



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العقيد الحاج لخضر - باتنة

كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والتجارة

قسم: العلوم التجارية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير

شعبة: التسويق

عنوان المذكرة:

مكانة الجودة في المؤسسة الخدمية
دراسة حالة: مؤسسة خدمية جزائرية

تحت إشراف الدكتور:

سعودي محمد الطاهر

إعداد الطالب:

ن أحسن ناصر الدين

لجنة المناقشة:

د/	ديلمي لخضر	أستاذ محاضر	جامعة باتنة	رئيسا
د/	سعودي محمد الطاهر	أستاذ محاضر	جامعة باتنة	مقرر
د/	بوعشة مبارك	أستاذ محاضر	جامعة قسنطينة	عضوا
د/	يحيى إلهام	أستاذة محاضرة	جامعة باتنة	عضوا

السنة الجامعية : 2008-2009

التشكر في راحة

أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف
سعودي محمد الطاهر

الذي ساعدني و قدّم لي يد العون و لم يبخل عليّ بنصائحه
خلال فترة بحثي

, لا أنسى كل من ساهم من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا
العمل المتواضع كما لا أنسى كل من جعني بالكلمة الطيبة
و الأبتسامة و بالدعاء
إلى كل هؤلاء أقول

شكراً

الإهداء

إلى من لم ولن نوفيها حقها ولو حيينا الدهر بأحمله إلى "أمي" أهدى هذا العمل المتواضع وإلى من كبرت وترعرعت معكم إلى كل إخوتي

وإلى كل أصدقائي وإلى كل مسلم ومسلمة في هذه

المعمورة

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
	التشكرات
	الإهداء
III	قائمة الأشكال
IV	قائمة الجداول
IV	فهرس الملاحق
VIII-V	مقدمة عامة
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للجودة	
1	مقدمة
2	المبحث الأول: ماهية الجودة
2	1- مفهوم الجودة
9	2- أبعاد ودعائم الجودة
12	3- أهمية الجودة
13	4- أهداف الجودة
15	المبحث الثاني: الجودة: تكاليفها والرقابة عليها
15	1- تكاليف الجودة
19	2- الرقابة على الجودة
22	3- خرائط الرقابة على الجودة
26	المبحث الثالث: أساليب تحسين الجودة
26	1- حلقات الجودة
30	2- مخطط باريتو
31	3- القياس المقارن
35	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: تسويق الخدمات	
36	مقدمة
37	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الخدمات
37	1- مفهوم الخدمة
38	2- خصائص وتصنيف الخدمات

تابع لفهرس المحتويات

46	3- التداخل بين الخدمات والسلع
84	المبحث الثاني: المزيج التسويقي الخدمي (7p's)
84	- الخدمة 1
51	2- تسعير الخدمات
65	3- توزيع الخدمات
85	4- ترويج الخدمات
16	5- العناصر المميزة للمزيج التسويقي الخدمي
66	المبحث الثالث: جودة الخدمة
66	1- تعريف وأبعاد جودة الخدمة
86	2- نماذج قياس جودة الخدمة
27	3- تسيير جودة الخدمة
57	خلاصة الفصل الثاني
	الفصل الثالث: دراسة حالة الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر لمدينة قلمة
67	مقدمة
77	المبحث الأول: تقديم لمؤسسة اتصالات الجزائر والخدمات التي تقدمها وكالاتها التجارية
77	1- تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر والهيكل التنظيمي لوكالاتها التجارية
08	2- مهام أقسام الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر
18	3- خدمات الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر
38	المبحث الثاني: منهجية البحث الميداني
38	1- عينة الدراسة
38	2- أداة جمع البيانات
58	3- ثبات صدق المقياس
58	4- حدود الدراسة
68	المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية
68	1- أدوات التحليل الإحصائي
68	2- وصف خصائص عينة الدراسة

تابع لفهرس المحتويات

89	3- التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة واختبار الفرضيات
107	خلاصة الفصل التطبيقي
108	الخاتمة العامة
111	قائمة المراجع
122-116	الملاحق

قائمة الأشكال الواردة في البحث

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1	أهداف الجودة	14
2	خارطة المراقبة الإحصائية	22
3	سلم الملموسية للسلع والخدمات لشوستاك	74
4	إنتاج الخدمة	05
5	المدخل العامة لعملية التسعير	35
6	نقطة التعادل لتحديد السعر المستهدف	55
7	أصناف التسويق في الخدمات	36
8	نموذج مفاهيمي لجودة الخدمة (نموذج تحليل الفجوات)	07
9	الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر	79
10	التمثيل البياني لاتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو جودة الخدمة الفعلية حسب بعد الملموسية	92
11	التمثيل البياني لاتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو جودة الخدمة الفعلية حسب بعد الاعتمادية	94
12	التمثيل البياني لاتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو جودة الخدمة الفعلية حسب بعد الاستجابة	96
13	التمثيل البياني لاتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو جودة الخدمة الفعلية حسب بعد الضمان	98
14	التمثيل البياني لاتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو جودة الخدمة الفعلية حسب بعد التعاطف	100

قائمة الجداول الواردة في البحث

رقم الصفحة	العنوان	الرقم
29	مقارنة بين حلقات الجودة وفرق العمل	1
46	جدول ملخص لادوار البيئة المادية	2
86	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	3
87	توزيع أفراد العينة حسب الفئات العمرية	4
88	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	5
89-88	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	6
90-89	التكرارات لإجابات عينة من زبائن الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر	7
91	تقييم جودة الخدمة من ناحية بعد الملموسية	8
93	تقييم جودة الخدمة من ناحية بعد الاعتمادية	9
95	تقييم جودة الخدمة من ناحية بعد الاستجابة	10
97	تقييم جودة الخدمة من ناحية بعد الضمان	11
99	تقييم جودة الخدمة من ناحية مؤشر التعاطف	12
102-101	اختبار kolmogorov-Smirnov لتحديد فيما إذا كانت الإجابات تتوزع توزيعا طبيعيا	13
103-102	الفوارق بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو كل بعد من أبعاد جودة الخدمة، وفقا لمتغير الجنس	14
104	تحليل التباين بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو أبعاد جودة الخدمة حسب متغير السن	15
106-105	تحليل التباين بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو أبعاد جودة الخدمة حسب متغير المستوى التعليمي	16

قائمة الملاحق

رقم الصفحة	العنوان	الرقم
6-11811	الاستبيان	1
191	الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر	2
120	مهام المكتب الأمامي	3
121	مهام المكتب الخلفي المالي	4
122	مهام المكتب الخلفي التجاري	5

مقدمة عامة:

تعد الجودة من أهم القضايا التي تهتم بها المؤسسات المتميزة مهما كانت طبيعة نشاطها، والمؤسسة الخدمية تسعى إلى رفع مستوى أدائها من حيث عمليات تقديم الخدمة وتعزيز مكانتها التنافسية في ظل اشتداد المنافسة، وهذا من خلال تبني إستراتيجية تسويقية لا تعتمد فقط على تقديم خدمات بأسعار مخفضة، بل كذلك التركيز على جودة الخدمات حتى تصل إلى درجة التميز في الأداء الذي يعد مثالا يصبو الجميع للوصول إليه.

يشهد سوق الاتصالات في الجزائر نموا متسارعا في السنوات الأخيرة، ومع دخول متعاملين جدد في سوق الاتصالات بعد أن كانت الدولة محتكرة له، أصبح لزاما على مؤسسة اتصالات الجزائر مجابهة التحديات الجديدة المتمثلة في اشتداد المنافسة خاصة في مجال خدمة الهاتف النقال والانترنت، وقد ساهم تنوع مزيج الخدمات المقدمة من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر، إضافة إلى إتباعها لسياسة تسويقية تعتمد أساسا على السعر المنخفض نسبيا، خاصة أسعار خدمات الإنترنت، ساهم في استحوادها على الحصة السوقية الأكبر، غير أن التجارب أثبتت أن المؤسسات الخدمية الناجحة لا تعتمد على سياسة السعر المنخفض في المنافسة، وإنما كذلك تسعى إلى إرضاء الزبائن من خلال تقديم خدمات ذات جودة مرتفعة، فالزبائن اليوم أصبحوا يطالبون المؤسسات الخدمية بضرورة إدراج الجودة ضمن استراتيجياتهم، وفي ظل هذا التوجه فإن الوكالات التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر باعتبارها الفضاء الذي تنتج وتقدم فيه الخدمات الاتصالية على تنوعها، تجد نفسها مطالبة اليوم أكثر من أي وقت مضى، بضرورة تقديم خدمات ذات جودة ترتقي إلى مستوى تطلعات زبائنها، ولعل الخطوة الأولى في طريق تحقيق هذا الهدف تتمثل في محاولة قياس جودة خدماتها اعتمادا على آراء زبائنها، حتى يتسنى بعد ذلك صياغة وإعداد البرامج التي تهدف إلى تحسين وتطوير خدماتها بما يتناسب وقدرة المؤسسة.

