل راغباً في الشراء ولكنه يثير الاعتراضات فقط من اجل إنهاء المقابلة.

د- من الأمور الهامة عند الرد على الاعتراضات أن يجعل مقدم الخدمة العميل يشعر بأنه قد هزم في المناقشة وأن مقدم الخدمة قد انتصر عليه حيث أن هذا الشعور قد يؤدي نتائج عكسية وقد يعمل على فشل العملية البيعية بعد أن كانت ناجحة.

رابعاً: التأكيد من استمرارية العملاء بالتعامل مع المنظمة:

إن عملية التأكيد من استمرارية العملاء بالتعامل مع المنظمة وخلق الولاء بينهم وبين المنظمة عادة يأتي من خلال العديد من الخدمات البيعية والتسويقية التي تشكل مركز الصدارة بضمان الولاء بين المنظمة والعملاء منها:

1- الاهتمام بشكاوي العملاء وملاحظاتهم حيث أن هذا الأمر يتطلب من تجهيز الخدمة أن يكون

على درجة عالية من الصبر و الإنتباه في استيعاب شكاوي المستهلكين وامتصاص غضبهم

واستيائهم من الخدمة أو السلعة واتخاذهم الإجراءات الكفيلة بمعالجة الموقف من خلال:

أ- الاعتذار لهم وإشعارهم بأهمية الشكوى المقدمة من قبلهم.

ب- تعويضهم عن الخسارة الناجمة عن ذلك.

ج- استبدال الأجزاء التالفة أو غير الصالحة للاستخدام بالسلعة .

د- استبدال سلعه بأكملها بسلعة أخرى بديله ثم في نهاية المقام يقدم شكر لهم وتعظيم دورهم في

دعم المنظمة وتوفير الخدمات ذات النوعية الجيدة بصورة دائمة.

2- توفير الخدمات بعد إتمام عملية البيع والتعاقد بعد إتمام عمليات البيع والتعاقد مع العملاء على

تجهيز الخدمة ويتابعوا باستمرار تقديم الخدمات ما بعد البيع مثل

أ- خدمات التركيب .

ب- خدمات الصيانة.

ج- تدريب القائمين على التشغيل بطريقة الاستخدام

د- توفير قطع الغيار للأجزاء التي يتم تلفها أثناء الاستعمال.

إن تقديم مثل هذه الخدمات للعملاء بكفاءة وفعالية من الأمور التي تساهم وتساعد في

الاستمرار في التعامل مع المنظمة وتدعيم دورها و استمرارية وجودها واستقرارها بمحصنها

السوقية إزاء المنافسة القائمة وتحقيق البقاء في دنيا الأعمال¹

¹. خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، مرجع سابق، ص 220 إلى 225.

المطلب الثالث: دورات التطور في جودة الخدمة

إن الصورة الذهنية للجودة اليوم قد تطورت خلال فترة طويلة وأصبحت الحاجة كبيرة للحدوث عنها في مجال الخدمات، لذلك سوف نتحدث عن نوعية من دورات التطور ذات العلاقة بجودة الخدمات وهما¹:

أولاً: دورات تطور الجودة

إن الجودة لم تتطور بوثبة واحدة وفي قطاع واحد فقط، إنما تطورت على مدى زمن طويل نسبياً، ففي التسعينيات كان التركيز على الوقاية من التلف وتوافق ذلك مع التأكيد البياني على التحسن المستمر. أما في الثمانينيات كانت حركة الجيود الستة (six sigma) كنسخة أمريكية مطورة بنسبة خطأ تساوي الصفر، وفي الوقت الحالي أصبح الاهتمام ينصب على الجودة الإلكترونية بأبعادها المختلفة. (المواقع، الخدمات الإلكترونية والبرمجيات) كما ترافق هذا الاهتمام بالتركيز على جودة المعلومات و من جهة ومن ثم جودة المعرفة ويبدو أننا مقبلين على جودة الدماغ.

ثانياً: دورات جوده الأفراد

ترتبط جودة الخدمة بالأفراد أكثر ويرجع ذلك أن الصناعة يمكن أن تعتمد على التكنولوجيا التي تستبعد العامل والزبون في الإنتاج وهذا ماذا تستطيع شركة الخدمات القيام به. تعتبر جودة الأفراد الكلمة ذات الوزن الثقيل و الدور الفعال لأن الأفراد هم القدرة والمهارة ذو الخبرة المبهرة المتجددة على الدوام في البداية، كان الحرفي هو نموذج الجودة القائمة على براعة حرفته وتوازن أسلوبها ومع الانتقال إلى المصنع ظهر العامل اليدوي و مع التوسع ظهر جيش العاملين الذين يطلق عليهم العمال ذو اللياقات الزرقاء. ومع التطور التكنولوجي والتوسع في إحلال الآلة محل العاملين وارتفاع مستوى التعليم ودخول أعداد كبيرة من المتعلمين إلى العمل في الخدمات الإدارية، أصبح التركيز على الموظف يطلق عليهم تسمية العمال ذوي اللياقات البيضاء.

¹. نجم عبود نجم، إدارة الجودة الشاملة في عصر الانترنت، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى 2010، ص 288.

ووجود هذه الفئة تتمثل في الخبرة التي تتجسد في الدقة (قلة الخطأ) والسرعة في العمل والتخصص والمهارة العالية التي تستطيع أن تعالج المشكلات وتقدم الحلول.

خلاصه الفصل الأول:

يلخص هذا الفصل إلى نتيجة مفادها أن الخدمة باعتبارها أداء غير ملموس يهدف إلى تلبية متطلبات وتوقعات العميل أثناء عملية التفاعل بينه وبين مقدم الخدمة, بالإضافة إلى الخصائص المميزة لها جعلتها تختلف اختلافاً كلياً عن المنتجات المادية.

-إن جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة تحقيق رضا عملائها وبالتالي قد تؤدي إلى وفائهم لها على المدى الطويل، وهذا ما يكسب المؤسسة أرباحاً معتبرة ومميزات تنافسية مقارنة مع المؤسسات الأخرى المتواجدة في السوق.

الفصل الثاني

مؤشرات جودة الخدمة في المؤسسة

الاقتصادية

تمهيد:

إن الحاجة لتطوير مؤسسات خدمية حديثة قادرة على المنافسة و تقديم خدمة تتلاءم مع توقعات الزبائن وتلبي حاجاتهم جعلت مسألة معرفة وتحديد معايير جودة الخدمة التي تعتمد عليها الزبون في الحكم على الخدمة المقدمة و كيفية قياسها ومدى فعاليتها مسألة ذات أهمية عالية، حظت باهتمام بليغ من طرف هذه المؤسسات واتجه تفكيرها إلى الزبون وإنتاج خدمة تحقق رضاه وتمكن من إيجاد ميزة تنافسية.

ومن هذا المنطلق خصصنا هذا الفصل لدراسة موضوع مؤشرات جودة الخدمة في المؤسسة الاقتصادية من خلال مبحثين:

- المبحث الأول: مؤشرات جودة الخدمة ونماذج قياسها
- المبحث الثاني: الجودة كأداة لبناء وتعزيز الميزة التنافسية

الفصل الثاني: مؤشرات جودة الخدمة في المؤسسة الاقتصادية:

سنحاول في هذا الفصل ، التعرف على أهم مؤشرات تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون ونماذج قياسها.

المبحث الأول مؤشرات تقييم جودة الخدمة ونماذج قياسها

تسعى المؤسسات الخدمية إلى تقديم خدمة تتلاءم مع توقعات العملاء وتلبي حاجاتهم لذا فهي تبحث عن الطرق والوسائل لتطوير وتحسين جودة الخدمة لذلك فإن التعرف على المؤشرات والمعايير التي يلجا إليها الزبائن للحكم على جودة الخدمات المقدمة إليهم وتحديد نماذج قياسها أمر مهم وسنحاول في هذا المبحث إبراز أهم هذه المؤشرات من وجهة نظر الزبون ونماذج قياسها

المطلب الأول مؤشرات تقييم جودة الخدمة

إهتم الكثير من الباحثين أمثال (parasuraman-berry – ziethamal-taylor et cromin) بتحديد أهم المؤشرات المعتمدة في الحكم على جودة الخدمة و هذه المؤشرات هي: الاعتمادية، مدى إمكانية وتوفر الحصول على الخدمة، الأمان، المصداقية¹، الاستجابة الكفاءة الاتصال معرفه وتفهم العميل الجوانب المادية الملموسة

1- **الاعتمادية:** قدرة مقدم الخدمة على أداء الخدمة التي وعد بها بشكل يمكن الاعتماد عليها وأيضاً بدرجة عالية من الصحة والدقة.

2- **مدى إمكانية وتوفر الحصول على الخدمة:** وتتعلق بمدى قدرة ومحاولة المؤسسة الإجابة على

الأسئلة التالية ومدى أهميتها من وجهة نظر العملاء المستفيدين والمستهدفين:

هل الخدمة تتوفر في المكان الذي يريده العميل؟

هل سيحصل العميل على الخدمة متى طلبها؟

كم من الوقت يحتاج العميل الانتظار للحصول عليها؟

هل من السهل الوصول إلى مكان تلقي الخدمة؟

¹. هاني حامد الضمور، "تسويق الخدمات دار وائل للنشر"، عمان الطبعة الخامسة، 2009 ص 510.

- 3- الأمان: تستخدم مؤشر يعتبر عن درجة الشعور بالأمان والثقة في الخدمة المقدمة ومن يقدمها أي يتعلق بمدى المخاطر المدركة للنتائج الخدمة من هذه المؤسسة أو من يقدمها أو كلاهما.
- 4- المصداقية:
- ما هي درجة الثقة بمقدم الخدمة؟
هل هو موضوع ثقة؟
ما هي مصداقية مقدم الخدمة؟
هل يلتزم بوعوده و بما يقوله؟
- 5- الاستجابة: هي قدرة العاملين واستعدادهم على تقديم الخدمة المناسبة للمستفيدين و الاستجابة لطلباتهم بشكل سريع¹
- 6- الكفاءة والجدارة: ويقصد بها امتلاك مقدمي الخدمات والقائمين عليها للمهارات والقدرات التحليلية و الاستنتاجية والمعرفة التي تمكنهم من القيام بأدوارهم بالشكل الأمثل²
- 7- اللياقة: ونعني بها تمتع مقدمي الخدمة بروح الصداقة والاحترام واللطف في التعامل كالاستقبال الطيب مع التحية والابتسام مع الزبائن³
- 8- الاتصال: قدرة مقدمي الخدمة على شرح خصائص الخدمة للعميل والدور الذي يجب أن يلعبه العميل للحصول على الخدمة المطلوبة وشرح الأضرار التي يمكن أن تلحقه إذ لم يلتزم بما طلب منه والمشاكل التي يمكن أن تحدث وكيفية تجنبها بالاعتماد على طرق واضحة حسب مستوى وثقافة العميل والتأكد من وصول الرسالة بشكل واضح ومفهوم.⁴
- 9- معرفة وتفهم العميل: والمقصود بها بذل الجهود من طرف مقدمي الخدمات لفهم حاجات الزبائن ومعرفة احتياجاتهم الخاصة و تقديم النصح والاستبيان والتوجيه اللازم ويشير هذا المؤشر إلى مدى قدرة مقدم الخدمة على تحديد وتفهم احتياجات الزبائن⁵

¹. حميد الطائي، محمود الصميدعي وآخرون، الاسس العلمية للتسويق الحديث، مدخل شامل، دار البازوري العلمية

للنشر والتوزيع، الأردن عمان، 2007 ص 208.

². هاني حامد ضمور، مرجع سبق ذكره ص 511.

³. صليحة رقاد، تصميم جودة الخدمات من وجهة نظر الزبون مذكرة للحصول على شهادة الماجستير تخصص إدارة أعمال، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2007 _ 2008، ص 27.

⁴. بوغان نور الدين، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير تخصص تسويق جامعة محمد بوضياف المسيلة 2006 _ 2007 ص 72.

⁵. صليحة رقاد، مرجع سبق ذكره، ص 28.

10- الجوانب المادية للمؤسسة: تشمل التسهيلات المادية المستخدمة في العمل بدءا بالمظهر الخارجي للمؤسسة وهيئته من الداخل و الأجهزة و الوسائل المستخدمة في أداء الخدمة فكلما تمكنت المؤسسة من التحكم في هذه الأبعاد أمكانها تقديم الخدمات بجودة عالية و بإمكانها تطوير الخدمات وتحقيق الميزة التنافسية¹

¹. عبد القادر بريش، جودة الخدمات المصرفية . كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، العدد الثالث ديسمبر 2005 ص 259.

الجدول (2-1): يوضح الأبعاد الأساسية لجودة الخدمة

البيانات	المؤشر
<ul style="list-style-type: none"> - جاذبية المظهر الخارجي للمنظمة. - التصميم الداخلي للمنظمة - حداثة الأجهزة والمعدات. المستخدمة في أداء الخدمة. - المظهر اللائق لمقدمي الخدمة. 	<ul style="list-style-type: none"> - الجوانب الملموسة
<ul style="list-style-type: none"> - الوفاء بتقديم الخدمة في المواعيد. - تقديم الخدمة بشكل صحيح (عدم حدوث أخطاء) - معلومات دقيقة وصحيحة. 	<ul style="list-style-type: none"> - الاعتمادية
<ul style="list-style-type: none"> - السرعة في تقديم الخدمة المطلوبة. - الاستجابة الفورية لحاجات الزبائن. - الرد الفوري على الاستفسارات والشكاوي. 	<ul style="list-style-type: none"> - الاستجابة
<ul style="list-style-type: none"> - الشعور بالأمان في التعامل. - الثقة بمقدمي الخدمات. 	<ul style="list-style-type: none"> - الضمان
<ul style="list-style-type: none"> - تحلي مقدمي الخدمات بأداب وحسن الخلق. - فهم ومعرفة احتياجات الزبائن. - ملائمة ساعات العمل. - وضع مصلحة الزبون في مقدمة اهتمامات الإدارة العليا¹. - تقديم ظروف الزبون والتعاطف معه. - اللطف في التعامل مع الزبائن. 	<ul style="list-style-type: none"> - التعاطف

المصدر: "ثابت عبد الرحمن ادريس"، قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الادراكات والتوقعات دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت في المجلة العربية للعلوم الإدارية الكويت مجلس النشر العالمي، المجلد الرابع، العدد الأول نوفمبر، 1996 ص 21.