سنحاول من خلال هذا البحث الإجابة عن الإشكالية الرئيسية التالية:

ما مدى جودة الخدمات التي تقدمها الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر لمدينة قلمة؟

الإجابة عن هذه الإشكالية تدفعنا لطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- * ما مدى جودة الخدمات المقدمة من قبل الوكالة التجارية من ناحية بعد الملموسية؟
- * ما مدى جودة الخدمات المقدمة من قبل الوكالة التجارية من ناحية بعد الاعتمادية؟
- * ما مدى جودة الخدمات المقدمة من قبل الوكالة التجارية من ناحية بعد الاستجابة؟
- * ما مدى جودة الخدمات المقدمة من قبل الوكالة التجارية من ناحية بعد الضمان؟
- * ما مدى جودة الخدمات المقدمة من قبل الوكالة التجارية من ناحية بعد التعاطف؟
- * هل توجد فوارق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو كل بعد من أبعاد جودة الخدمة، تعزى إلى متغير الجنس، السن والمستوى التعليمي؟
- الإجابة المبدئية عن هذه الإشكالية تكون من خلال تقديم الفرضيات التالية:
- 1- تقيم عينة من زبائن الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر لمدينة قالمة، الخدمات المقدمة من ناحية بعد الملموسية، تقييما سلبيا.
- 2- تقيم عينة من زبائن الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر لمدينة قالمة، الخدمات المقدمة من ناحية بعد الاعتمادية، تقييما سلبيا
- 3- تقيم عينة من زبائن الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر لمدينة قالمة، الخدمات المقدمة من ناحية بعد الاستجابة ، تقييما سلبيا
- 4- تقيم عينة من زبائن الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر لمدينة قالمة، الخدمات المقدمة من ناحية بعد الضمان، تقييما سلبيا
- 5- تقيم عينة من زبائن الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر لمدينة قالمة، الخدمات المقدمة من ناحية بعد التعاطف، تقييما سلبيا.
- 6- لا توجد فوارق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو كل بعد من أبعاد جودة الخدمة، تعزى إلى متغير الجنس، السن والمستوى التعليمي.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذا البحث من كون أن الجودة في الخدمات أصبحت تمثل أولوية من أولويات المؤسسة الخدمية وهذا في ظل الدور المتنامي للتسويق الخدمي، وتعد هذه الدراسة محاولة للوقوف على مدى جودة الخدمات المقدمة من قبل الوكالة التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر لمدينة قالمة، وبالتالي فإنها ستساعد المؤسسة على تحسين جودة خدماتها ومن ثم زيادة رضا زبائنها، كما نكتسي هذه الدراسة أهمية بالنسبة للباحث من خلال إثراء معارفه النظرية في موضوع الجودة وتسويق الخدمات، كذلك يتمكن من الإلمام بمختلف الخطوات المنهجية المعتمدة في إعداد الدراسات الميدانية.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- 1- التعرف على مستويات الجودة في الخدمات التي تقدمها الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر لمدينة قالمة من خلال استقصاء آراء عينة من زبائن الوكالة التجارية.
- 2- التعرف فيما إذا كان للمتغيرات الديموغرافية والمتمثلة في الجنس، السن، المستوى التعليمي، تأثير على تقييم أفراد عينة الدراسة.
- 3- تزويد إدارة الوكالة التجارية بالمعلومات الضرورية لتحسين جودة خدماتها.

منهجية الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الاستقرائي الاستنباطي في الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، حيث تم الرجوع في الجانب النظري إلى مصادر المعلومات الثانوية من كتب ومجلات علمية باللغة العربية والفرنسية بالإضافة إلى الملتقيات ومواقع الانترنت، أما الجانب التطبيقي فقد تم اعتماد استبيان بهدف التعرف على تقييم عينة من زبائن الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر لمدينة قالمة لجودة الخدمات المقدمة، وتم معالجة البيانات عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

خطة الدراسة:

- تم تقسيم البحث إلى فصلين نظريين، وفصل تطبيقي:
- يتضمن الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للجودة.
 - الفصل الثاني: نتعرض فيه إلى أدبيات تسويق الخدمات بالإضافة إلى مفهوم جودة الخدمة ومختلف النماذج المعتمدة في قياسها.
 - أما الفصل الثالث فقد خصص للتعرف على واقع الجودة في الوكالة التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر لمدينة قالمة.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للجودة

ازداد وعي المؤسسات بضرورة الاهتمام بالجودة، فقد سعت العديد منها في العالم لترسيخ مبادئ الجودة ومفاهيمها في عملياتها الإنتاجية والخدمية، فأصبحت بذلك الجودة هي الوظيفة الأولى لأي مؤسسة والشغل الشاغل لها، وهذا سعيا منها لتحقيق ميزة تنافسية تمكنها من مجابهة التحديات الجديدة المتعلقة بتعدد البيئة التي تنشط ضمنها المؤسسة، وكذا اشتداد المنافسة على الصعيد المحلي والدولي.

إن حرص المؤسسات على تقديم منتجات ذات جودة، يجعل من هذه الأخيرة من أهم عناصر الاستثمار التي تسمح بتوسيع أنشطة المؤسسة وذلك من خلال تقليل الوحدات المعيبة وتخفيض نسبة المواد التي يعاد تشغيلها بسبب العيوب، بالإضافة إلى توفير الرضى لدى الزبائن وتخفيض عدد الشكاوي، ومن أجل بلوغ هذه الأهداف ينبغي على المؤسسة الإلمام بجوانب الجودة في المنتجات التي تقدمها وكذلك العمل على وضع أنظمة لمراقبة الجودة ومحاولة مطابقة توقعات الزبائن حول نوعية المنتجات والنوعية الفعلية لها من خلال وضع معايير جودة تتناسب وتوقعات الزبائن.

وعليه سيتضمن هذا الفصل المباحث التالية:

المبحث الأول/ ماهية الجودة

المبحث الثاني/ الجودة: تكاليفها والرقابة عليها

المبحث الثالث / أساليب تحسين الجودة

المبحث الأول: ماهية الجودة

1- مفهوم الجودة:

إن الاهتمام بموضوع الجودة أدى إلى تباين في مفهومها، فالجودة في حد ذاتها تعبير غامض إلى حد ما، لأنها تتضمن دلالات تشير إلى المعايير والتميز على حد سواء .

تعرفها المنظمة الدولية للتقييس على أنها "مجموعة الصفات والخصائص التي تتمتع بها سلعة أو خدمة ما، تؤدي إلى إمكانية تحقيق رغبات معلنه أو مفترضة ضمنا"¹.

و قد صنف كوان (Kwan) مفهوم الجودة في خمسة اتجاهات هي:²

- 1- الجودة هي مدى قدرة المؤسسة على إنتاج وتقديم خدمة استثنائية مميزة عن المؤسسات الأخرى.
- 2- الجودة هي مدى قدرة المؤسسة على إنتاج وتقديم خدمة تقترب من الكمال.
- 3- الجودة هي مدى قدرة المؤسسة على تلبية احتياجات الزبون بما يتناسب مع الأهداف المنشودة.
- 4- الجودة هي مدى قدرة المؤسسة على إجراء التغيير في خدماتها أو سلعتها، و بما يتناسب مع حالة العرض والطلب في السوق.
- 5- الجودة هي مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح مالية أكثر.

وفيما يلي تعريف الجودة من منظور روادها والمؤسسات التي تعنى بها:³

- عرفت الجمعية الأمريكية لضبط الجودة (ASQS) والمنظمة الأوروبية لضبط الجودة (EOQC) الجودة بأنها "المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي تؤثر في قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات معينة".