المطلب الثاني: نماذج قياس جودة الخدمة

كثيرا ما تجد مؤسسات الخدمات صعوبة في فهم تجاوب الزبون مع الخدمة وفي كيفية تقديمها له وهنا أهميه استخدام نماذج من اجل قياس جودة الخدمة ومن أهمها نموذجين يستند كلا منهما على مقدار الفجوة ما بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة

أ- نموذج servqual (نموذج الفجوات التقليدية):

قدم من قبل كل من (Parasurman- Ziethanel and Berry) سنة 1985 ويطلق عليه نموذج الفجوات (Gap Model)¹ ويسند إلى مقدار ما بين ما يتوقعه الزبون لجودة الخدمة والجودة الفعلية المدركة قبله ويتضمن النقاط التالية:²

1- الفجوة ما بين توقعات الزبون وتصور الإدارة:

فالإدارة قد لا تمتلك التصور الصحيح عما يريده الزبائن، فقد تفكر الإدارة بأن الزبائن يريدون خدمة معينة إلا أنهم يهتمون أكثر بمدى استجابة الموظفين

2- الفجوة ما بين تصور الإدارة و ميزان جودة الخدمة:

فقد يكون لدى الإدارة تصور صحيح لرغبات الزبائن إلا أنها لا تضع قياس لأداء معين فعلى سبيل المثال قد تطلب الإدارة من الموظفين تقديم خدمات سريعة للزبائن ولكن دون تحديد نوع هذه الخدمات أو عددها من الناحية الكمية مما يخلف فجوة في مجال تقديمها

3- الفجوة ما بين خصائص نوعيه الخدمات وتقديمها:

حيث يمكن للعاملين في المؤسسة أن يتلقوا تدريبا محددًا أو أن يقوموا بأعمال تفوق طاقاتهم أو أنهم غير قادرين أو غير راغبين في تحقيق المطلوب منهم أو يعترضون على قياسات معينه كاستماع للزبائن بشكل مطول مما يضعف من تقديم الخدمة بالشكل المطلوب والنوعية المطلوبة

¹. محمود جاسم، ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 100.

². ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، "التسويق المصرفي" دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 2001 ص 71، ص 72.

4- الفجوة بين القيام بالخدمة و الاتصالات الخارجية:

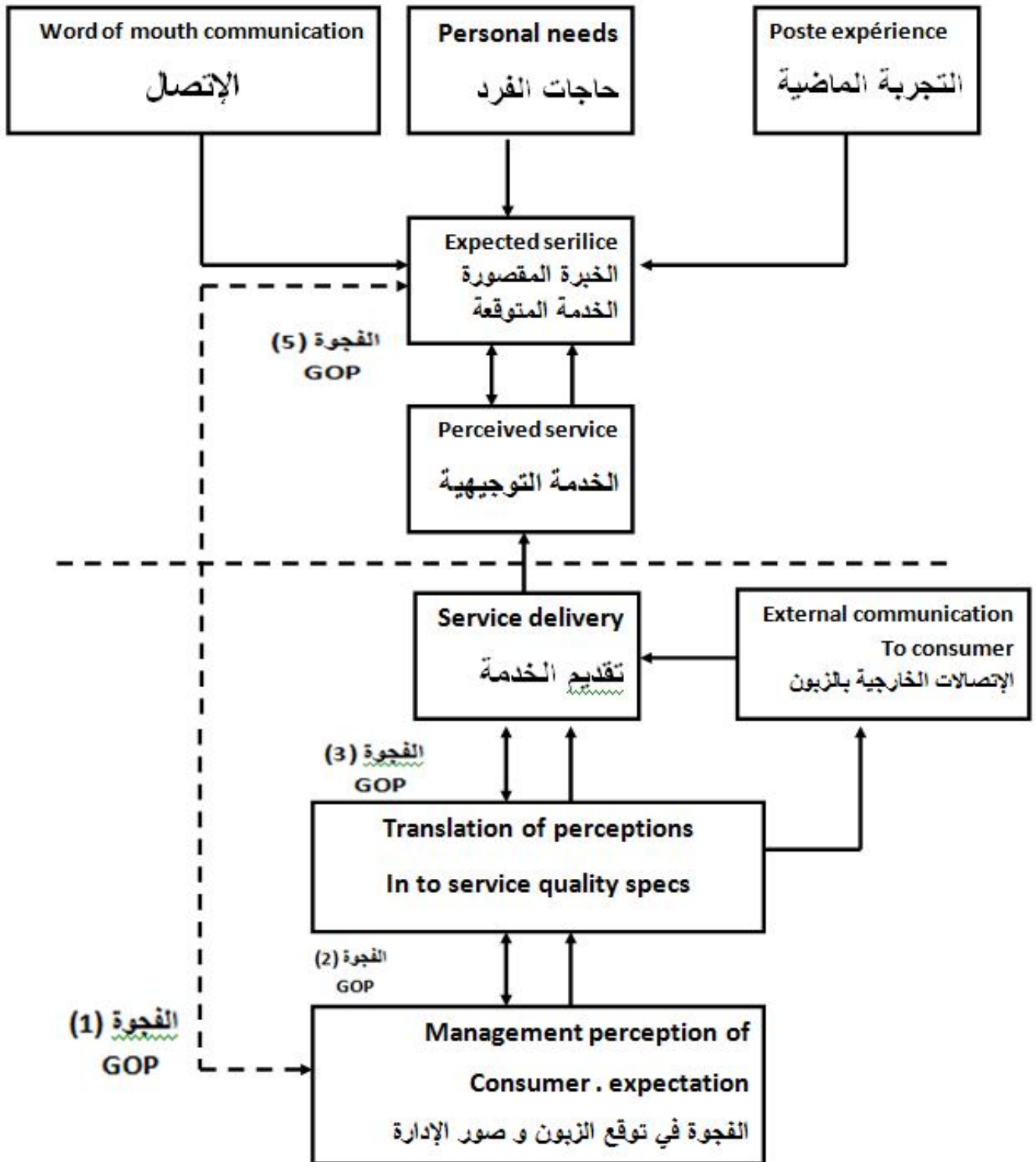
حيث تتأثر توقعات الزبائن بالتصريحات التي يدلي بها ممثلوا المؤسسة المصارف وإعلاناتها فإذا ظهر في إحدى كراسات مؤسسة معينة تسهيلات لمعاملات معينة وعند وصول الزبون يكتشف أن الإعلان كان غير صحيح ويشوبه عدم الدقة لذلك فإن الاتصال الخارجي شوه ما كان يتوقعه الزبون وفقا لما هو معلن عنه

5- الفجوة بين الخدمة المتصورة والخدمة المتنوعة:

حيث تظهر الفجوة عندما الزبون أداء بطريقة مختلفة ولا تكون نوعيه الخدمة كما كان يتصور فمثلا عندما يتعامل الموظف بشكل خاطئ مع الزبون في المعلومات التي يرغب في الحصول عليها وبالتالي فان هذا الزبون سوف يكرر زيارته لموظف آخر لعدم قناعته بما قدمه الموظف الأول

و يمكن توضيح نموذج الفجوات لنوعيه الخدمة في الشكل التالي:

شكل رقم (1-2): نموذج الفجوات لنوعية الخدمة.



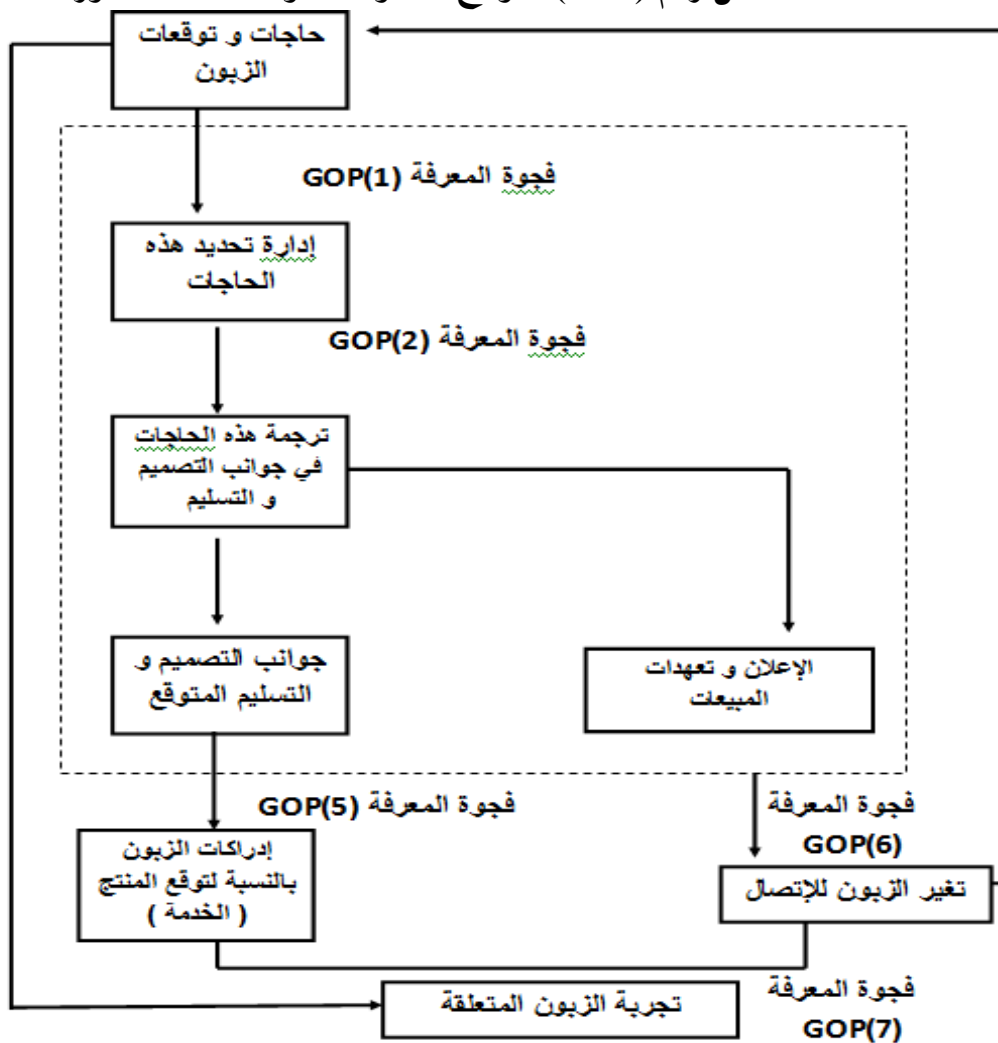
المصدر: ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، "التسويق المصرفي" دار المناهج للنشر

والتوزيع، الطبعة الأولى 2001 ص 71.

ب- نموذج الفجوات المطور:

لا يختلف عن النموذج السابق، فقد حدد سبعة فجوات بدلا من خمسة فجوات التي يقدمها النموذج السابق وضع من قبل Zovelock 1990 و تم عرضه من قبل كل من (Zovelock, wirtize,2004 p42) إن هذا النموذج يعتبر الأكثر تفصيلا من النموذج السابق لاحتوائه على مؤشرات لم تكن موجودة سابقا والشكل التالي يوضح هذا النموذج:

شكل رقم (2-2): نموذج الفجوات لجودة الخدمة المطور



المصدر: ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، "التسويق المصرفي" دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 2001 ص 72.

- 1- فجوة المعرفة **the knowledgs**: تمثل الاختلاف بين ما يعتقد مجهزو الخدمات حول ما يتوقع أن يحصل عليه المستفيد من الخدمات وحاجته وتوقعاته الفعلية
- 2- فجوة المعايير القياسية **the stadords gop**: تمثل الاختلاف بين إدراك الإدارة لتوقعات الزبون و معايير الجودة المعتمدة لتسليم الخدمة
- 3- فجوة التسليم **the belivery gop**: تمثل الاختلاف بين المعايير المحددة لتسليم الخدمة و الأداء الفعلي لمجهز الخدمة ضمن هذه المعايير
- 4- فجوة الاتصالات الداخلية **internal communication gap** : تمثل الاختلاف بينما تعلن المنظمة الخدمة عن جدارة خدماتها وتميزها وبينما يعتقد المجهزون (رجال البيع) حول جدارة الخدمة و مستوى الجودة و ماذا تستطيع المنظمة فعلا أن تقدمه
- 5- فجوة الإدراك **the perceptions gap**: الاختلاف بين ما سلم فعلا وما يدركون الزبائن بأنهم استلموا لان الزبائن غير قادرين على تقييم نوعية الخدمة بدقة
- 6- فجوة التفسير **interpretation gap**: الاختلاف بين جهود الاتصال من قبل مجهزي الخدمة (قبل تسليم الخدمة) و الوعود التي تقطع وما يعتقد الزبائن بأنهم وعدوا بأن يحصلوا عليه
- 7- فجوة الخدمة **the service gap**: الاختلاف بين ما يتوقعون الزبائن أن يحصلوا عليه وإدراكهم للخدمة المستلمة

إن الفجوة الأولى والخامسة والسادسة والسابعة تمثل فجوات خارجية ما بين الزبون و المنظمة أما الفجوات الثانية والثالثة والرابعة تمثل فجوات داخلية ما بين الوظائف والإدارات في المنظمة

المطلب الثالث: الاختلاف بين الجودة والتميز في تقديم الخدمات

تعتبر الجودة مفتاح الدخول إلى السوق وجلب الزبائن في حين أن التميز هو ثمن النجاح في السوق الحالي، يطلب المزيد من الخدمات التي تقدم إلى الزبائن بمستوى متميز ويتماشي مع توقعات الزبائن لذلك يتحرك المسؤول الى ما وراء الجودة ألا و هو التميز

- إن الجودة والتميز مترابطين بشكل دقيق فكلما كان التوثيق يتحسن بالمبيعات ويتسع أفق المحاسبة بالمالية، فإن المستفيد يرتقي لو أن الرابطة بين الجودة والتميز فهما يرتبطان في مجال الوفاء باحتياجات الزبون ويتمثل كل منهما في مجالات عديدة منها¹.
- 1- الإصغاء إلى المستفيدين ومعالجة شكواهم
- 2- المحافظة على مناخ من العلاقات الجيدة والطيبة مع الزبائن
- أ- **مفاتيح الجودة والتميز:** تتضمن مفاتيح الجودة في تقديم الخدمة مواصفات ومعايير أما التميز فيخاطب رضا الزبائن من خلال تفاعل معهم وجها لوجه مع التطلع إلى الطرق والوسائل التي تجعل الزبون يشعر بالخصوصية في حصوله على الخدمة إذ يخلق هذا الشعور الخاص لدى الزبون من خلال
- الإثارة المستمرة والتصرفات الطيبة أثناء تقديم الخدمة التي لا يقلدها المنافسون والاهتمام بالتفاصيل المرافقة لها
- تعديل مستوى الخدمة بالاستفادة من المؤشرات المشتقات من ردود أفعال الزبائن
- إن مفتاح التميز هو إدخال البهجة في نفس الزبون بما يفوق توقعاته من المنظمة الخدمية
- ب- **تأثير الجودة والتميز على أداء المنظمات الخدمية:** يتفاوت تأثير كل من الجودة والتميز على أداء المنظمة الخدمية ويمكن حصر هذا التأثير في المجالات الأساسية التالية²:
- 1- **التكاليف:**

يعتمد مدخل الجودة على تخفيض التكاليف من خلال التدقيق بين أوقات المتاحة لدى العاملين والاحتياجات المتوقعة للزبائن أما دخل التميز فنادر ما يقلل التكاليف لأنه غالبا ما يشكل في حد ذاته تكاليف مضافة إلى المنظمة تستعاد من خلال الحصة الأكبر في السوق

2- التمايز في السوق:

- 3- يؤكد مفهوم الجودة على الحاجة إلى أن تكون المنظمة الخدمية أفضل من الأخرى المنافسة في مجالات الدقة، الراحة، و التوقيت الدقيق واللياقة أما التميز يؤكد على تمايز المنظمة من خلال جعل الزبون يشعر بأنه يتعامل بخصوصية مع المنظمة

¹. ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره ص 76.

². محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره ص 109.

4- تدريب العاملين (رفع مستوى الخدمة):

يقاس تقديم الخدمة فعلا بمعيار الجودة فالعامل يتعلم ضرورة أداء واجباته واستخدام الأساليب المناسبة و المحددة لضمان الوصول المعايير الأعلى للخدمة وبدون أخطاء أما التميز فيجعل الموظف مسؤولا عن إرضاء الزبون بأقصى ما يستطيع، كما يتطلب من الموظف استخدام المنطق في تخطي بعض الإجراءات التي تقف بوجه تحقيق هذا الهدف.

5- الاهتمام بملاحظات الزبون من حيث إدخال التحسينات:

نتيجة لتنوع الخدمات واشتداد المنافسة وتطور أذواق المستفيدين من الخدمات فان إدارة المنظمة الخدمية تسعى جاهدة إلى التعرف إلى ردود أفعالهم اتجاه الخدمات المقدمة من خلال القيام بإجراء البحوث والدراسات والتعرف على آرائهم والأخذ بالملاحظات التي يبدونها بهدف تحسين الخدمة المقدمة و تلبية حاجات ورغبات المستفيدين لتحقيق التميز المطلوب¹.

المبحث الثاني: الجودة كاداه لبناء وتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة

تعتبر الجودة من أهم المتغيرات التي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، ذلك لأنها تساعد أولا في خلق وتعظيم القيمة التي تقدمها للعملاء من خلال منتجاتها وخدماتها، كما تستعمل المؤسسات عدة تقنيات إدارية لتحقيق مستوى عالي من الجودة وتعزيز الميزة التنافسية، أهمها: التحسين المستمر في الأداء، تحليل العمليات، التشخيص الذاتي لتحليل القيمة، أنظمة الاقتراحات، إعادة الهندسة، القياس والمقارنة... الخ.

المطلب الأول: دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية من خلال تعزيز رضا العميل

يشير مفهوم القدرة التنافسية إلى "عملية تحقيق الميزة التنافسية للاستجابة والتواكب مع الفرص الخارجية أو الابتكارات الداخلية وهذا يتطلب من المنظمة أن تستغل وتستفيد من كل ما يلوح أمامها من فرص وأن تتمتع بإمكانيات الإبداع الخلاق"²

¹ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره ص 109.

² فريد كورنل " الجودة والتميز في منظمات الأعمال " مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع الطبعة العربية الأولى، عمان ص369.

إن مفهوم "الميزة التنافسية يعتمد على الكيفية التي تستطيع المنظمات بها خلق قيمة اقتصادية أكبر مقارنة مع المنافسين، هذه القيمة التي يجب أن يلمسها من جانب العملاء والتي تنعكس على نوعية السلعة أو الخدمة المقدمة إليهم، ومن جانب آخر تلمسها المنظمات وتمثل بالعوائد التي تكتسبها من وراء حصتها السوقية"¹.

هناك نوعان أساسيان من الميزات التنافسية هي الدائمة والمؤقتة وهذان النوعان يتوزعان في الأنواع الثلاثة من المزايا التنافسية والتي يمكن تحديدها بما يلي:

1- التماثل التنافسي أو الضرورة التنافسية :

والتي يقصد بها تلك الميزة التي تمتلكها المنظمات وتساهم في خلق نفس القيمة الاقتصادية الموجودة لدى المنافسين.

2- التنافس غير المميز:

ويقصد به ذلك التنافس الذي لا يحقق ميزة تنافسية حيث المنافسة التي تخوضها المنظمات لا تساهم في خلق قيمة اقتصادية أقل من المنافسين وهذه تكون على نوعين دائمة و مؤقتة حيث الأولى تبقى لمدة زمنية طويلة و الثانية لمدة قصيرة.

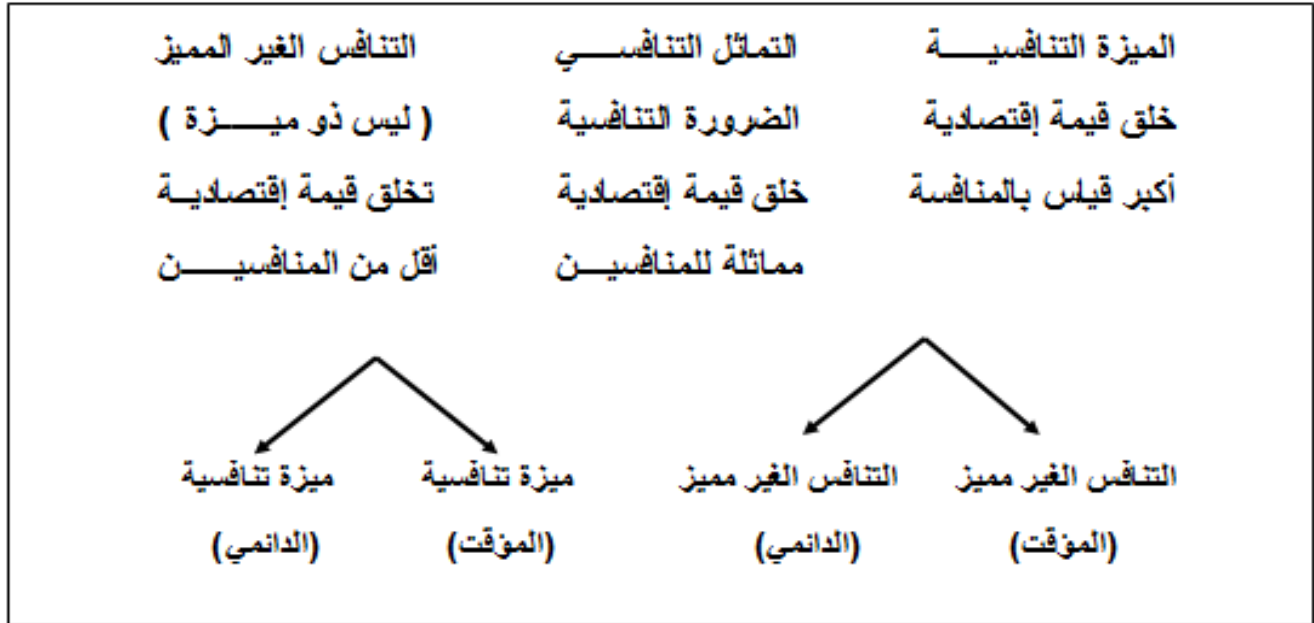
3- الميزة التنافسية:

في ضوء هذه الميزة التي قد تأتي من وراء استخدام نظم معلومات الاستراتيجي مثلا قد تحقق المنظمة قيمة اقتصادية أكبر من الميزة لدى المنافسين لاستخدام المبدع والخالق للنظام وهذه إما أن تكون دائمة أو مؤقتة

النموذج التالي يوضح هذه الأنواع من المزايا التنافسية:

¹. غسان عيسى العمري، سلوي أمين السماراني، " نظم المعلومات الاستراتيجية" دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الطبعة الأولى والثانية 2008/2010 ص145.

الشكل رقم (2-3) : أنواع المزايا التنافسية



المصدر: غسان عيسى العمري، سلوى أمين السمارائي، مرجع سبق ذكره ص146

إن هذا النموذج يوضح لنا أن المنظمة تكون في أفضل حالاتها عندما تحقق ميزة تنافسية وفي أسوأ حالاتها عندما تحقق قيمة اقتصادية لعملائها أقل من المنافسين، أما الحالة الوسطى هو عندما تكون بمستوى المنافسين.

أما مفهوم الجودة كما سبق الذكر فيشير إلى قدرة المنتج أو الخدمة على الوفاء بتوقعات العميل أو حتى تزيد عن هذه التوقعات.

فالجودة تعني حصول العميل على ما تم دفعه للحصول عليه من منافع ويعود نجاح المؤسسات اليابانية إلى قدرتها على بناء سمعة طيبة على جودة منتجاتها مما ساعدها على زيادة قدرتها التنافسية، وقد تزايد الاهتمام العالمي بالجودة ذلك أنها أساس لكل تميز وتفوق في الأسواق.

من خلال تجاوز توقعاتهم وإبهارهم، لهذا السبب تسعى إلى ضمان جودتها في منتجاتها وتقديم المستوى الجيد لخدماتها لإرضاء وتلبية احتياجات العملاء، ذلك أن الجودة الجيدة والمستوى العالمي للخدمات يمثلان عاملين أساسيين في تحقيق رضاهم .

تقوم المؤسسات المبدعة بالحرص على توفير عوامل رضا العميل، ومن ثم تحاول إيجاد عامل لتحفيز العملاء وذلك بهدف تقوية وتعزيز علاقة المؤسسة بعملائها.

- ومن بين إسهامات الجودة في تحقيق رضا العميل:

- وضع العميل في المقام الأول
 - اكتشاف ما هي طلبات العميل وماذا يريد بالضبط.
 - التأكيد على أن كل المنتجات تأخذ الرعاية الواجبة بما كأنشطة هامة تؤثر على رأي العميل في المؤسسة المنتجة.
 - مراجعه المواصفات القياسية المستخدمة بصفة مستمرة وتحديثها.
 - وضع تصميم البرامج بصفة مستمرة وشاملة بهدف التحسين المتوالي والمدرج في أداء المؤسسة
- فرضا العميل هو المؤشر الحقيقي للميزة التنافسية للمؤسسة، والذي يحقق لها التميز والتفوق على المنافسين وتعظيم من حصتها السوقية ومركزها التنافسي والذي لا يتحقق إلا إذا توفرت "الجودة" فجودة المنتجات والخدمات يمكن أن تحقق ميزات تنافسية بالمؤسسة، وكذا تعظيم رضا العميل بواسطة تلبية احتياجاته وتجاوز توقعاته وإبهاره.

المطلب الثاني: تحقيق الميزة التنافسية من خلال تقنيات الهندسة

تهدف المؤسسات المعاصرة إلى المحافظة على وضعها التنافسي من خلال التحسين الملموس في الجودة، وخدمات العملاء بشكل مستمر وبالقدر المناسب من السرعة والمهارة ويعتبر مدخل إعادة بناء العمليات في المؤسسات من أهم المداخل الأساسية لإحداث تغير جذري في حياة المؤسسات .

ولقد أصبحت المؤسسات تلجأ إلى تبني منهج إعادة البناء أو هندسة العمليات لمواجهة متطلبات العصر الحديث، من حده المنافسة التي تزايدت بفعل زيادة التحالفات الإستراتيجية والتي تزايدت معها القدرات التنافسية التي تملكها مما دفع المؤسسات إلى السعي نحو تحقيق الميزة التنافسية أو أكثر، وتعد إعادة الهندسة سلاحا تنافسيا مؤثرا تستغله المؤسسة بهدف التحسين أدائها و مستوى جودة منتجاتها وخدماتها لتحقيق الاستجابة السريعة والفعالة لعملائها.

وتعرف إعادة الهندسة "العمليات" على أنها "إعادة التفكير المبدئي الأساسي وإعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية لتحقيق تحسينات جذرية وهائلة في مقاييس الأداء الحالية والحاسمة مثل: التكلفة، الجودة، الخدمة والسرعة"¹

ويعرفها تركي سلطان "بأنها إعادة التصميم الجذري والسرير للعمليات الإستراتيجية والتي لها قيمة مضافة للعمل وكذلك إعادة التصميم الجذري والسرير للنظم والسياسات والهياكل التنظيمية التي تساند تلك العمليات بهدف الوصول إلى انسياب العمل وتحقيق الإنتاجية القصوى داخل المؤسسة"²

وعرف هامر جايمس شامبي إعادة البناء أو الهندسة بأنها "إعادة التصميم الشامل للعمليات الإدارية بالمنظمة لتحقيق تحسينات جذرية في الأداء"³

ويلاحظ من خلال هذه التعاريف أن من احد الأهداف التي تصبوا المؤسسة إلى تحقيقها من خلال إعادة الهندسة وتحسين مستوى جودتها في المنتجات والخدمات مما يحقق رضا عملائها، ويساهم في تعظيم حصصها السوقية وبناء ميزة تنافسية تمكنها من التصدي للمنافسين.

ومن بين أهم الأسس التي تقوم عليها إعادة الهندسة تحديد الهدف من العملية من وجهه نظر العملاء سواء كان العميل داخلي أو خارجي للمؤسسة ومن الضروري هنا وضع أولويات لفهم توقعات واحتياجات العميل ومن ثم الإفصاح والإعلان عن هذه الأخيرة يتم استيعابها من قبل جميع المشاركين في عملية إعادة الهندسة.

مراحل عملية إعادة الهندسة:⁴

تمر عمليات إعادة الهندسة بعدة مراحل تق تختلف من منظمة لأخرى إلا انه في الكثير من الحالات وجد أن هذه الخطوات تتمثل في:

1. ثروت مشهور، " إستراتيجيات التطوير الإداري، دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان الطبعة الأولى 2010 ص231.
2. توفيق محمد عبد المحسن، " نظم الجودة الشاملة وستة سيقما دار الفكر العربي للتوزيع ص459.
3. توفيق محمد عبد المحسن، " نظم الجودة الشاملة وستة سيقما مرجع سبق ذكره، ص459.
4. سونيا محمد البكري، " إدارة الجودة الكلية" الدار الجامعية للنشر الإسكندرية الطبعة 2003/2004 ص 316.

- 1- تحديد الهدف
- 2- دراسة العمليات الحالية
- 3- القياس المقارن بأفضل أداء
- 4- تحديد الرؤية المستقبلية
- 5- تصميم عمليات إعادة الهندسة
- 6- تطبيق التغيير
- 7- التحسين المستمر

ومن بين الأهداف التي تسعى هذه التقنية لتحقيقها، تخفيض التكلفة، تحسين الجودة، تخفيض زمن دورة الإنتاج و القضاء على العيوب ويجب أن تكون الأهداف المطلوب تحقيقها من وجهة نظر العميل قابلة للقياس والتغيير عنها بشكل كمي بحيث يمكن متابعتها وتحقيقها ويمكن التعرف على احتياجات العملاء من خلال بحوث العميل.

العوامل الحاسمة لنجاح تطوير إعادة الهندسة:

يحتاج برنامج إعادة هندسة العمليات إلى توفر عدد من المتطلبات الأساسية والتي يمكن تقسيمها بالعناصر الحاسمة للنجاح ومنها¹:

الإستراتيجية:

أوضحت العديد من الأدبيات (jackson, brass and rossk crover etal) أهمية إخفاء الطابع الاستراتيجي عند قيادة عملية إعادة الهندسة لان برنامج إعادة الهندسة يجب ان يرتبط بالرؤية والأهداف الاستراتيجية للمنظمة، نسبة الاحفاق العالية في برنامج إعادة الهندسة يرجع الى فشل العديد من المنظمات في دمج برنامج في رؤيتهم وأهدافهم الاستراتيجية.

التزام وقناعة الإدارة العليا:

يتوقف نجاح إعادة هندسة العمليات على مدى إيمان الإدارة العليا بأهمية التغيير الجذري و البيع الذي قد تحتاجه المؤسسة من اجل تحسين الوضع التنافسي للمنظمة فان أي جهود أخرى تبذل لنا

¹. ثروت مشهور، مصدر سبق ذكره، ص232.

تحقق الهدف المطلوب في إحداث عملية إعادة البناء تبدأ بإحساس الإدارة العليا بحتمية التغيير و أهمية الالتزام وقناعة الإدارة العليا في برنامج إعادة الهندسة.

تكنولوجيا المعلومات:

يعتبر استخدام تكنولوجيا المعلومات كاداه لبناء عمليات جديدة بدلا من الاعتماد على العمليات في القائمة على نظام القديم لتكنولوجيا المعلومات، وفقا لأراء عدة باحثين يمكن تحقيق ذلك من خلال استخدام نموذج سجل العمال حيث تقوم المنظمة بإلغاء العمليات القديمة و تبدأ من الصفر وذلك لبناء أفضل نموذج مثالي للعمليات.

تؤدي إعادة الهندسة إلى تقليص مراحل الأداء وطوله الإجرائي ووقته بالإضافة إلى تخفيض عدد الأخطاء المرحلية بفضل دمج العمليات و المراحل الإنتاجية ومن ثم تقل مرات وتكلفة إعادة الأداء لتدارك الأخطاء مما يساهم في زيادة الإنتاجية وبالتالي تحسين جودة المنتجات والخدمات، والذي يؤدي بالضرورة الى تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة.

ومن أهم التقنيات التي تستخدم في تحسين مستوى الجودة وتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة القياس المقارن.

المطلب الثالث: دور القياس المقارن في تحقيق الميزة التنافسية:

يعتبر القياس المقارن بأفضل أداء للمنافسين من أهم الاتجاهات الحديثة التي تزايد اهتمام المؤسسات بها وبتطبيقها، باعتباره يشجع على التحسين المستمر للأداء، ويساهم أيضا في زيادة قدرة المؤسسة على التعلم وعلى فهم كيفية أداء المنافسين المتميزين وصولهم إلى مكانة بارزة والتعرف على الفجوة المتواجدة بين أداء المؤسسة و المؤسسة الرائدة وكيفية القضاء على هذه الفجوة.

الفكرة الأساسية التي يعتمد عليها القياس المقارن: هي الاستفادة من أفكار الآخرين و محاولة تطبيق طرق مماثلة للحصول على ميزة تنافسية مع الأخذ بعين الاعتبار انه لا يتم تقليد هذه الأفكار وإنما دراستها وفهمها ومن ثم الاستفادة منها وتطبيقها فهي تعتبر أداة للتحسين المستمر لأداء المؤسسة.

حيث يعد القياس المقارن الأسلوب المفضل لدى العديد من المؤسسات العالمية لتحسين قدراتها التنافسية، سواء كانت المؤسسة الصناعية او خدمية اهم هذه المؤسسات التي طبقت هذه التقنيةtoyota, ford, motorola, general motors:

تعريف القياس المقارن بأفضل أداء:

تعريف "benchmartinc" يقصد به قياس أداء المؤسسة ومقارنته بأفضل أداء للمنظمة المنافسة في نفس مجال العمل او المؤسسة الرائدة في احد الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة وذلك بهدف تحديد كيفية وصول المؤسسة ذات الأداء المتميز و استخدام المعلومات التي يتم معرفتها كأساس في تحديد الأهداف والاستراتيجيات والتطبيق¹.

ويتضح من خلال هذا التعريف ضرورة توافر مقياس الأداء وعادة ما يكون في شكل معايير معتمدة على المعلومات الرقمية، الهدف منه هو الوصول الى الرقم الذي يحققه أفضل المنافسين مع ضرورة تحديد الفرق او الفجوة بين أداء المؤسسة وأداء المؤسسة الرائدة.

الفوائد التي تمنحها تقنية القياس المقارن للمؤسسة²:

1- تغير المناخ الثقافي:

حيث تسمح بوضع أهداف واقعية وفعالية وقوية مما يؤدي إلى إقناع الأفراد بجدوى الأهداف المطلوب تحقيقها تركز على أساس البحث على الأفكار والحلول التي تبث جداولها، ويعد تغير المناخ الثقافي وإقناع الأفراد بان هناك كيفية لأداء عملهم بطريقة أفضل هي أصعب خطوة في تطبيق هذا المدخل.

2- تحسين الأداء:

حيث تسمح عمليات القياس المقارن بتحديد فجوات الأداء واختيار عمليات التحسين وهي عادة تقدم الوسيلة الملائمة لإعادة تصميم العمليات بحيث يمكن الوفاء بتوقعات العملاء أو تفوق توقعاتهم

¹. سونيا محمد البكري، مرجع سبق ذكره، ص281.

². سونيا محمد البكري، مرجع سبق ذكره، ص(282-284).

ويمكن من خلال تحديد الفجوات وضع أهداف وخطة للتحسين في كل مستويات المؤسسة وتطوير وتحسين الأداء للأفراد ومجموعات العمل.

3- تحسين اداء الموارد البشرية:

تقدم عمليات القياس المقارن بأفضل أداء أساس جيد للتدريب عندما يدرك العاملون الفجوة الموجودة بين ما يقومون بعمله وطريقة الأداء الأفضل، فان تحقيق او القضاء علي الفجوة يتطلب اشتراك الأفراد في حل المشاكل وتحسين العمليات.

ومن أهم المقاييس التي يتم الاعتماد عليها لتحديد الأثر الكلي في إتباع العمليات العالية لأداء أفضل المنافسين مقياس الجودة والتميز سواء في المنتجات او الخدمات، إذ يتضمن قياس الجودة تحديد الأخطاء، المعيب والفاقد المتعلق بالعملية الإنتاجية وإيجاد علاقة بينهم وبين المخرجات.

كما أن عملية القياس المقارن ليست بديلاً لتجديد الابتكار، ومع هذا فهي مصدر للأفكار الخارجة عن التنظيم، فنجاح المؤسسة يعتمد على وضع أهداف قابلة للتحقيق، وعملية القياس المقارن تجبر المؤسسة على وضع أهداف في ضوء البيئة الخارجية الواقعية فالعملاء لا يهتمون إذ ما كانت العمليات تتحسن بنسبة 20 بالمئة من سنة لأخرى بل يهتمون بالجودة، التكلفة، و آجال التسليم.

يساهم في تحسين صورة وسمعة هذه المؤسسة في أعين عملائها وتعزيز ثقتهم بها وبالتالي ضمان وفائهم وتعاملهم الدائم معها مما يدعم قدرة المؤسسة على البقاء في ظل البيئة التنافسية وكذلك قدرتها على بناء وامتلاك وتقوية ميزاتها التنافسية.

خلاصة الفصل الثاني:

نستخلص من خلال دراستنا لهذا الفصل مجموعة من النقاط :

- تساعد نماذج قياس جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون إدارة المؤسسة في التعرف على مدى قدرة الخدمة على الوفاء باحتياجات ورغبة الزبون بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم ويحقق رضاهم بالإضافة إلى التعرف على العمليات الواجب تحسينها وتحقيق التميز.

- تساعد التقنيات المستخدمة في تحسين الجودة في بناء وتعزيز المزايا التنافسية للمؤسسة أهمها تقنية الوقت المحدد، إعادة الهندسة، القياس المقارن.

الجودة تعتبر من أهم المتغيرات التي تساهم في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة فهي تساعد على خلق وتعظيم القيمة التي تقدمها للعملاء وتحقيق رضاهم وضمان ولائهم وبالتالي ضمان استمرارية المؤسسة وتعظيم ربحيتها وكذا زيادة قوتها ومركزها التسويقي.

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية

تمهيد:

لقد تطرقنا في الجانب النظري إلى مفاهيم حول الخدمات وجودة الخدمات بالإضافة إلى مؤشرات الجودة ونماذج قياسها كما أشرنا إلى دور الجودة كأداة لتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال رضا العميل وتقنية إعادة الهندسة والقياس المقارن سنتطرق في هذا الفصل التطبيقي إلى إسقاط ما تم دراسته في مؤسسة موبيليس وزبائنها على ما تم تناوله في الجانب النظري وهذا لمعرفة مدى تطبيق المؤسسة لمؤشرات الجودة أثناء تقديمها مختلف الخدمات للزبائن وذلك عن طريق جمع المعلومات عن مؤسسة موبيليس وتوزيع إستبيان لمتعاملها وتكون الدراسة في هذا الفصل كما يلي:

المبحث الأول : تقديم عام حول المؤسسة.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

المبحث الثالث: تحليل البيانات وإختبار الفرضيات.

المبحث الأول : تقديم عام حول مؤسسة موبيليس

سنقوم في هذا المبحث بإعطاء صورة عامة حول المؤسسة محل الدراسة.

المطلب الأول: لمحة عن المؤسسة¹

أولا : تعريف المؤسسة

تعتبر مؤسسة إتصالات الجزائر موبيليس فرعا لمؤسسة إتصالات الجزائر و المتعامل الأول للهاتف النقال في الجزائر أصبحت مستقلة في شهر أوت 2003 و هي الشركة الوحيدة في قطاع الاتصالات التابعة للقطاع العام (تابعة للدولة)، تقوم بوضع استغلال و تطوير شبكات الهاتف النقال، وكذا تسويق الخدمات وأجهزة الهاتف النقال يقع مقرها الإجتماعي بحي الأعمال باب الزوار رقم 5 قسم 27 و 28 و 29 الجزائر العاصمة.

في سنة 2002 منحت شركة الإتصالات ترخصة الهاتف النقال والثابت GSM و إنطلقت رسميا في العمل بتاريخ 2003/01/01 وقد مرت المؤسسة بمرحلتين على غرار باقي المؤسسات التي تخضع للقانون التجاري وهي:

-مرحلة الاستثمار: اين تمكنت من بسط ونشر الشبكة على مختلف مناطق الوطن حيث

كان الهدف نشر الشبكة على عموم الوطن.

-مرحلة الإستغلال: حيث تمكنت الشركة من تحقيق أرباح معتبرة بفضل السياسة الحكيمة

ويعتبارها المتعامل الأول في الجزائر.

ثانيا : بعض الأرقام و الإحصائيات حول الشركة²

-تأسست برأسمال قدره : 1.000.000.00 دج

-أكثر من 120 وكالة تجارية في 48 ولاية

-شبكةها تغطي 97% من مساحة الجزائر

¹<http://www.mobilis.dz>.consulté le 18/05/2019.à 15 :07

²<http://www.dzairmobile.com>.consulté le 19/05/2019.à 10 :00

-أكثر من 60 ألف نقطة بيع غير مباشرة تتنوع على كامل التراب الوطني

-أكثر من 5000 هوائي ومحطة التغطية

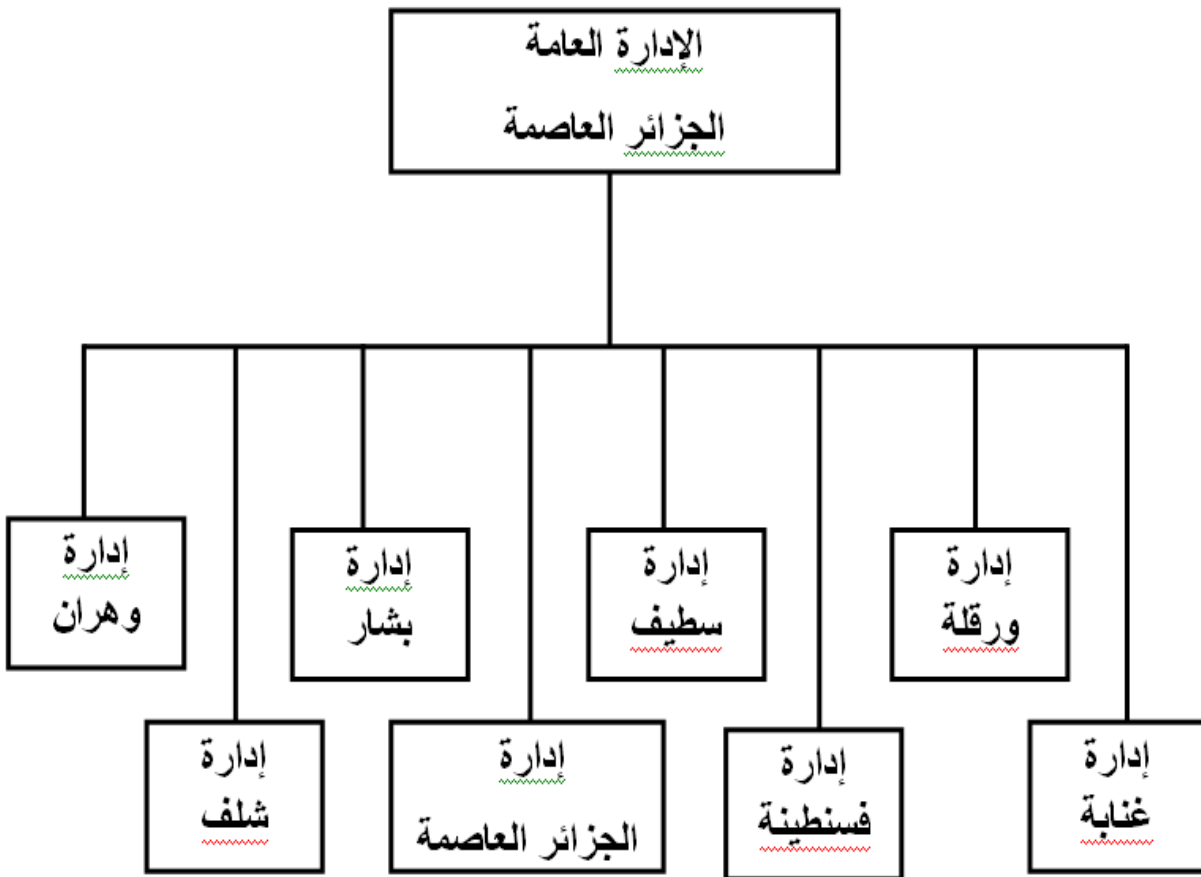
- ارقام ربحية بنسب متفاوتة متصاعدة سنويا