- عرف جوران (Juran) الجودة بأنها "مدى ملائمة المنتج للاستخدام، أي القدرة على تقديم أفضل أداء و اصدق صفات".

¹ - terfaya nassima, démarche qualité dans l'entreprise et l'analyse des risques, ED houma: Alger, 2004, p13.

² - قاسم نايف المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات. دار الشروق: عمان، الأردن، 2006، ص24.

³ - محمد العزاوي، الإنتاج وإدارة العمليات: منهج كمي تحليلي. دار اليازوري: عمان، الأردن، 2006، ص153.

- عرف فيجينباوم "Feigebaum" الجودة بأنها "الناتج الكلي للسلعة أو الخدمة جراء دمج خصائص نشاطات التسويق والهندسة والتصنيع والصيانة والتي تمكن من تلبية حاجات ورغبات الزبون".

- عرف كروسبي "Crosby" الجودة بأنها "المطابقة مع المتطلبات، وأكد بأنها تنشأ من الوقاية وليس من التصحيح وبأنه يمكن قياس مدى تحقيق الجودة من خلال تكاليف عدم المطابقة".

نلاحظ مما سبق أن مصطلح الجودة يعني مفهومين، كلاهما مرتبط بالأخر، فالمفهوم الأول مرتبط بالمنتج نفسه في حين أن المفهوم الثاني مرتبط بالعلاقة بين الزبون والمنتج (سلعة أو خدمة)، وبناء على هذا الارتباط فإن المفهوم الأول ينظر إلى الجودة من حيث مدى مطابقة المنتج للمواصفات المحددة له، ومن ثم يمكن تحديد مواقع الخطأ بسهولة وإصلاحه قبل تقديمه للزبون، أما الثاني فيرى أن الجودة هي مدى ملائمة المنتج للغرض الذي أنتج من أجله.

ويختلف مفهوم الجودة لدى المنتج عن مفهومها لدى الزبون، فمفهوم الجودة لدى المنتج يمكن النظر إليه من حيث جودة التصميم، جودة الأداء وجودة المطابقة (الإنتاج)، في حين أن الزبون ينظر إلى الجودة على أنها قيمة، بمعنى كيف يمكن للمنتج الجيد ان يحقق الغرض المقصود منه بالسعر الذي يرغب في دفعه.

1-1- مداخل لتعريف الجودة:

قدم الأستاذ دافيد جرا فين David Gravin، في كتابه الشهير إدارة الجودة Managing Quality، خمسة مداخل لتعريف الجودة¹:

أ- التعريف غير المحدد "خارج نطاق الخبرة":

حيث انه يصعب وضع تعريف محدد للجودة وإنما يمكن معرفتها والاستدلال عليها، وهذا التعريف مبهم غامض ولا يمكن استخدامه كأساس لتحقيق ميزة تنافسية ولا يمكن قياسها ووضعها في مواصفات للتشغيل، وكثير من وظائف التصميم والإنتاج والخدمة تجد صعوبة في استخدام هذا التعريف كأساس لإدارة الجودة.

1- سونيا البكري، إدارة الجودة الكلية. الدار الجامعية للنشر: الإسكندرية، مصر، 2004، ص15.

ب- التعريف المبني على المنتج:

يتم تعريف الجودة وفقا لهذا المدخل على أنها مواصفات أو خصائص يمكن قياسها وتحديد كميتها، فمثلا يمكن تحديد الصفات المتمثلة في المتانة وإمكانية التحمل والصلابة ومدى الاعتماد على المنتج، وكلها صفات يمكن قياسها.

ت- التعريف المبني على الزبائن:

تعرف الجودة وفقا لهذا المدخل على أنها أمر فردي يعتمد على تفضيلات المستخدم التي يطلبها في السلعة أو الخدمة، فالجودة تصبح مرتبطة بمستويات الإشباع أي أن المنتجات التي تقدم أعلى إشباع تمثل المنتجات الأعلى جودة، ويعاب على هذا المدخل ما يلي:

* إن تفضيلات المستهلك متعددة ومن الصعب أن تتجمع جميع هذه التفضيلات في منتج واحد.

* إمكانية عدم حدوث تطابق بين الجودة ورضا الزبون، فالرضا تحكمه مقابلة توقعات الزبون وليس الجودة الموضوعية للمنتجات.

ث- التعريف المبني على التصنيع:

وفقا لهذا التعريف، فإن الجودة تعني صنع منتجات خالية من النسب المعيبة من خلال مطابقتها لمواصفات التصميم المطلوبة، ويتم قياس الجودة طبقا للمعايير الموضوعية بواسطة المؤسسة، ويمكن للمنتج أن يحصل على الامتياز في الجودة طالما كانت مطابقة للمواصفات، ويتفق هذا المدخل مع مفاهيم الجودة في اليابان (أعمل الشيء من أول مرة) وكذلك مع مفهوم المعيب الصفري Zéro défauts الذي نادي به كروسبي، والنقد الأساسي لهذا المدخل، أن إدراك الزبون للجودة يتساوى مع التوافق ومع المواصفات ومن هنا يكون موجهها داخليا.

ج- التعريف المبني على القيمة:

يعتمد تعريف الجودة على أساس التكلفة والأسعار وعدد من الخصائص الأخرى، فالجودة هنا هي الامتياز الذي يمكن للزبون أو المنتج تحمله.

ويهدف هذا المدخل إلى تحقيق الجودة من خلال تحديد عناصر السعر، أي مدى إدراك الزبون لقيمة المنتج الذي يرغب في الحصول عليه من خلال مقارنة خصائص المنتج بنظرة ذي قيمة عالية،

فالجودة يعبر عنها بدرجة التمايز بالسعر المقبول وتحقيق السيطرة على متغيراتها بالتكلفة المقبولة.

2-1- تطور مفهوم الجودة:

بدأت ثورة الجودة في منتصف القرن الماضي عندما ركز اليابانيون على الجودة كسلاح للمنافسة ثم حذت حذوها في ذلك عدد من دول جنوب شرق آسيا (النمور الآسيوية) وبعض الدول الغربية، فظهرت العديد من المفاهيم والمصطلحات التي عكست التطور المتسارع لمفهوم الجودة وكان من أبرزها:

* التفتيش (inspection) (1920-1940):

أفرزت الثورة الصناعية ما يسمى بمفهوم الإنتاج الواسع (mass production)، نتيجة لزيادة الطلب وتوسع المعاملات التجارية، مما اقتضى فحص جودة المنتجات والتأكد من خلوها من العيوب عن طريق الإستعانة ببعض الأفراد الذين أطلق عليهم اسم "المشرفين" الذين أوكلت إليهم مسؤولية مطابقة الجودة كل حسب عمله، ومع تعقيد عملية الإنتاج وزيادة الاعتماد على الآلة في العملية الصناعية وتنامي الوعي بأهمية إنتاج سلع وخدمات متميزة، تحولت وظيفة التفتيش إلى وظيفة متخصصة تتمثل في قياس واختبار وفحص لواحد أو مجموعة من المنتجات.¹ وكان التركيز في هذه المرحلة على التحديد الواضح لمواصفات المنتج، بالإضافة إلى تحديد الخطوات اللازمة لصنع المنتج، وجدير بالذكر ان النظرة السائدة للجودة في هذه المرحلة كانت تذهب إلى أنها مشكلة يجب حلها لضمان تماثل المنتجات.²

* رقابة الجودة (Quality control) (1940-1960):

في هذه المرحلة ظهرت وظيفة جديدة في الهيكل التنظيمي للمؤسسات تهتم بالوفاء باحتياجات الجودة من خلال مراقبة العملية الإنتاجية وتحديد مدى مطابقتها مع المواصفات والمعايير الموضوعه سلفا.

* الرقابة الشاملة للجودة (Total Quality control) (1960-1980):

قدم عالم الجودة الأمريكي فيجنباوم في عام 1961 مفهوم الرقابة الشاملة للجودة، وأعدده كنظام فعال

1- علي باسردة، تكامل إدارة المعرفة و إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الأداء. أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الأعمال، جامعة دمشق: سوريا، 2006، ص84.

2- قاسم نايف المحياوي، مرجع سابق، ص29.