-حدد عدد مشتركى التعامل بموبيليس جي، اس، ام و الجيل الثالث والرابع ب

17.344.746 مشترك سنه 2016

- كما تملك المؤسسة ثمانى (08) وكالات مديريات جهوية وتتمثل فيها يلي :

شكل رقم(1.3) الهيكل التنظيمي الإدارة الجهوية لشركه موبيليس



المصدر: من وثائق المؤسسة

ثالثا : أهداف مؤسسة الإتصالات موبيليس :

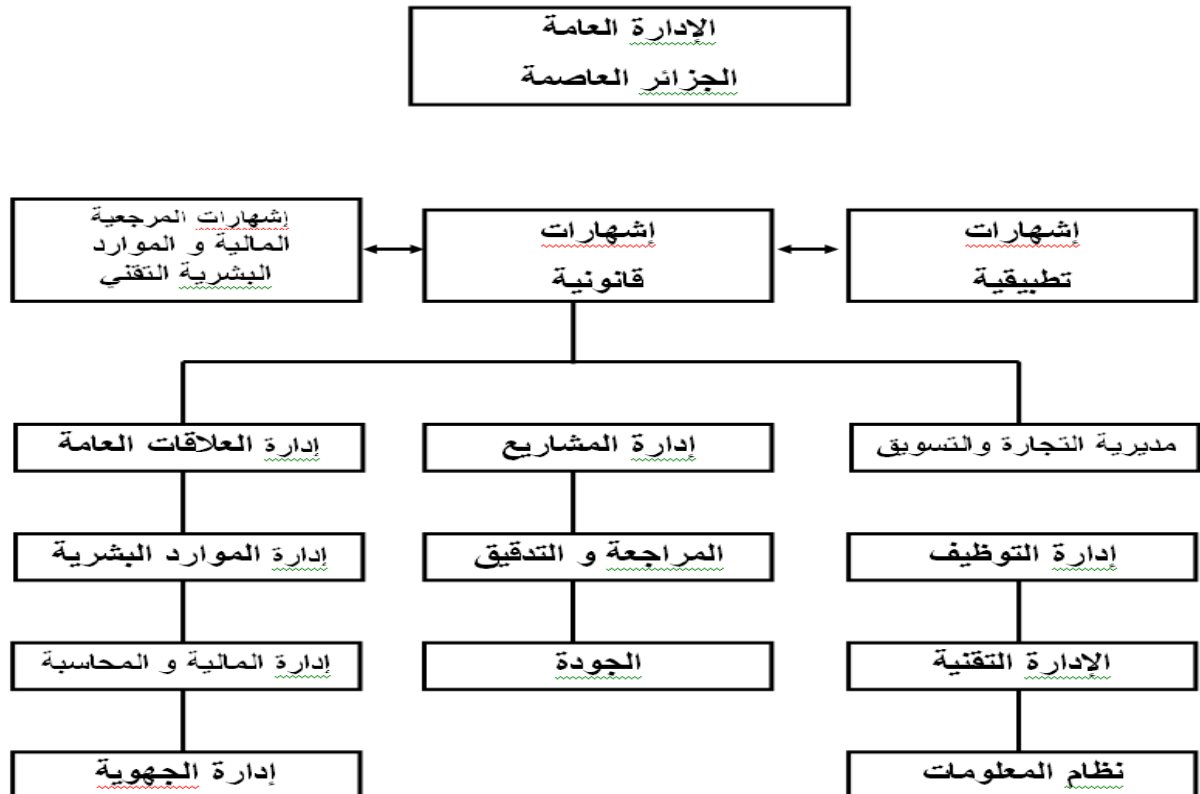
كأي مؤسسة اقتصادية تسعى مؤسسة موبيليس إلى تحقيق جملة من الأهداف منها ما تم تحقيقه ولو جزئيا وأهم هذه الأهداف:

- الإستمرارية والبقاء في السوق.
- تحقيق الرضا للمشاركين الحاليين و المستقبلين بالتحسين في الخدمات و الترفية الدائمة لجودتها .
- المساهمة في التنمية الوطنية.
- التميز في الأداء و تقديم الخدمات.
- الإستفادة من التطورات التكنولوجية و تعميمها في جميع ميادين نشاطات المؤسسة.

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لشركة موبيليس

أولا : تعتمد الشركة على كل العناصر و المديرات العامة للتسيير الذي يفرض مكانتها في السوق.

الشكل (2.3) الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر من وثائق المؤسسة

ثانيا: شرح الهيكل التنظيمي

1- المدير العام : هو الشخص الذي يعطي الأوامر وهو المسؤول الأول عن كل تطورات الشركة.

2- الاستشارات التطبيقية: هي التي تهتم بمختلف نشاطات الإدارة و المسؤولية عنها وتتكون من:

-إدارة التسويق والتجارة: وهي المسؤولة عن كل المعاملات التجارية وتسويق الخدمات.

-إدارة التوظيف: تتكفل بتوظيف ومراجعة الطلبات .

-نظام الإعلام: يتكفل بالإعلان في المؤسسة.

-الإدارة التقنية : هي المسؤولة عن النظام التقني في الشركة.

3- الاستشارات القانونية: وهي التي تتكفل بالأمر القانوني للشركة وتتكون من:

-إدارة المشاريع: هي المسؤولة عن تسيير ومراقبه مشاريع الشركة

المراجعة والتدقيق: تتكفل بمراجعة مختلف أنظمة التسيير

الجودة: هي المسؤولة عن جوده الخدمات في الشركة.

4- إدارة الاستثمارات :تتكفل بكافة الإستثمارات التي تخص الشركة وتتكون من:

-إدارة العلاقات العامة: هي التي تتكفل بالعلاقات العامة داخليا وخارجيا.

-إدارة الموارد البشرية: هي المسؤولة عن العمال وتركيب نظام الشركة.

-الإدارة المالية والمحاسبة: التي تتكفل بالمشاريع المالية والمحاسبية للشركة.

5- الإدارة الجهوية: تتخصص بالتسيير في بعض الولايات وتوجد إدارة جهوية واحدة خاصة بالاستثمارات.

المطلب الثالث: عروض وخدمات مؤسسات الاتصالات موبيليس

تقدم المؤسسة مجموعة من العروض والخدمات الخاصة بالمكالمات وهي كما يلي:¹

اولا: العروض: و تتمثل أهم العروض في:

1- عروض الدفع المسبق: وأبرزها كالتالي:

- **مبتسم:** يستفيد مشتركو مبتسم من الاتصالات المجانية كل يوم لمدة ثلاث دقائق تسعيرة واحدة للإتصال بجميع الشبكات الوطنية و 15 دج نحو الخارج، مزايا تسعيرية الأترنت عن GPRS ولهم الخيار في التمتع بمزايا أخرى (الصوت الرسائل القصيرة، النت) وهذا من خلال قائمة*600* و هو انجح عرض ويضم اغلب زبائن الشركة.

- **عرض توفيق:** عرض موجه للطلبة ليتمكنوا من البقاء على إتصال دائم مع جماعة توفيق بـ 1 دج / 30 ثانية من خلال قائمة *600* ويستفيد مشاركو توفيق من 3 برامج.

-توفيق 20: الاستفادة من 20 د من المكالمات نحو موبيليس بـ 20دج فقط.

-توفيق 5: الاستفادة من 5د من المكالمات نحو جميع الشبكات بـ 20 دج فقط.

-برامج أترنت وبرنامج whatsapp , Facebook مماثل لمبتسم.

- **عرض Pixx:** موجه لجميع الزبائن يستفيدو مستعملوا هذا العرض من إتصالات ورسائل نحو موبيليس وجميع الشبكات والأترنت من خلال قائمة *600* والتي تحتوي على:

¹<http://www.mobilis.dz. le 19/05/2019.à 12 :00>

-Pixx 2000: 2000 دج رصيد إضافي، مكالمات ورسائل قصيرة 24/سا/24 سا نحو موبيليس، 4G من الانترنت صالحة لمدة 30 يوم.

-Pixx 1000: 1000 دج رصيد إضافي 24/سا/24 سا نحو موبيليس، 5G انترنت لمدة 30 يوم.

-عرض win Max: ويحتوي على:

Win max 1300 Da : 24 ساعة من المكالمات والرسائل المجانية نحو موبيليس

و 3 ساعات نحو جميع الشبكات الوطنية: 5G من الانترنت.

Win max 2000 Da : 24 ساعة من المكالمات والرسائل القصيرة نحو موبيليس

و 5 ساعات نحو جميع الشبكات و 8G من الانترنت.

Win max 3500 Da : 24 ساعة من المكالمات والرسائل نحو موبيليس و 8 ساعات

نحو جميع الشبكات و 15G من الانترنت.

ثانيا: الخدمات المقدمة

بالإضافة إلى العروض هنالك مجموعة من الخدمات التي توفرها موبيليس أهمها:

● نعمتي: يمكن تخصيص نعمة انتظار خاصة بالمشارك وباشتراك شهري 40 دج.

● الفيسبوك عبر SMS : تمكن من البقاء على اتصال عن طريق الرسائل القصيرة

و شبكتهم الإجتماعية المفضلة و إدارة الفيسبوك بغض النظر على نوع الهاتف و دون انترنت.

● سلكني: تسمح بتعبئة رصيد خط واحد أو أكثر للدفع المسبق من خط للدفع المسبق على أن

يتراوح الرصيد من 40 دج إلى 100 دج.

● الرسائل الصوتية: تقوم بتوجيه المتصل أوتوماتيكيا إلى الموزع الصوتي في حالة عدم الرد أو الغلق و فور إعادة تشغيل الهاتف يتلقى رسائل قصيرة مفادها تلقي رسالة صوتية يمكن الاطلاع عليها بالاتصال بالرقم 123 .

● راسيموا: تتيح خدمة التعبئة الإلكترونية لرصيد المشترك أو رصيد شخص آخر مجانا دون الحاجة للتنقل وهو موجه لجميع مشتركى الدفع المسبق و البعدي لموبيليس بعد ملئ قسيمة الاشتراك لخدمة راسيموا لدى أحد مكاتب البريد.

● خدمه الزبائن: توفر المؤسسة أرقام خدمة الزبائن تتيح لهم التواصل الدائم إنطلاقا من الدفع البعدي 666 من الدفع المسبق 888 أو من رقم الهاتف النقال 0660600666 . 0660600888 بالإضافة إلى خدمة الاطلاع على الرصيد (#222*) خدمة إخفاء الرقم #31# خدمة التعرف مجانا على المكالمات التي فاتت المشترك إذا كان الهاتف مغلق أو خارج التغطية #644* وخدمه التعبئة من طرف من الصراف الآلي للبنوك.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

نستعرض في هذا المبحث أهم الإجراءات المنهجية المعتمدة في تطبيق الدراسة الميدانية و المتمثلة في:

1- تحديد مجتمع الدراسة وعينتها.

2- تحديد أسلوب جمع البيانات و أدوات التحليل الاقتصادي.

المطلب الأول: تحديد مجتمع الدراسة وعينتها

أولا: تحديد مجتمع الدراسة

تم تطبيق هذه الدراسة على قطاع خدمة الاتصالات للهاتف النقال المقدمة من قبل شركة الاتصالات موبيليس بمدينة تيارت وقد تم اختيار هذا القطاع من بين القطاعات الأخرى لأسباب عدة نذكر في مقدمتها معرفة مدى التحسن في جودة الخدمة المقدمة للزبائن، تقييم جودتها من جهة نظر الزبون.

تقتصر هذه الدراسة على الأفراد المستفيدين من مختلف الخدمات المقدمة من قبل شركة الاتصال موبيليس المجتمع المستهدف كونهم مرتبطون ارتباطا مباشرا بالموضوع وبكل المعطيات المستقلة بهذا المجال.

ثانيا: تحديد حجم العينة

نظرا لضخامة حجم المجتمع ولقيود الوقت والتكلفة تقرر استخدام أسلوب البيانات لأنه من الغير الممكن أن تصى مجتمع البحث المستهدف حيث تم توزيع الإستبيان بصفه عشوائية كما تم توزيع 50 إستبانة وبعد عمليه جمع الإستبانات تم الاعتماد على 40 استبانة لتحليل، لان 10 منهم لم يجيبو على الاستبيان.

المطلب الثاني: أسلوب جمع البيانات وأدوات التحليل

أولاً: أسلوب جمع البيانات

تم جمع البيانات الاولية اللازمة للدراسة من خلال أسلوب أو المنهج الوصفي التحليلي حيث قمنا بتصميم الاستثمار وجهة استمارة موجهة لزبائن مؤسسة الاتصال موبيليس قصد التعرف على مدى إدراك مؤشرات جودة الخدمة المقدمة إليهم من قبل المؤسسة أي التعرف على الأداء الفعلي للخدمة وجودتها من جهة نظر الزبائن كما تم اللجوء إلى أدوات وتقنيات جمع المعلومات المتمثلة بالمقابلة والاستبيان والتي يمكن تصنيفها كما يلي:

أ- **الملاحظة:** وتعد منطلق أي بحث وقبل أي أداة أخرى حيث تسمح بالملاحظة للباحث بفرض محيط المؤسسة ومعرفة العلاقات بين الموظف والزبائن وإضافة تسمع الملاحظة بمعانيه مدى توافر المعايير المرتبطة بالجودة وهو ما يساعد في الوقوف على:

- التصميم الداخلي للمؤسسة.

-التجهيز المادي والثقة المتوفرة في المؤسسة.

- المنظر العام للموظفين وسلوكياتهم التفاعلية.

ب- **المقابلة:** تعد المقابلة من الوسائل الهامة لجمع البيانات والمعلومات في دراسة الأفراد والسلوك الإنساني وتعرف بأنها حوار أو محادثة أو مناقشة تكون بين الباحث عادة وبين جهة أخرى تمثل شخص أو مجموعة أشخاص وذلك بغرض التوصل إلى معلومات تعكس حقائق أو مواقف محدده يحتاج للباحث التوصل إليها في ضوء أهداف معينه.

ج- **الاستبيان:** يعتبر الاستبيان من أكثر وسائل جمع البيانات فاعليه وشيوعا وهو عبارة عن استمارة تحتوي على مجموعة من الفقرات المصاغة صياغة استقصائية يجب كل مشارك في العينة عنها بنفسه وقد اعتمدنا عليها في البحث العلمي والكشف عن جوانب الموضوع كما يسهل الاستبيان من عملية تجميع المعطيات وتصنيفها وبالتالي تفسيرها و الوصول إلى الاستنتاجات المطلوبة والمناسبة بالاضافه إلى كون الاستبيان يتصف بالسرية وهذا لعدم معرفة كل فرد إجابات الآخرين وهو ما يبعد الخوف من المبحوث للإجابة بمصدقية ثم وقد حاولنا في هذا الاستبيان التقييد بموضوع البحث وتم توزيعها على أفراد العينة في شكله النهائي من أجل معرفة مدى استجابة المبحوثين له.

وفيما يتعلق بتصميم استمارة البحث الموجهة للزبائن تتكون من 28 سؤالاً تم تبويبها في محاور رئيسية كالتالي:

- اسئلة متعلقة بالمعلومات الشخصية للزبون.المتتمثلة في الجنس ،العمر،المستوى التعليمي، المهنة.
- اسئلة متعلقة بتقييم الخدمة المقدمة في مؤسسه الاتصال موبيليس المتتمثلة في سبب اختيار شريحة موبيليس ، نوع الخدمة التي يمتلكها الزبون.
- اسئلة متعلقة بواقع جوده الخدمة في مؤسسه موبيليس.والمتمثلة في 22 سؤال تم تقسيمها حسب ابعاد الجودة الموسية (من السؤال 01 الى 05)،الاعتمادية (من السؤال06الى 10)، الاستجابة (من السؤال11الى 13)،التعاطف (من السؤال14الى 16)،الامان(من السؤال17الى 19)، الاتصال (من السؤال20الى 22)،

ثانيا:أدوات التحليل الاقتصادي

اعتمدت منهجية معالجة بيانات هذه الدراسة و الاستعانة ببرمجية الخدمة الاجتماعية للمعلومات الاجتماعية (spss) statistical package for social sciences.

على استخدام الأدوات التالية:

- 1- التكرار والنسب المئوية لوصف بيانات العينة من حيث خصائصها.
- 2- المتوسطات الحسابية لمعرفة درجة موافقة زبائن موبيليس (تيارت) على كل بعد من أبعاد جودة الخدمة (الملموسية ، الإعتدادية ، الإستجابة ، الضمان ، التعاطف ،الإتصال) ودرجة رضاهم على الجودة الكلية لخدمة موبيليس المدركة ، بالإضافة إلى تحديد الأهمية النسبية للمؤشرات التقييمية بجودة خدمة موبيليس كما تم استخدام الانحراف المعياري لقياس درجة تشتت قيم استجابات الزبائن على المتوسط الحسابي.
- 3- نموذج الانحدار الخطي المتعدد لتحديد نوع العلاقات وقوتها بين أبعاد جوده الخدمة لموبيليس المقدمة كمتغيرات مستقلة و رضا الزبائن عنها كمتغير تابع.

المبحث الثالث: تحليل البيانات واختيار الفرضيات وعرض النتائج وتحليلها

سنحاول في هذا المبحث التركيز على أربع نقاط رئيسيه هي:

- وصف خصائص عينيه الدراسة .
- التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة.
- اختبار فرضيات البحث.
- عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.

المطلب الأول: وصف خصائص عينه الدراسة

بغرض التعرف على الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة تناول الجزء الأول من الإستبيان بعض البيانات الشخصية لأفراد العينة و الجنس، السن، المستوى، التعليمي، المهنة، سبب اختيار شريحة موبيليس، نوع الخدمة التي تملكها.

أولاً: الصدق و الثبات:

للحكم على صدق و ثبات الإستبيان نعمد إلى اختبار ألفا كرونباخ إتضح النتائج في الجدول

التالي:

الجدول رقم (3-1) إختبار ألفا كرونباخ لمخاور الإستبيان

المخاور	ألفا كرونباخ
---------	--------------

0.87	0.73	ملموسية
	0.81	إعتمادية
	0.93	إستجابة
	081	تعاطف
	0.79	أمان
	068	إتصال

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss23

تبين من خلال الجدول أعلاه أن كل محاور الدراسة سجلت قيما معتبرة في ثبات الإجابات حيث كل قيم ألفا كرونباخ كانت اكبر من 60% أي ($\alpha > 0.6$) وعليه فإنه لو تكرر الإستبيان على نفس عناصر العينة فإن الإجابات ستثبت للإستبيان ككل بقيمة 87.3% بينما نسبة الخطأ العشوائي ستكون 16.7%

1- الجنس: يوضح الجدول أدناه توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

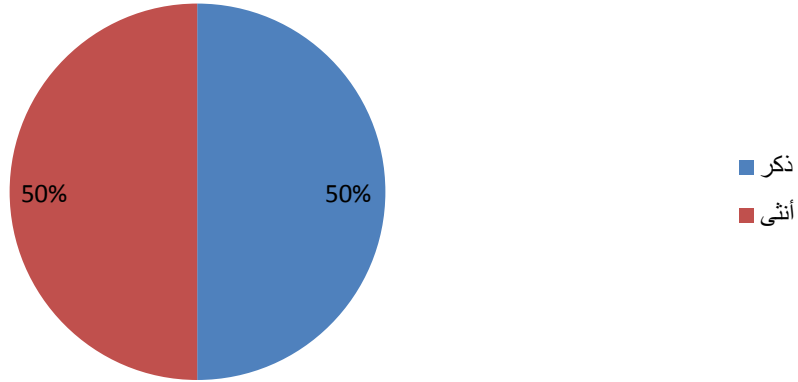
الجدول رقم (3-2) توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
ذكر	20	50%
أنثى	20	50%
المجموع	40	100%

المصدر : من إعداد الطالبين

يوضح الجدول توزيع العينة حسب الجنس حيث كانت النسب متساوية بين الذكور والإناث (50%) لكل فئة كما هي موضحة في الشكل .

الشكل (3-3) توزيع العينة حسب الجنس.



المصدر: من إعداد الطلبة باعتماد على exel

2- العمر: تم توزيع العينة حسب متغير العمر كالتالي:

الجدول (3-3) توزيع أفراد العينة حسب العمر

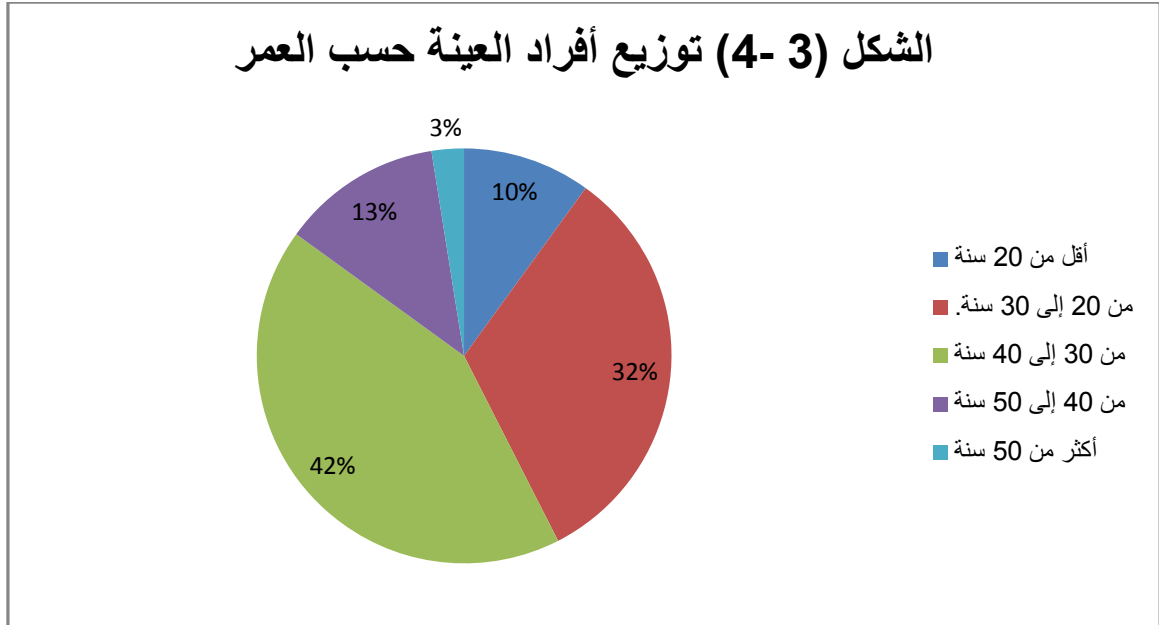
الترتيب	النسبة	التكرار	الخصائص	البيان
04	% 10	04	أقل من 20 سنة	العمر
02	% 32.5	13	من 20 إلى 30 سنة	
01	% 42.5	17	من 30 إلى 40 سنة	
03	% 12.5	05	من 40 إلى 50 سنة	
05	% 2.5	01	أكثر من 50 سنة	
	% 100	40		المجموع

المصدر : من إعداد الطلبة

-من خلال الجدول يتضح أن فئة الأعمار ما بين (30 إلى 40 سنة) بلغت نسبتهم %42.5 حيث كان عددهم 17 فردا ، بينما (20 و 30 سنة) كان عددهم 13 فردا وبلغت

نسبتهم 32.5 % ، وأن نسبة الذين أعمارهم ما بين (40-50 سنة) كانت 12.5 % وعددهم 05 أفراد .

-وبلغت نسبة أقل من 20 سنة وأكثر من 50 سنة 10% و 2.5% على التوالي بعدد 04 وفرد واحد كما هي موضحة في الشكل .



المصدر من إعداد الطالبتين باعتماد على excel

3-المستوى التعليمي: يتم توضيح ذلك من خلال الجدول الموالي:

الجدول (3-4) توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

البيان	الخصائص	التكرار	النسبة	الترتيب
المستوى التعليمي	دون المتوسط	03	7.5 %	04
	متوسط	03	7.5 %	03
	ثانوي	06	15 %	02
	دراسات عليا	28	70 %	01

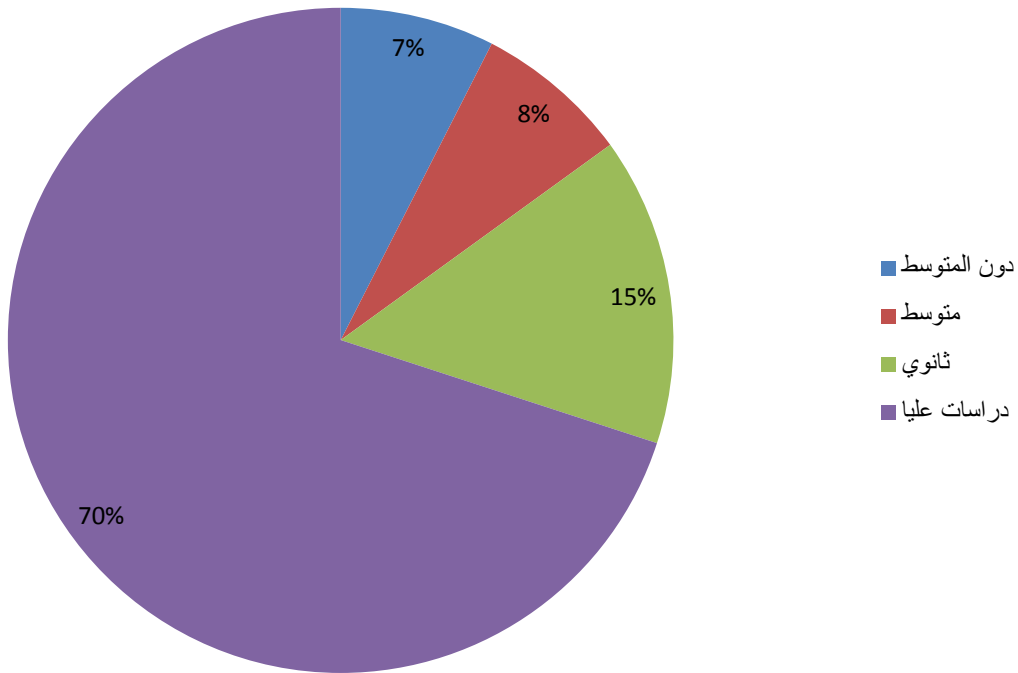
المجموع	40	% 100
---------	----	-------

المصدر: من إعداد الطالبين.

-نلاحظ من خلال الجدول السابق لتوزيع العينة حسب المستوى التعليمي أن الأفراد الذين مستواهم التعليمي دراسات عليا عددهم 28 بنسبة 70% ونسبة 7.5% وعدد 6 أفراد كانت لفئة التعليم الثانوي أما المستوى متوسط 7.5% وعددهم 3 أفراد وكانت

-هذه النسبة لهذه الفئة متساوية مع فئة المستوى دون المتوسط كما هي موضحة في الشكل.

الشكل (3- 5) توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.



المصدر من إعداد الطالبين باعتماد على exel

4- المهنة :تم توضيح هذا المتغير حسب الجدول التالي:

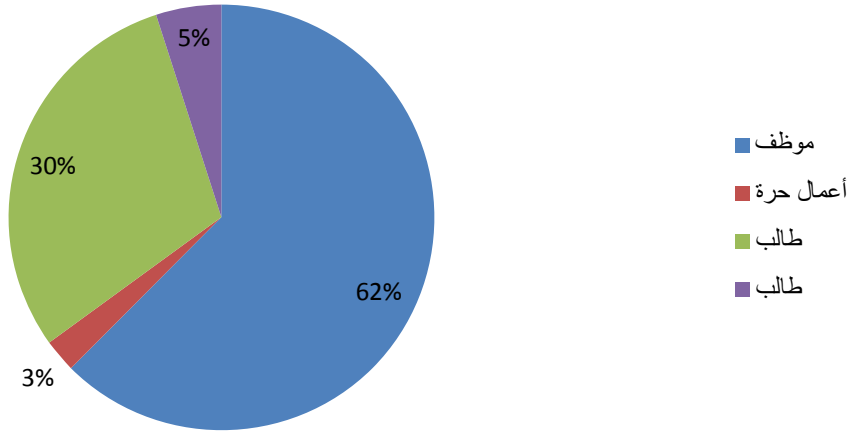
الجدول (3-5) توزيع العينة حسب المهنة.