لتحقيق التكامل بين كافة الأطراف والمجموعات داخل المؤسسة التي تتولى بناء الجودة وتحسينها بالشكل الذي يمكن من القيام بالإنتاج وتقديم الخدمة بأكثر الأساليب الاقتصادية مع تحقيق الرضا الكامل للزبون، وقد أوضح أن مسؤولية الجودة تقع أساساً على إدارة الإنتاج، في حين أن مسؤولية الأنشطة الأخرى بما فيها رقابة الجودة تعد ثانوية، وأن التركيز يجب أن يكون على إنتاج وحدات جيدة منذ البداية، قبل أن يتم اكتشاف الوحدات المعيبة بالفحص بعد ظهورها،¹ واتخذ هذا المفهوم شعار "الجودة من المنبع"، وسارعت المصانع الأمريكية إلى تبني هذه الفلسفة لتدعيم قدراتها التنافسية مع المصانع اليابانية .

وتمثلت أهم أسس مبدأ " الرقابة الشاملة للجودة " في المفهوم الياباني بشكل خاص في:²

*تصميم فاعل لآلات مزودة بوسائل تلقائية لاكتشاف الأخطاء.

*جعل كل محطة عمل نقطة مراقبة للجودة لحجز أي وحدة معيبة.

*فحص شامل ودقيق لكل وحدة فور الانتهاء منها.

*تهيئة معلومات رجعية سريعة لفريق الإنتاج المختص عن الوحدات السليمة والمعيبة.

وتمثل هذه البنود الأربعة مستويات مراقبة الإنتاج ككل.

* لكل عامل سلطة إيقاف الإنتاج لتجنب إنتاج معيب، وله أن يعالج المشكلة إذا كان في مقدوره.

* مسؤولية تضامنية لكل مجموعة عمل عن تصحيح أخطائها حيث تعاد الوحدات المعيبة إلى حيث صنعت.

* إتاحة وقت كاف يسمح بالأداء السليم.

* تدريب المشرفين والعمال على كيفية قياس الجودة وجمع وتحليل البيانات لتحديد أسباب العيوب.

* انتظام المشرفين والعمال في برامج تدريبية لتحسين الجودة.

وفي عام 1962 ظهر مفهوم حلقات الجودة (QUALITYCIRCLES) في اليابان الذي تبناه الاتحاد الياباني للعلماء والمهندسين (GUSE) نقلاً عن أسلوب مراقبة الجودة الذي اتبعه الأمريكيون، وحلقة

1- علي باسردة، المرجع السابق، ص85.

2- أحمد سيد مصطفى، إدارة الجودة الشاملة والإيزو: دليل عصري للجودة والتنافسية. القاهرة، مصر، 2005، ص19.

الجودة عبارة عن مجموعة من العاملين يتراوح عددهم بين 6-12 عامل، يلتقون أسبوعياً لمناقشة وتحليل واقتراح الحلول الملائمة لمجابهة مشكلات الجودة لديهم، وينسب مفهوم حلقات الجودة إلى العالم الياباني إيشيكواوا (ISHIKAWA) ويقال عنه أبو حلقات الجودة، ويرى دراكر أن حلقات الجودة نجحت في اليابان بعد إدخال نظام رقابة الجودة الإحصائية.¹

بعد خمسة أشهر من ظهور مفهوم حلقات الجودة في اليابان، ظهر في الولايات المتحدة الأمريكية مفهوم "لا أخطاء" zéro défauts، وضمن ما ظهر من مفاهيم وأسس صفرية للتطوير الإنتاجي: zéro stock, zéro stop. ويقوم مفهوم لا أخطاء على تصميم برامج تستهدف الأداء السليم في المرة الأولى، واتخذ هذا المفهوم شعاراً "أد عمك سليماً من المرة الأولى"، ويرى إيشيكواوا أن هذا المفهوم فشل في إدراك أن مشكلات الجودة تنشأ عن المؤسسة ككل وليس عن العمال فقط، وأنه على خلاف فلسفة حلقات الجودة فقد طلب هذا المفهوم من العامل أن يلتزم بمعايير التشغيل دون محاولة مناقشتها و تقييمها لتجسيدها.

وفي عام 1985 بلور "ديمنج" (Deming) مفهوم الرقابة الشاملة للجودة، محددًا دوراً هاماً للإدارة العليا في غرس أهمية الجودة وكفالة سبل تعزيزها، وأن الجودة مسؤولية كل فرد بالمؤسسة، وأن هذا يستدعي تدريب العاملين على الطرق الإحصائية لمراقبة الجودة والاهتمام بصيانة وتحسين التجهيزات دورياً، بما يسهم في منع قصورها، وكذلك يتطلب الأمر تأكيد الجودة من المنبع بدلاً من تأكيدها بعد الإنتاج.²

*تأكيد الجودة (Quality assurance) :

تأكيد الجودة هو نظام متكامل من السياسات والإجراءات والإرشادات التي توفرها المؤسسة للوصول والحفاظ على الجودة، ويتضمن هذا المفهوم ثلاث وظائف رئيسية هي:

أ- مبدأ المعيب الصفرى "لا أخطاء"

ب- ضمان الجودة

¹ خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء. دار المسيرة للنشر: عمان، الأردن، 2002، ص182.

² - أحمد سيد مصطفى، مرجع سابق، ص 20.

ج- تحقيق الجودة للزبون.

وتشمل مجالات تأكيد الجودة على كل من: تصميم المنتج وتصميم عملية الإنتاج والشراء ورقابة الجودة والتعبئة والتوزيع وخدمة ما بعد البيع، بالإضافة إلى مجالات وظيفية أخرى كالإدارة المالية وإدارة الموارد البشرية والشؤون القانونية ومهام الإدارة العليا، ويعد تأكيد الجودة أكثر شمولاً من مراقبة الجودة، إذ يتضمن تأكيد الجودة تخطيط وتشغيل نظم مصممة للتأكد من أن متطلبات الجودة قد تم الوفاء بها، حيث أن هذه المتطلبات تتبع من الزبون، فنطاق تأكيد الجودة يمتد على خلاف مراقبة الجودة لأبعد من عمليات الإنتاج على ما قبلها وما بعدها ليشمل باقي وظائف وأنشطة المؤسسة بدءاً بالتسويق وتشغيل العيون التسويقية للتعرف على الحاجات الزبائن و خصائص المنتجات المناسبة ومرورا بالمواد البشرية و خصائصها وعمليات الإنتاج، الشراء، التخزين، والعمليات المالية... الخ، وانتهاءً بالبيع وخدمة العميل بعده.¹

وهناك بعض المؤسسات التي تساوي بين كل من "تأكيد الجودة" و "مراقبة الجودة"، غير أن مراقبة الجودة تركز أساساً على كشف الانحرافات أو الأخطاء بعد حدوثها في حين أن تأكيد الجودة تهدف إلى الوصول إلى أقصى احتمال يكون فيه المنتج مطابقاً لتوقعات ومتطلبات الزبائن، كذلك تهدف إلى وضع مجموعة من الإجراءات تحترمها المؤسسة وتطبقها وهذا قبل إنتاج وحتى توزيع المنتج، تكون هذه الإجراءات محصاة ومجمعة في إطار ما يسمى بالمعايير (les normes).²

2- أبعاد ودعائم الجودة:

2-1 - أبعاد الجودة

إن الدرجة التي تستطيع بها المنتجات أن تحقق الغرض الأساسي من تقديمها، تعتمد على عدة أبعاد تتعلق برضا الزبون، وتتمثل هذه الأبعاد في:³

¹ - علي باسرده، مرجع سابق، ص 86

² - Nassima Terfaya , o.p.cit. p33.

³ - فواز التميمي، أحمد الخطيب، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للايزو 9001. عالم الكتب الحديث: عمان، الأردن، 2008، ص ص 19-20.

* الأداء:

يشير هذا البعد إلى الخصائص الأساسية للمنتج مثل السرعة، التنافسية.

* الاعتمادية:

تشير إلى الاتساق والثبات في الأداء.

* الخصائص الخاصة:

ويشير هذا البعد إلى خصائص إضافية للمنتج مثل الأمان أو سهولة الاستخدام أو التكنولوجيا العالية.

* التوافق:

يشير إلى المدى الذي يتوافق فيه المنتج مع توقعات الزبون، والأداء الصحيح من أول مرة، وماله من اثر على تحسين وفاعلية العملية التسويقية.

* خدمات ما بعد البيع:

أما هذا البعد فيشير إلى بعض أنواع خدمات ما بعد البيع، مثل معالجة شكاوي الزبائن، أو التأكد من رضاهم.

* الصلاحية (الديمومة):

تشير إلى مدة بقاء المنتج، بمعنى مدة طول العمر التشغيلي للمنتج. و يقسم الباحث ستار (star) هذه الأبعاد إلى أبعاد وظيفية وغير وظيفية، أما الأبعاد الوظيفية فتتمثل في:¹

- الاستفادة من المنتج أي الغرض الذي من أجله تمت عملية الإنتاج.

- وظيفة الإعتمادة: تتضمن التطابق مع المعايير، العمر الافتراضي تكلفة الصيانة، الضمانات.

- العوامل الإنسانية: تتضمن توفير عامل الأمان والراحة والملائمة.

أما الأبعاد غير الوظيفية تتضمن ما يلي:

- المظهر الخارجي.

- الانطباع الذاتي للزبون (السعر والشهرة) .

1 - حسين عبد الله التميمي، إدارة الإنتاج و العمليات:مدخل كمي. دار الفكر:عمان، الأردن، 1997، ص611.

- التنويع .

2-2- دعائم الجودة:

يرتكز مفهوم الجودة على مجموعة من الدعائم التي بدونها لا يمكن ان تحقق الجودة، وهناك بعض الباحثين من يرى في جودة التصميم وجودة التنفيذ الدعامتين الرئيسيتين للجودة، في حين يضيف فريق آخر جودة الأداء كدعامة ثالثة للجودة، وفيما يلي تفصيل كل دعامة على حدى:

أ- جودة التصميم:

تشير جودة التصميم إلى الخصائص المحددة للمنتج أو العملية بتكلفة معينة ولقطاع سوقي معين، وهي مقياس لمدى حسن ملائمة التصميم للمتطلبات المتفق عليها، وعادة ما تساهم كل من إدارات التسويق، الإنتاج والعمليات، الهندسة، المالية، في تحديد خصائص المنتج، وبالتالي تؤثر في مستوى جودة التصميم، وتذهب الاتجاهات الحديثة إلى إشراك الموردين أيضا في هذه العملية، فاليوم ينطلق التصميم في المؤسسات الناجحة والتميزة من استطلاع رغبات وتوقعات الزبائن.¹

ب- جودة التنفيذ:

نقصد بجودة تنفيذ التصميم تلك الطريقة التي تؤدي إلى إنتاج المنتج وفق المواصفات التي يحددها التصميم، وتعتبر جودة التنفيذ عن مدى مطابقة المنتجات للمواصفات المحددة سابقا، وتعتمد جودة التنفيذ على عنصرين أساسيين:²

- إمكانية النظام الإنتاجي لإنتاج المنتج وفقا للمواصفات الموضوعية .
 - إمكانية قيام النظام بضبط الجودة لاكتشاف الانحرافات والتعرف على درجة مطابقة المنتج ضمن الحدود المسموح بها، هذا وتتوقف إمكانية نظام الضبط على عدة عناصر منها:
- مدى توفر الأجهزة حيث أصبحت العديد من المنتجات تعتمد على الأجهزة الدقيقة في فحص جودتها.

- مدى توفر الخبرة المدربة على استخدام الأجهزة الحديثة.

¹ - عبد الله الطائي، عيسى قداد، إدارة الجودة الشاملة. دار اليازوري: عمان، الأردن، 2008، ص33

² - محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة. دار الصفاء: عمان، الأردن، 2003، ص 215.

- مدى إمكانية الاعتماد على الأساليب الإحصائية في اختيار العينات العشوائية .
- مدى الاهتمام بالجوانب الإجرائية الأمر الذي يمكن من تحديد معايير الجودة ومقارنة المواصفات الفعلية بالمعايير الموضوعية .
- تحديد الانحرافات من اجل اتخاذ الإجراءات التصحيحية .

ت- جودة الأداء:

ترتبط بشكل مباشر بقدرة السلعة أو الخدمة على القيام بالوظيفة المتوقعة منها، وهو ما اصطلح على تسميته بدرجة الاعتمادية أو الجدارة، كذلك درجة سهولة عملية الصيانة والإصلاح للسلعة عند الحاجة إلى ذلك، ويمكن رفع مستوى جودة الأداء عن طريق بعض السياسات مثل: سياسة ضمان السلعة فيما يتعلق بالأجزاء خلال فترة زمنية معينة وتقديم إرشادات عن طريق الاستعمال¹.

3- أهمية الجودة:

تكتسي الجودة أهمية بالغة بالنسبة للزبون وللمؤسسة المنتجة على حد سواء، فقد أصبحت الجودة مدخلا رئيسيا من مداخل التميز للمؤسسة وعاملا مؤثرا في جذب الزبائن والحفاظ على ولائهم، وتعد معيارا هاما يتخذ على ضوءه الزبون قراراته الشرائية.

3-1- أهمية الجودة بالنسبة للعملاء:

يعتبر مستوى الجودة في السلع المقدمة للزبائن من الأمور الهامة بالنسبة لهم، إذ أن قرار الشراء يعتمد على صدق وتوفر الجودة في السلع، فقد يرغبون في شراء السلع الأجنبية برغم ارتفاع أسعارها ويرفضون السلع المحلية لانخفاض مستوى الجودة فيها وارتفاعها في السلع الأجنبية² وقد أسهم مطلب توفر الجودة في السلع المقدمة للزبائن في ظهور جمعيات مختصة في الدفاع عن المستهلك وحمايته وإرشاده إلى السلع التي تتمتع بالجودة، والأمان، وقد ظهر ذلك واضحا بزعامة Ralph Nader والعديد من جماعات حماية المستهلك في مطلع السبعينات، كما أن هناك العديد من الجهات الحكومية التي تتولى التأكد من مطابقة المنتج للمواصفات الموضوعية إما عن طريقها مثل هيئة

¹ - محمد توفيق ماضي، إدارة الجودة: مدخل النظام المتكامل. دار المعارف: الإسكندرية، مصر، 1995، ص34.

² - مأمون الدرادكة، طارق الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة. دار الصفاء، عمان، الأردن، 2002، ص62.

التوحيد والقياس التابعة لوزارة الصناعة في جمهورية مصر العربية أو عن طريق جهات متخصصة مثل united lab في الو.م.أ، بل ذهبت الحكومات في بعض الدول إلى وضع حد أدنى للمواصفات الخاصة بالسلع وبالذات المواصفات التي تحكم سلامة وأمن استخدام هذه السلع، ومثال ذلك قيام السوق الأوروبية المشتركة بوضع مواصفات نمطية للسلع (iso9000) كشرط أساسي لإمكانية البيع.¹

3-2- أهمية الجودة بالنسبة للمؤسسة المنتجة:

تظهر أهمية توفر الجودة في السلع بالنسبة للمؤسسة المنتجة من خلال ما يلي:²

أ- إن مستوى الجودة يعتبر من أهم عناصر المزيج التسويقي التي تؤثر على حجم المبيعات، وعند توفر مستوى الجودة المطلوب للسلعة فإن الزبون سيكرر شرائها ويقنع الآخرين بها، وبالتالي تتمكن المؤسسة من تحقيق رضا الزبائن من خلال الجودة .

ب- إن الجودة هي أحد ابرز الجوانب الأساسية لإعطاء ميزة خاصة للسلعة في ظل وجود المنافسة الشديدة بين المنتجات المعروفة.

ت- يترتب على غياب الجودة تحمل المؤسسة لتكاليف باهضة ستؤثر سلبا على أرباحها وسيولتها النقدية، وربما عدم القدرة على البقاء في السوق.

حسب Buzzell و Bradley ، تعتبر الجودة من أهم العوامل التي تساهم في نمو حصة سوق المؤسسة، كذلك حسب Rust وآخرين، فإنه توجد علاقة طردية بين مستوى الجودة والعائد على الاستثمار، وبين مستوى الجودة ونمو حصة السوق، هذا من جهة، وبين مستوى الجودة والربحية من جهة أخرى.³

¹ - محمد، توفيق ماضي، إدارة الإنتاج و العمليات: مدخل اتخاذ القرارات، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية، مصر، 1998، ص 377.