الترتيب	النسبة	التكرار	الخصائص	البيان
01	% 62.5	25	موظف	المهنة
04	% 2.5	01	أعمال حرة	
02	% 30	12	طالب	
03	% 5	02	بطالب	
	% 100	40		المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين

يتضح لنا من خلال الجدول أن ما نسبة 62.5% كانت لفئة موظف الذين كان عددهم 25 فردا ونسبة 30% كانت لفئة طالب وعددهم 12 طالب، أما فئة أعمال حرة فكان عددهم 01 بنسبة 2.5% ونسبة 05% لفئة البطلال وعددهم كان 02 كما هي موضحة في الشكل .

الشكل (3- 6) توزيع العينة حسب المهنة .



المصدر: من إعداد الطالبين باعتماد على exel

4- سبب اختيار الشريحة موبيليس: نوضح ذلك بالجدول التالي:

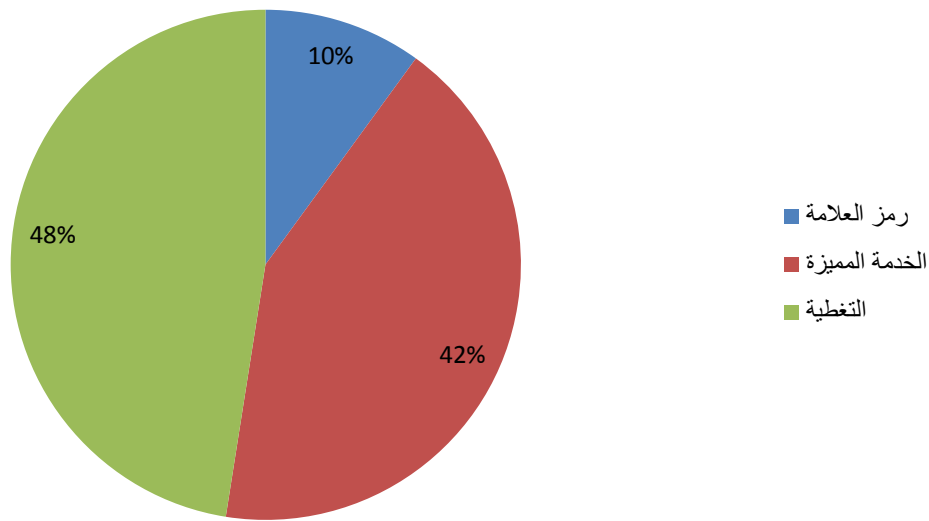
-الجدول (3 - 6) توزيع أفراد العينة حسب سبب اختيار شريحة موبيليس.

الترتيب	النسبة	التكرار	الخصائص	البيان
03	% 10	04	رمز العلامة	سبب اختيار شريحة موبيليس
02	% 42.5	17	الخدمة المميزة	
01	% 47.5	19	التغطية	
	% 100	40		المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين

النسب المئوية مختلفة حسب سبب اختيار شريحة موبليس حيث بلغت 47.5% كان سبب الاختيار التغطية و بلغ عدد الافراد 19 فردا و بنسبة 42.5% بسبب الخدمة المميزة مايعادل 17 فردا و 10% بسبب رمز العلامة وبلغ عددهم 40 فردا كما هي موضحة في الشكل .

الشكل (3-7) توزيع العينة حسب سبب اختيار شريحة موبليس.



المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على exel

5- نوع الخدمة التي تملكها: يتم عرضها من خلال الجدول أدناه

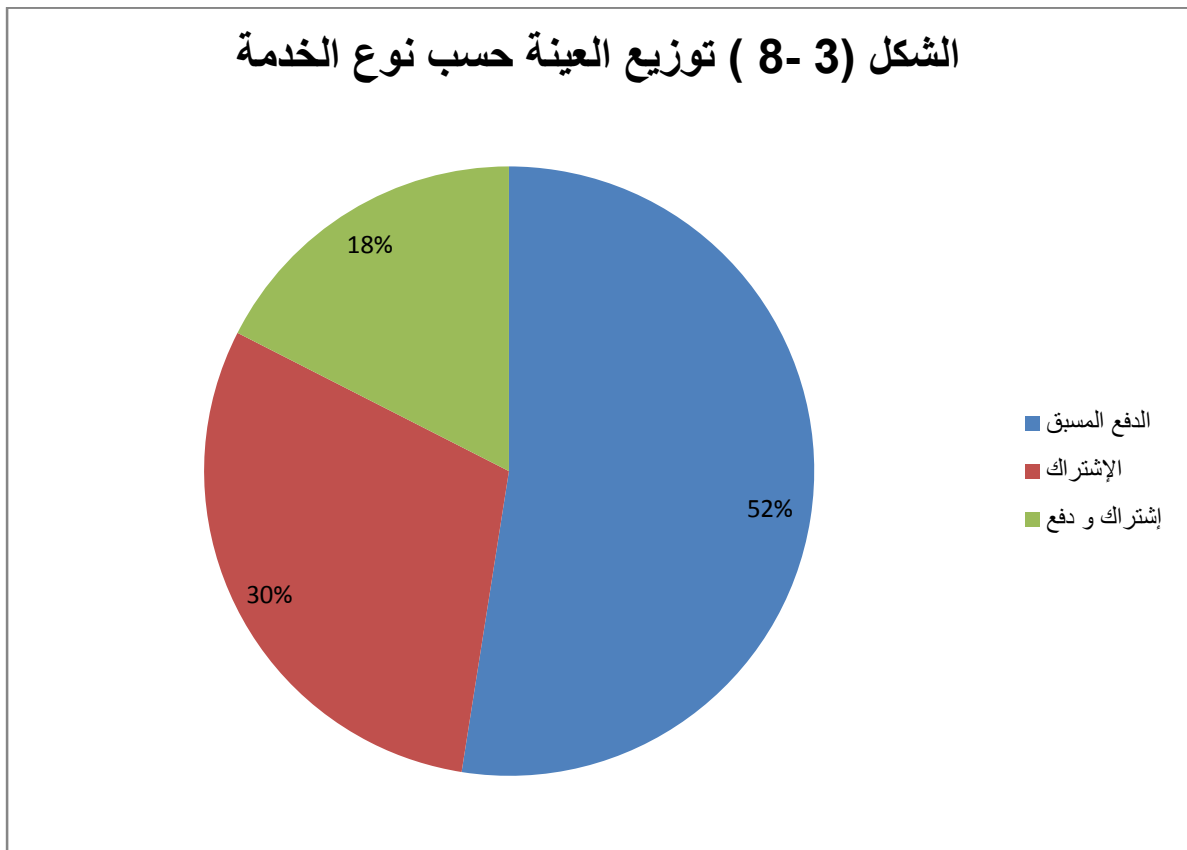
الجدول (3-7) توزيع العينة حسب نوع الخدمة التي يمتلكها.

البيان	الخصائص	التكرار	النسبة	الترتيب
نوع الخدمة	الدفع المسبق	21	52.5%	01
	الإشتراك	12	30%	02
	إشتراك و دفع	07	17.5%	03

	% 100	40	المجموع
--	-------	----	---------

المصدر: من إعداد الطالبين

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن 21 فردا من العينة يملك خدمة الدفع المسبق ما يعادل نسبة 52.5% و 12 فردا يملك اشتراك بنسبة 30% و 07 يملكون اشتراك و دفع معا بنسبة 17.5% كما هي موضحة في الشكل .



المصدر: من إعداد الطالبين باعتماد على Excel

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة

تحليل الاتجاهات لمخاور الدراسة:

بين الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكذا الاتجاه والرتبة المتعلقة بأبعاد الجودة في الخدمات المقدمة من قبل شركه موبيليس حيث تبين نتائج التحليل الإحصائي بالنسبة لكل بعد كما يلي:

الجدول رقم (3-8) تقييم أبعاد جوده الخدمة

الرتبة	الاتجاه	الانحراف	المتوسط	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
12	غير موافق بشدة	0,12	0,80	2	1	10	24	3	العبارة 1
				5,00%	2,50%	25,00%	60,00%	7,50%	
15	غير موافق بشدة	0,11	0,79	2	4	8	22	4	العبارة 2
				5,00%	10,00%	20,00%	55,00%	10,00%	
9	غير موافق بشدة	0,12	0,83	2	0	12	19	7	العبارة 3
				5,00%	0,00%	30,00%	47,50%	17,50%	
10	غير موافق بشدة	0,12	0,82	1	2	13	17	7	العبارة 4
				2,50%	5,00%	32,50%	42,50%	17,50%	
13	غير موافق بشدة	0,12	0,80	2	6	4	22	6	العبارة 5
				5,00%	15,00%	10,00%	55,00%	15,00%	
11	غير موافق بشدة	0,12	0,81	4	4	11	24	1	العبارة 6
				10,00%	10,00%	27,50%	60,00%	2,50%	
22	غير موافق بشدة	0,07	0,52	5	20	12	2	1	العبارة 7
				12,50%	50,00%	30,00%	5,00%	2,50%	
21	غير موافق بشدة	0,09	0,62	2	15	13	9	1	العبارة 8
				5,00%	37,50%	32,50%	22,50%	2,50%	
8	غير موافق بشدة	0,13	0,87	1	6	2	17	14	العبارة 9
				2,50%	15,00%	5,00%	42,50%	35,00%	
14	غير موافق بشدة	0,12	0,80	2	4	9	18	7	العبارة 10
				5,00%	10,00%	22,50%	45,00%	17,50%	
17	غير موافق بشدة	0,10	0,72	2	7	16	10	5	العبارة 11
				5,00%	17,50%	40,00%	25,00%	12,50%	
20	غير موافق بشدة	0,10	0,70	4	8	8	18	2	العبارة 12
				10,00%	20,00%	20,00%	45,00%	5,00%	
18	غير موافق بشدة	0,10	0,72	3	6	10	21	0	العبارة 13
				7,50%	15,00%	25,00%	52,50%	0,00%	
16	غير موافق بشدة	0,11	0,74	3	5	10	19	3	العبارة 14
				7,50%	12,50%	25,00%	47,50%	7,50%	
19	غير موافق بشدة	0,10	0,71	1	7	17	13	2	العبارة 15
				2,50%	17,50%	42,50%	32,50%	5,00%	
1	غير موافق بشدة	0,43	2,87	1	2	8	20	9	العبارة 16
				2,50%	5,00%	20,00%	50,00%	22,50%	
5	غير موافق بشدة	0,58	1,66	1	2	12	19	6	العبارة 17
				2,50%	5,00%	30,00%	47,50%	15,00%	

7	غير موافق بشدة	0,51	1,47	1	3	17	14	5	العبارة 18
				2,50%	7,50%	42,50%	35,00%	12,50%	
3	موافق	0,71	2,03	0	5	18	13	4	العبارة 19
				0,00%	12,50%	45,00%	32,50%	10,00%	
4	موافق	0,65	1,86	4	7	7	21	1	العبارة 20
				10,00%	17,50%	17,50%	52,50%	2,50%	
2	موافق	0,91	2,61	5	11	10	11	3	العبارة 21
				12,50%	27,50%	25,00%	27,50%	7,50%	
6	غير موافق بشدة	0,57	1,63	4	2	6	17	11	العبارة 22
				10,00%	5,00%	15,00%	42,50%	27,50%	

المصدر من أعداد الطالبين وفقا لنتائج برنامج الإحصائي في spss 23

من خلال الجدول السابق يمكن أن نستنتج ما يلي:

1- بعد الملموسية : المتوسط الحسابي للعبارة الخاصة بهذا البعد تراوح ما بين (0.79) و (0.83%) وهذا يعبر على أن مستوى الجودة المتعلقة بالملموسية كان منخفض، وقد سجلت العبارة رقم (3) أعلى متوسط حسابي 0.83 وهي الأكثر تأثيرا في هذا البعد بإنحراف معياري (0.12) واتجاه غير موافق بشدة حيث احتلت هذه العبارة الرتبة 9 أما العبارة رقم 2 سجلت أدنى متوسط (0.79) انحراف معياري (0.11) واتجاه غير موافق بشدة حيث احتلت الرتبة الرتبة 15.

ما يؤكد على أن اغلبية الزبائن في العينة المدروسة غير موافقين بشدة على ما تملك المؤسسة من معدات وتجهيزات و مظهر عام خاصة ما يتعلق بمظهر الموظفين وجاذبية المظهر الخارجي والداخلي للوكالة لذا يمكن القول بأن أغلبية الزبائن يقيمون مؤشر الملموسية بتقييم سلبي .

2- بعد الاعتمادية: المتمثلة بالعبارة من (6 إلى 10) وقد كان مستوى الجودة لهذه العبارة منخفضا حيث تراوحت قيم المتوسط الحسابي ما بين (0.52 و 0.87) و كانت العبارة رقم (9) الأكثر تأثيرا حيث بلغ متوسطها الحسابي (0.87) بانحراف قدره 0.13 واحتلت الرتبة (8) باتجاه غير موافق بشدة.

أما العبارة رقم (7) فكانت بأدن متوسط بالنسبة لهذا البعد بلغ (0.52) وانحراف 0.07 وقد جاءت في الرتبة 22 باتجاه غير موافق بشدة.

نستنتج من هذا بأن زبائن مؤسسة موبيليس وبنسبة كبيرة غير موافقين بشدة على بعد الاعتمادية، وقد سجلت العبارة 9 التي تشير إلى مستوى التغطية متوفرة وحيد نسبة 42.50 % لخيار أوافق و 2.50% لخيار غير موافق بشده هذا ما يفسر أن أفراد العينة يعطون أهمية كبيرة لجودة خدمة التغطية.

3- **بعد الاستجابة:** تمثل هذا البعد بالعبارات (11 إلى 13) حيث كانت نسبة المتوسط الحسابي لهذا البعد متقاربة و سجلت أعلى نسبة لخيار موافق بـ 52.5% في العبارة رقم 13 التي تشير إلى (تهتم المؤسسة بشكاوي وإستفسارات الزبائن) كما سجلت العبارة (12) التي تشير (توفر المؤسسة كل الخدمات التي أحتاجها وارغب فيها) نسبة 45% للخيار موافق متوسط حسابي 0.7 وإنحراف 0.100.

ما يدل على أن زبائن المؤسسة في العينة المدروسة يوافقون على ما تقوم به مؤسسه موبيليس من خدمات من أجل الاهتمام بالشكاوي وإستفسارات المتعاملين ثم توفر كل الخدمات التي يحتاجونها ويرغبون فيها وكذلك سرعة الرد على الشكاوي.

4- **بعد التعاطف:** أسفرت نتائج العبارة من (14 إلى 16) الممثلة لهذا البعد إلى أن مستوى الجودة كان مقبولا خاصة فيما يتعلق بالعبارة رقم (16) والتي تشير إلى (ساعات عمل المؤسسة ملائمة) حيث إحتلت الرتبة الأولى في مجموع العبارات بمتوسط حسابي 0.87 بإتجاه محايد ما يفسر بأن أغلبية أفراد العينة كانوا موظفين وطلبة يفضلون الإتصال بدلا من التنقل إلى المؤسسة .