² - مأمون الدرادكة، طارق الشبلي، المرجع السابق، ص 62.

³ - Ramlal, Mezghenni, Le rôle du marketing dans le management de la qualite des services: cas d'une entreprise de distribution. La revue des sciences de gestion, n208, 2004, p154.

4 - أهداف الجودة:

بشكل عام هناك نوعان من أهداف الجودة هما:¹

1- أهداف تخدم ضبط الجودة :

وهي التي تتعلق بالمعايير التي ترغب المؤسسة في المحافظة عليها، وهي تصاغ (المعايير) على مستوى المؤسسة ككل وذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى أدنى تتعلق بصفات مميزة مثل: الأمان، رضا الزبون... الخ.

2- أهداف تحسين الجودة:

وهي غالباً تنحصر في الحد من الأخطاء والمعيب وتطوير منتجات جديدة ترضي حاجات الزبائن بفعالية أكبر.

هذا ويمكن تصنيف أهداف الجودة بنوعيتها إلى خمس فئات هي:

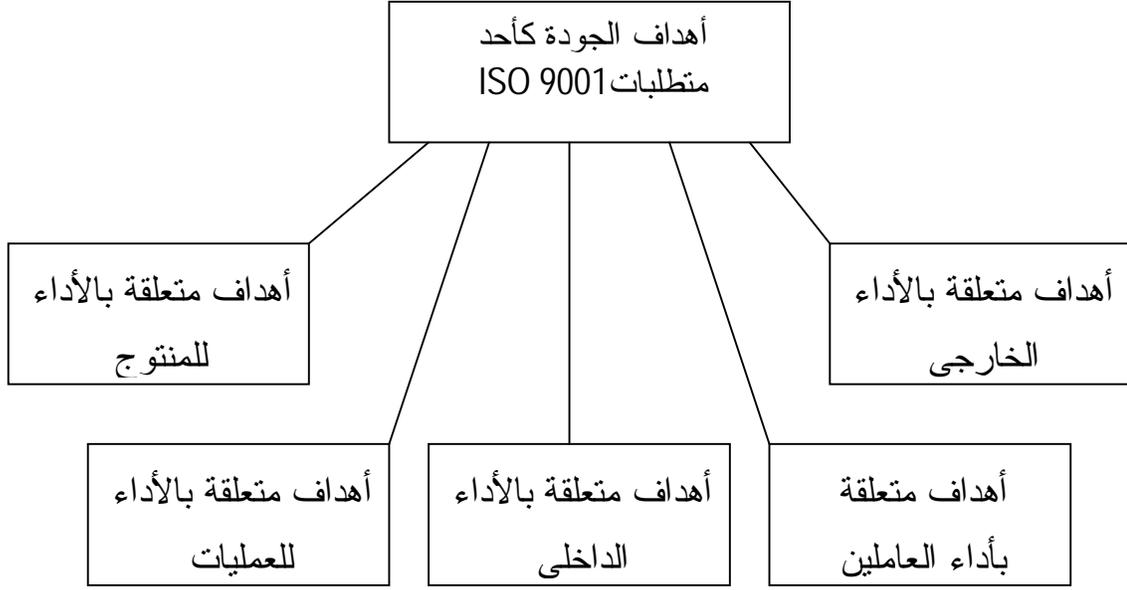
- أ- أهداف الأداء للمنتج وتتناول حاجات الزبائن والمنافسة .
- ب- أهداف الأداء الخارجي للمؤسسة يتضمن الأسواق البيئية والمجتمع.
- ت- أهداف العمليات وتتناول مقدرة العمليات وفعاليتها وقابليتها للضبط .
- ث- أهداف الأداء الداخلي وتتناول مقدرة المؤسسة وفعاليتها ومدى استجابتها للتغيرات ومحيط العمل.

ج- أهداف الأداء للعاملين وتتناول المهارات والقدرات والتحفيز وتطوير العاملين.

الشكل الموالي يوضح أهداف الجودة:

1- محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة، مرجع سابق ، ص ص 206- 207

الشكل رقم 1: أهداف الجودة



المصدر: محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة، دار الصفاء: عمان، الأردن، 2003، ص 207.

المبحث الثاني/ الجودة:تكاليفها والرقابة عليها.

1- تكاليف الجودة:

تؤدي النوعية الرديئة للمنتجات إلى زيادة أنواع معينة من التكاليف التي تتحملها المؤسسة خاصة تلك التكاليف المتعلقة بالوحدات المعيبة، وتكاليف إعادة الإنتاج، تكاليف الفحص، تكاليف النقل، تكاليف التعامل مع شكاوي الزبائن، و يمكن تصنيف تكلفة الجودة إلى ثلاثة أقسام رئيسية هي:

1-1- تكاليف الوقاية:

تمثل تكاليف الوقاية كافة التكاليف التي تتحملها المؤسسة من أجل إنجاز الأنشطة التشغيلية وتقديم السلع أو الخدمات بالجودة الملائمة والمطابقة للمواصفات التي تتسجم مع الحاجات الفعلية للمستهلكين، وتكاليف الوقاية تسعى لتحديد الجذور الحقيقية للمشكلة المرتبطة بالجودة واتخاذ القرارات للتخلص منها من خلال تحقيق شعار أعمل الشيء صحيحا من أول وهلة.¹ و تتضمن هذه التكاليف ما يلي:²

أ- تكاليف متطلبات المستهلكين ومتطلبات البحث التسويقي :

تتحمل المؤسسة هذا النوع من التكاليف بهدف التعرف على احتياجات الزبائن وتوقعاتهم عن أداء المنتج، كذلك الاستفادة من المعلومات المرتدة من الزبائن حول اعتمادية وأداء المنتجات التي تقدمها المؤسسة حرصا منها على رضا زبائننا .

ب- تكلفة تطوير السلعة / الخدمة/ والتصميم:

¹ - خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء. مرجع سابق، ص73.

² - بسترفيلد دال، الرقابة على الجودة، تر سرور علي إبراهيم سرور. المكتبة الأكاديمية:القاهرة، مصر، 1995، ص 396-397-398.

تدخل هذه التكاليف في ترجمة احتياجات المستفيد (الزبون) إلى متطلبات جودة الاعتمادية بالنسبة للسلع أو الخدمات الجديدة قبل رفع الوثائق الرسمية لبدء الإنتاج، كذلك عند إجراء تغييرات رئيسية في التصميم .

ت- تكلفة المشتريات:

يقصد بها التكلفة التي تتحملها المؤسسة للتأكد من مدى جودة ومطابقة الموارد المستخدمة في الإنتاج مع المواصفات المطلوبة لتحقيق جودة المنتج.

ث- تكلفة العمليات:

تستطيع المؤسسة من خلالها التأكد من مدى مقدرة واستعداد العمليات لتحقيق متطلبات الجودة، وتتضمن كذلك تكاليف مراقبة الجودة لكل أنشطة الإنتاج، تعليم الجودة لأفراد العمليات.

ج- تكاليف إدارة الجودة:

تتمثل في تكاليف إعداد تقارير الجودة، تحسين الجودة، الرواتب الإدارية والمراجعة المحاسبية للجودة.

ح- تكاليف وقائية أخرى:

تتضمن تكاليف الصيانة والمحافظة على المعدات والأجهزة، الإيجار، النقل... الخ.

1-2- تكاليف التقييم:

وهي تلك التكاليف المتعلقة بعمليات فحص وتحليل خواص المواد والأجزاء والسلع النهائية بهدف تقييم مستوى الجودة الفعلي والتحقق من مدى مطابقة المنتجات للمواصفات المطلوبة.¹

تتضمن تكاليف التقييم ما يلي:²

أ- تكاليف اختبار المواد المشتراة، سواء تم هذا الاختبار داخل المصنع أم عند المورد .

ب- تكاليف اختبار المواد أثناء التشغيل:

وهي التكاليف التي تصرف للكشف على جودة المواد واختبارها أثناء عمليات التشغيل المختلفة.

1- محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة، مرجع سابق، ص 217.

2- مأمون الدرادكة، طارق الشبلي، مرجع سابق، ص 72.