بلغت نسبة خيار موافق للعبارة رقم 14 التي تشير إلى (يحرص الموظفون على تقديم نصائح أثناء إختيار الخدمات) بـ 47.50% بمتوسط حسابي 0.74 وإنحراف 0.11

5- **بعد الأمان:** المتمثل بالعبارات من (17 إلى 19) سجل مستوى الجودة لهذا البعد متوسط حسابي تراوح ما بين (1.47 و 2.03) حيث بلغت نسبة 45% لخيار محايد للعبارة 19 (بممتلك موظفي المؤسسة كفاءة عالية في تقديم الخدمة) ونسبة 32.50% للخيار موافق وقد توزعت باقي النسب على باقي الخيارات الأخرى.

أما العبارات رقم 17 و18 فقد إحتلت الرتبة (5) و (7) بمتوسط حسابي 1.66 ، 1.47 على التوالي. وهذا ما يدل على توفر الجودة في تقديم الخدمات بكفاءة عالية لدى موظفي المؤسسة (موبيليس).

ما يلاحظ بأن عبارات بعد الأمان إحتلت المراتب الأولى هذا ما يفسر بأنه متعاملي المؤسسة في العينة المدروسة لديهم كل الثقة والأمان في المؤسسة.

6- **بعد الاتصال:** والمتمثل بالعبارة الثلاث الأخيرة (20 إلى 22) حيث سجلت العبارة رقم 20 نسب متوسط حسابي 2.03 وإنحراف 0.71 و العبارة رقم 21 التي تشير إلى (عند إتصالبالمؤسسة لا أنتظر طويلا حتى يتم الرد علي) متوسط حسابي 2.61 وانحراف 0.91 وإتجاه موافق. وسجلت العبارة رقم 22 التي تشير إلى (يتمتع موظفي المؤسسة بمهارة عالية على الحوار والاتصال بالزبون) متوسط حسابي 1.63 وإنحراف 0.57 لخيار موافق بنسبة 5.00% لخيار (لا أوافق) ما يفسر بأن المؤسسة تهتم بزبائنها حيث تقوم بالاتصال المستمر والدائم لتعريف بخدماتها الجديدة. ولا ينتظر الزبون طويلا للرد عليه ما يدل على توفر الجودة في بعد الإتصال.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات وعرض النتائج وتحليلها

الفرضيات :

الفرضية 1: توجد علاقات إرتباطية بين مؤشرات الجودة في مؤسسة موبيليس.

للحكم على وجود علاقة ارتباطية نعمد إلى اختبار بيرسون الذي يقيس العلاقة بين متوسطات محاور الدراسة و كانت النتائج كما يلي:

الجدول (3-9) اختبار بيرسون للإرتباطات بين مؤشرات الجودة

الإتصال	الإيمان	التعاطف	الإستجابة	الإعتمادية	الملموسية		
0.71 (0.00)	0.73 (0.00)	0.32 (0.00)	0.63 (0.001)	x	X	بيرسون Sig	الملموسية
0.81 (0.001)	0.74 (0.00)	0.78 (0.00)	0.83 (0.00)	x	X	بيرسون Sig	الإعتمادية
0.88 (0.00)	0.74 (0.002)	0.82 (0.00)	x	x	X	بيرسون Sig	الإستجابة
0.81 (0.00)	0.75 (0.00)	x	x	x	X	بيرسون Sig	التعاطف
0.694 (0.00)	x	x	x	x	X	بيرسون Sig	الإيمان
x	x	x	x	x	X	بيرسون Sig	الإتصال

المصدر: لإعداد الطالبين بناء على مخرجات spss23

تبين من خلال الجدول أعلاه أن كل معاملات الارتباطات كانت معنوية و ذات دلالة إحصائية عند مستوى الثقة (95%) أي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية و هذا ما يثبت صحة الفرضية.

الفرضية الثانية:

توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الثقة (95%) لمؤشرات الموجودة تبعاً للجنسين.

للحكم على صحة الفرضية نعمل إلى اختبار الفروقات باستعمال اختبارات ستودنت t.test و كانت النتائج كما يلي:

الجدول (3-10) إختبار الفروقات لمعايير الجودة تبعا للجنس.

الإختبار المؤشر	متوسط الذكور	متوسط الإناث	tig	الحكم
الملموسية	1.28	4.81	0.000	إناث
الإعتمادية	5.23	8.05	0.051	X
الإستجابة	3.91	2.84	0.000	ذكور
التعاطف	7.04	3.24	0.000	ذكور
الإمان	4.04	6.51	0.000	إناث
الإتصال	5.93	8.09	0.053	x

المصدر: لإعداد الطالبين بناء على مخرجات spss23

تبين من الجدول أعلاه أنه سجلت فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الثقة (95%) لمؤشرات الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الأمان. بينما لم تسجل في المؤشرات الأخرى.

و قد سجلت فروقات لصالح الذكور في المعايير (الاستجابة، التعاطف) و لم تسجل لصالح الإناث. بينما سجلت فروقات لصالح الإناث في (الملموسية و الأمان) و لم تسجل لصالح الذكور.

و عليه فإن الفرضية تعرف صحة نسبية في مؤشرات الجودة.

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا الميدانية لمؤسسة موبيليس وكالة تيارت و تطرقنا للخدمات التي تقدمها و قياس مؤشرات جودتها للنسبة للزبون و بعد معالجتنا للنتائج و البيانات المتحصل عليها ، إتضح لنا أنه على الرغم من الدور الذي تلعبه جودة الخدمات في إنجاح إستراتيجية المؤسسة و تحقيق مكانتها ، إلا أن الخدمات في مؤسسة موبيليس لا تحض بالإهتمام الكبير و المطلوب . أما بالنسبة لمتعاملى الوكالة إتضح أن أغلبهم يدركون أهمية الدقة في أداء الخدمات لما لها من دور في تفعيل نشاط المؤسسة.

الخصائص

الخاتمة

تعتبر جودة الخدمة من أهم المواضيع التي لاقى اهتماما بالغا من طرف الباحثين في مجال تسويق الخدمات لما يميز هذه الأخيرة من خصائص وتقنيات تسويقية مختلفة عن المنتجات المادية الملموسة. لذا يجب على المؤسسة الاقتصادية الخدمائية أن تكون على دراية تامة بخصائص خدماتها وكذا استراتيجياتها التسويقية حتى يتسنى لها تطبيق نظام ملائم لتحقيق جودة خدماتها وبالتالي اكتساب رضا زبائنها. و من خلال هذه الدراسة، وإستنادا على الإطار النظري في الفصل الأول والثاني في هذا البحث، يتضح أن نجاح المؤسسات في تدعيم وزيادة قدرتها التنافسية من منطلق الجودة في خدماتها يعد مرتكزا أساسيا تسعى لبلوغه في ظل اقتصاد السوق، وتزايد الضغوطات التنافسية، وتعتمد في هذا السعي إلى التعرف على تقييم الزبائن لمستوى جودة الخدمات المقدمة لهم من أجل تشخيصها ورفع مستواها لما يحقق رغبات وحاجات العملاء ويفوق توقعاتهم. وعلى ذلك استهدف البحث في جزئه التطبيقي تسليط الضوء على تقييم مؤشرات جودة الخدمات في المؤسسة الاقتصادية موبيليس وكالة تيارت من وجهة نظر زبائنها، وذلك للكشف على درجه رضاهم على مستوى جودة الخدمة المقدمة وتزويد هذه المؤسسة بمقترحات وتوصيات لتطوير وتحسين جودة خدماتها من اجل التميز في تقديم خدمات فريدة تبقى في ذهن الزبون، وبالتالي ضمان البقاء و الاستمرارية و تحقيق ميزه تنافسيه تحتل بها الريادة في الوسط الذي تنشط فيه، ومن خلال دراستنا وتحليلنا للبيانات المعتمدة في البحث و توصلنا إلى النتائج التالية:

- تعتبر جودة الخدمات الركيزة الأساسية في خلق الميزة التنافسية التي تمكن المؤسسة الاقتصادية من تحقيق قاعدة اقتصاديه قويه، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.
- باعتبار الجودة من أهم المتغيرات التي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية فعلى المؤسسة الاقتصادية الخدمائية تعظيم وقياس المؤشرات التقنية و الرمزية التي تساعدها في الاستمرار وزيادة قواها ومركزها في اقتصاديات الدول وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثانية.
- رغم أهمية قطاع الإتصالات في الجزائر لم ترقى نوعية الخدمات و درجة المنافسة بين الوكلاء الثلاث إلى درجة عالية بسبب وجود بعض العراقيل التقنية و التسييرية خاصة بما يتعلق بتطور التكنولوجيا و استعمال التقنيات المتطورة في تقديم خدماتها . وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

الخاتمة

الاقتراحات والتوصيات:

- 1- مع تطور الفلسفة الجديدة للخدمات المتحررة و المنافسة الحرة في سوق متحرر، أصبحت تدرك مؤسسات الاتصالات ضرورة إعادة تنظيم نفسها ووضع الزبون على رأس المؤسسة، إذ يجب على المؤسسة الموجهة نحو الزبون أن تجعله الهدف الرئيسي لإهتماماتها، حتى يكون كل فرد وفعل بالمؤسسة هدفه رضا هذا الزبون، ولا يتحقق ذلك إلا إذا تم أخذ جميع المقاييس الداخلية الضرورية لضمان إستراتيجياتها وهيكلها وموظفيها تعمل على إنتاج ما يتوقعه الزبون من الخدمة.
- 2- ترقية الخدمات الإلكترونية لدى مؤسسة موبيليس تقتضي الحاجة لتوسيع نطاق الخدمات بالنشر على مواقع الدفع الإلكتروني، تعبئة الرصيد إلكترونياً بهدف تسهيل العملية على الزبون.
- 3- إقامة برامج تدريبية مكثفة للموظفين للتركيز على تنمية المهارات السلوكية لمقدمي الخدمات في التعامل مع العميل خاصة موظفي المكاتب الأمامية.
- 4- تحسين المظهر الخارجي والداخلي للوكالة وتوسيع محل الإقامة وتنظيمه أكثر من أجل إستقبال عدد هائل من المتعاملين، وتعزيز الإمكانيات المادية للشركة لمواكبة التطور التكنولوجي.

آفاق الدراسة:

- رغم سعينا للإلمام بكل جوانب الموضوع لاحظنا أن الموضوع متشعب لا يمكن حصره فهناك بعض النقاط بقيت غامضة يمكن أن تكون دافعا لمواضيع بحث أخرى تتمثل في ما يلي:
- تعظيم القيمة التي يحصل عليها العميل من منتجات و خدمات المؤسسة مقارنة بمنافسيها .
 - تأثير مؤشرات الجودة في تحقيق الميزة التنافسية.
 - إجراء دراسة تتناول نظام الجودة على أساس التمييز.

قائمة المراجع :

• الكتب :

1. انيس احمد ، " ادارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون "، دار الجنان للنشر والتوزيع ، عمان الأردن ، الطبعة الأولى، 2016
2. توفيق محمد عبد المحسن ، " نظم الجودة الشاملة وستة سيجما " ، دار الفكر العربي للتوزيع .
3. ثروت مشهور ، "استراتيجيات التطوير الاداري " ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى ، 2006.
4. جمال الدين لعويسات ، " ادارة الجودة الشاملة " ، دار هومة للطباعة والنشر ، أبو ظبي ، 2003
5. حميد الطالي ، محمود الصميدعي و آخرون ، " الأسس العلمية للتسويق الحديث مدخل شامل "، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الأردن، 2007
6. خضر كاظم حمود ،"إدارة الجودة وخدمة العملاء " ، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان ، الطبعة الثالثة 2010.
7. ردينة عثمان يوسف ، محمود جاسم الصميدعي ، " التسويق المصرفي "، دار المناهج للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى، 2001.
8. زكريا أحمد عزام و آخرون ، " مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق " ، دار الميسرة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2007 .
9. سونيا محمد البيكري ،" إدارة الجودة الكلية " ، دار الجامعية ، مصر ، 2002 .
10. عثمان عسى العميري ، سلوى أمين السامرائي، " نظم المعلومات الإستراتيجية " ، دار الميسرة للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الاولى والثانية 2008، 2010.
11. فريد كوزتل ، "الجودة و التميز في منظمات الأعمال " ، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، الطبعة العربية الأولى ، عمان .
12. مأمون الدرادكة، طارق شيلي ، " إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء "، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، 2006.
13. محمد حسين الوادي و آخرون ،"إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية " ، دار صنعاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الاولى ، 2010.
14. محمد عبد الوهاب العزاوي ،" ادارة الجودة الشاملة " ، عمان ، دار اليازوري ، للنشر والتوزيع ، 2005.

قائمة المراجع :

15. محمود حاسم الصعيدي ،ردينة عثمان يوسف ،"تسويق الخدمات" ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ،عمان و الطبعة الأولى 2010
16. نجم عبود نجم ،" إدارة الجودة الشاملة في عصر الانترنت " ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الاولى ، 2010.
17. نظام موسي سريدان التسويق المعاصر ، " التسويق المعاصر" ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ،الطبعة الاولى ، 2010.
18. هاني حامد الضمور ، "تسويق الخدمات " ، دار وائل للنشر ، عمان ، الطبعة الخامسة 2009.

• المذكرات :

1. بو عنانة نور الدين ، " جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء " ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير ، تسويق ، جامعة محمد بوضياف 2 ، المسيلة 2007/2006
2. جباري فادية ، " تأثير جودة الخدمة على رضا العميل " ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير ، جامعة تلمسان ، 2010/ 2011
3. رقاد صليحة ، " تصنيف جودة الخدمات من وجهة نظر الزبون " ، مذكرة للحصول على شهادة الماجستير تخصص إدارة الأعمال ، جامعة جامعة الحاج لخضر ، باتنة 2008/2007
4. فليسي ليندة ، " واقع جحودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الاداء المتميز " ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، تسيير المنظمات ، محمد بوقرة ، جامعة بومرداس ، 2012.

• المجالات :

1. بيرش عبدالقادر ، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنك ، " مجلة اقنصاديا شمال افريقيا " العدد 03 ، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 2005
2. ثابت عبد الرحمان ادريس ، قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة لإدراكات وتوقعات ، دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت ، "المجلة العربية للعلوم الإدارية" ، العدد 01 ، مجلس النشر العالمي ، الكويت ، نوفمبر 1996 .

• المواقع الالكترونية:

www.mobilis.dz.

www.dzairmobile.com.

قائمة المراجع :

الملاحق

قائمة الأشكال

والجداول

قائمة المراجع