ت- تكاليف اختبار جودة المنتج النهائي:

وهي التكاليف التي تصرف لاختبار جودة المنتجات بعد أن يتم تشغيلها وقبل تسليمها إلى المخازن أو خروجها من المؤسسة.

ث- تكلفة المواد اللازمة لعمليات الكشف والاختبار:

وهي تكلفة المواد والطاقة اللازمة للأجهزة أو الزيوت والغازات اللازمة لعمليات الكشف والاختبار.

ج- تكلفة مراجعة الجودة:

وهي التكاليف التي تصرف على عمليات مراجعة الجودة وذلك بغرض التأكد من أن عمليات الكشف والاختبار قد تمت بطريقة سليمة.

ح- تكاليف صيانة الأجهزة ومعدات ضبط الجودة:

وهي التكاليف التي تصرف على صيانة ومعايرة أجهزة الضبط والاختبار.

خ- تكاليف الاختبار أثناء تركيب المنتج وتجربته لدى العمل:

وهي التكاليف التي تصرف على تجريب المنتج عند المستهلك بقصد ضمان أن يؤدي الغرض المطلوب.

1-3- تكاليف الفشل:

وهي التكاليف التي تنتج عن الأجزاء أو المنتجات المعيبة، وتشمل هذه التكاليف على تكاليف الفشل الداخلي والفشل الخارجي.

أ- تكاليف الفشل الداخلي:

ويقصد بها تلك الأخطاء التي يتم اكتشافها أثناء العمليات الإنتاجية مثل: الخامات المعيبة التي تم

توريدها من الموردين، عدم التركيب السليم للمعدات والآلات، استخدام طرق تشغيلية خاطئة،¹

ويمكن حصر هذا النوع من التكاليف في:²

-تكلفة إعادة التصنيع الكاملة للوحدة:

¹ - سونيا البكري، إدارة الإنتاج والعمليات: مدخل النظم. الدار الجامعية: مصر، 1999، ص117.

² - محمد توفيق ماضي، إدارة الإنتاج و العمليات، مرجع سابق، ص ص379-380.

في حالات كثيرة كما في الصناعات المعدنية وصناعة الزجاج والصابون والأثاث، حيث يتم إعادة التصنيع للوحدات غير المطابقة للمواصفات ويترتب عن ذلك ارتفاع تكلفة العملية الصناعية بما فيها من عمالة ومواد وتكلفة أخرى غير مباشرة.

- تكلفة الإصلاح:

إذا كان العيب الذي تم اكتشافه في أحد الأجزاء الغير أساسية والتي يمكن إصلاحها، فإن المؤسسة تتولى القيام بذلك قبل السماح ببيع السلعة للمستهلك، ويعد ذلك أمراً شائعاً في صناعة السيارات.

- تكلفة توقف الإنتاج حتى يتم القيام بعملية الفحص لمعرفة نوع العيب وسببه:

فمن الضروري أساساً أن تتم عملية الإنتاج بشكل مستمر ومنظم، وأن الوقت غير المنتج يترتب عليه ارتفاع في متوسط التكلفة للوحدة المنتجة، ومن ثم فإن العناية بالجودة في كل مراحل العملية الإنتاجية يترتب عليه تقليل تكلفة تعطل الإنتاج، وترتفع هذه التكلفة بصفة خاصة عندما تتبع العملية الإنتاجية أسلوب خط الإنتاج المستمر كما هو الحال في صناعة السيارات، الأدوات المنزلية ومعظم السلع النمطية، ويرجع ذلك إلى أن التوقف في مرحلة معينة يترتب عليه التوقف الكامل لكل مراحل الإنتاج على خط الإنتاج .

ب- تكاليف الفشل الخارجي:¹

وتتمثل في التكاليف المقترنة بالمنتجات غير المطابقة بعد أن يتم وصولها أو تقديمها للمستهلك، ونظراً لما تحمله هذه التكاليف من أهمية كبيرة في التأثير على المؤسسة، فإن هذه الأخيرة غالباً ما تلجأ إلى أن تقوم بتقليص أثر التكاليف إلى الصفر وتتضمن تكاليف الفشل الخارجي ما يلي:

- تكاليف إعادة البضاعة (المردودات).

- التكاليف التصحيحية للمنتجات .

- تكاليف شكاوي الزبائن .

- تكاليف المسؤولية القانونية:

1- خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، مرجع سابق ، ص76.

هي تكاليف تدفعها المؤسسة بسبب مطالبات المسؤولية القانونية بما في ذلك تكلفة التأمين القانوني للسلعة أو الخدمة.

4-1- التكاليف غير المنظورة:

وتتمثل في التكاليف التي تتكبدها المؤسسة بتقديم منتجات غير مطابقة للمواصفات أو المتطلبات المعيارية، وهذه التكاليف غالبا ما ترتبط بعدم رضا الزبون، وبالتالي تشكل أثرا كبيرا على الأرباح المزمع تحقيقها للمؤسسة على المدى القصير والبعيد، ولهذه التكاليف أهمية كبيرة، إذ أنها تنطوي على آثار نفسية على المستهلكين، وهي تقترن بإمكانية المؤسسة في الاستقرار والاستمرار في السوق. تتضمن هذه التكاليف:

-تكاليف عدم رضا الزبائن.

-تكاليف ضياع فرص البيع.

- تكاليف فقدان السمعة السوقية لدى الزبائن.

2-الرقابة على الجودة:

يقصد بالرقابة على الجودة مجموعة العمليات الخاصة بالتفتيش على الإنتاج في جميع مراحلها، وتسجيل هذه البيانات ثم العمل على تحليلها لقصد معرفة الانحرافات عن المواصفات الموضوعية سلفا، وبالتالي العمل على استبعاد الوحدات المعيبة والتفكير في أسبابها من أجل معالجتها.¹

2-1- نظام الرقابة على الجودة :

يعتبر نظام الرقابة على الجودة من الأنظمة التي تضمن السير الحسن لمختلف الأنشطة والعمليات الإنتاجية والخدمية، فتصميم مثل هذا النظام يعتبر ضرورة ملحة بالنسبة للمؤسسة، ولعل عملية التصميم تتطلب مجموعة من الخطوات الواجب إتباعها، نوجزها فيما يلي:

¹ - محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الصناعية . مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع:الإسكندرية، مصر، 2005، ص

2-1-1- تصميم نظام الرقابة على الجودة:

إن تصميم نظام متكامل للرقابة على الجودة يتطلب إتباع الخطوات التالية:¹

أ- تحديد النقاط الحاسمة، أي تحديد أهم المراحل والعمليات التي تحتاج للرقابة وغالبا ما تكون أنواع

الرقابة الأهم هي:

• الرقابة على المواد الأولية والمستلزمات لضمان تمتعها بالموصفات المحددة

• الرقابة على عملية إنتاج السلعة أو الخدمة، وخاصة أثناء المراحل الهامة

• الرقابة على المنتج النهائي وذلك قبل وصوله للمستهلك

ب- تقرير نوع القياس الذي يستخدم في نقطة من نقاط الرقابة الحاسمة، وعادة ما توجد خيارات، إما

أن يبني القياس على المتغيرات مثل الطول، الوزن، البعد وغيرها، أو أن يبني القياس على

الخصائص مثل نسبة العيوب في العينة أو عدد العيوب في الوحدة وغيرها .

ت- تقرير الكمية التي سيتم فحصها أو مراقبتها، وهذه الكمية إما أن تكون شاملة لجميع الوحدات،

وهناك بعض الصناعات أو الخدمات التي تستلزم رقابة شاملة لجميع الوحدات، بينما توجد

صناعات أخرى لا يمكن بل يستحيل مراقبتها إلا من خلال العينة.

ث- تحديد المسؤولين عن عملية الرقابة وغالبا ما تكون المسؤولية هي مسؤولية كلا من:

• العمال أنفسهم، ومراقبين داخليين بنسبة كبيرة.

• مراقبين خارجيين ولكن بمسؤوليات أقل .

• الاعتماد على الزبون نفسه في الرقابة على الجودة سواء في السلع أو الخدمات خاصة .

2-1-2- المزايا التي يحققها نظام الرقابة على الجودة:

تتمثل المزايا التي يحققها نظام الرقابة على الجودة فيما يلي:²

1- خفض تكلفة الإنتاج، نتيجة لخفض نسبة التالف أو المعيب من المنتجات.

¹ - محمد إيديوي الحسين، تخطيط الإنتاج و مراقبته. دار المناهج:عمان، الأردن، 2004، ص200.

² - محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الصناعية، المرجع السابق، ص 615.

2- رفع القوة المعنوية للعاملين، لأنه بسبب نظام مراقبة الجودة، يتولد شعور بالحماس لدى العاملين لاطمئنانهم على مستوى العمل الذي يقومون به.

3- يساعد نظام الرقابة على الجودة في خلق الثقة لدى المشتري وفي إيجاد السمعة الطيبة لمنتجات المؤسسة.

4- تخفيض نسبة شكاوي الزبائن من مستوى الجودة إلى 3% كحد أقصى.

5- خفض نسبة المواد التي يعاد تشغيلها مرة أخرى بسبب عدم تمتعها بالجودة المطلوبة إلى 5% كحد أقصى.

6- خفض تكاليف الرقابة على الجودة للوحدة الواحدة من المنتج بنسبة 10%.

2-2- القرارات الأساسية في عملية الرقابة على الجودة :

هناك عدة تساؤلات يتوجب على نظام الرقابة على الجودة الإجابة عليها وهي:¹

1- ماهي الصيغ والخصائص الأساسية في المنتج والتي سيتم قياسها ؟ وهل سيتم قياسها جميعا ؟ أم جزء منها ؟.

2- ما هي النقاط في مرحلة الإنتاج التي سيتم عندها القيام بالاختبار لمستوى الجودة؟

فإذا كان الإنتاج يتم على مراحل متعددة، فإن نقاط الفحص أو الرقابة ستحدد في ظل بدائل عديدة منها:

- أن يكون الفحص لكل المواد الخام والأجزاء الداخلة في الإنتاج أي انه سيتم على المدخلات .
- أن يكون الفحص قبل مراحل الإنتاج ذات التكلفة الأعلى أو ذات القيمة المضافة الأكبر أو ذات الاستثمارات الأكثر.

• أن يتم الفحص بعد كل العمليات الإنتاجية بمعنى الفحص للمخرجات النهائية.

3- ما هو أسلوب الفحص الواجب إتباعه؟ وهل سيتم إتباع أسلوب الفحص الشامل لجميع الوحدات ؟ أم الاعتماد على العينات ؟.

¹ - محمد إيديوي الحسين، مرجع سابق، ص ص 199-200.

4- ما مصير الوحدات المعيبة ؟ هل سيتم استبعادها ؟ أم سيتم إصلاحها؟ وما هي خطوات ومتطلبات إصلاحها؟.

5- ما درجة تكرارية عملية القياس والفحص ؟ وهذا يتبع لنظام الإنتاج، فكلما كان النظام غير مستقر كلما تطلب درجة تكرار أكبر لعملية القياس والفحص.

6- ما هي حدود المطابقة للمواصفات الخاصة بتصميم المنتج، وكيف يمكن وضع هذه الحدود؟.

7- ما هي أنسب الأساليب الإحصائية للرقابة على الجودة ؟.

3- خرائط الرقابة على الجودة:

3-1- تعريفها:¹

هي عبارة عن رسوم بيانية، يمثل المحور الأفقي فيها أرقام العينات المراد فحص جودتها، بينما يمثل المحور العمودي العامل المراد قياس جودته، وضمن هذان المحوران خطوط تمثل العناصر الأساسية للخارطة:

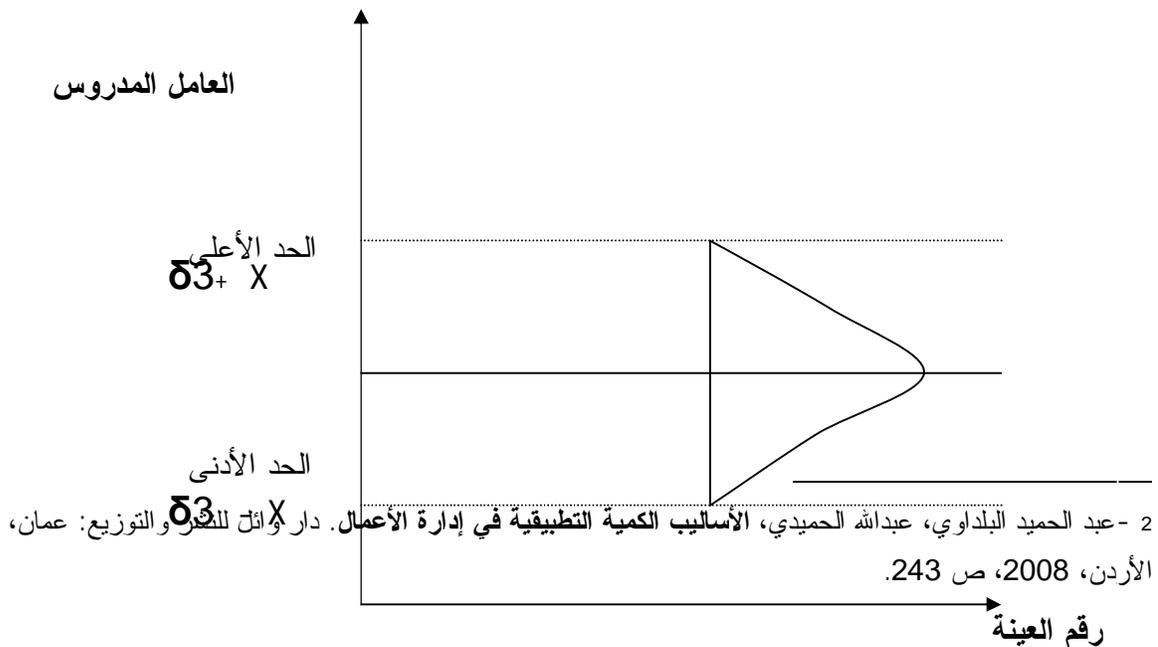
الخط المركزي: يمثل المتوسط الحسابي أو القيمة المتوقعة أو المتلى لمفردات العينة.

الخط الأعلى: وهو أعلى قيمة مقبولة للمفردات المدروسة ومحدد على أساس مجال ثقة

الخط الأدنى: وهو أدنى قيمة مقبولة للمفردات المدروسة، والإطار العام لخريطة المراقبة يوضحه

الشكل التالي:

شكل رقم 2: خارطة المراقبة الإحصائية



المصدر: عبد الحميد البلداوي، نجم عبدالله الحميدي، الأساليب الكمية التطبيقية في إدارة الأعمال. دار وائل للنشر والتوزيع: عمان، الأردن، 2008، ص244.

3-2- فوائد خرائط الرقابة على الجودة:

تحقق خرائط الرقابة على الجودة الفوائد الآتية:¹

أ- تحديد أسباب التباين الطبيعي الرئيسية في عملية الإنتاج.

ب- ضبط عملية الإنتاج واكتشاف الانحرافات .

ت- تحديد أفضل طريقة للإنتاج.

ث- تعد حافزا للعاملين وطريقة لتقييم الأداء .

ج- تحديد الأسباب الرئيسية للاختلاف أو هل تعود لعوامل عشوائية .

3-3- أنواع خرائط الرقابة على الجودة:

تصنف خرائط الرقابة على الجودة وفق البيانات المتحصل عليها من الفحص إلى نوعين :

خرائط الرقابة للمتغيرات.

خرائط الرقابة للخصائص.

3-3-1- خرائط الرقابة للمتغيرات:

المتغيرات كما أوضحنا سابقا هي تلك السمات التي تميز المنتج، ويمكن التعبير عنها كميا

كالطول، السمك، الوزن... الخ.

هناك عدة أنواع من خرائط الرقابة للمتغيرات منها :

* خارطة المتوسط الحسابي x-carte.

* خارطة المدى e-carte.

¹ - محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الصناعية، مرجع سابق، ص 617.

* خارطة الانحراف المعياري s-carte .

إن أكثر هذه الخرائط استخداما هي e-carte و x-carte وغالبا ما تستخدمان على انها خارطة واحدة.

تستخدم الخارطة X لضبط متوسط العملية، ومقدار الانحراف عنها، بينما تستخدم الخارطة e لضبط الاختلاف ضمن العينة الواحدة .

3-3-2 - خرائط الرقابة على الصفات (الخصائص) proportion :

عندما لا يمكن تمثيل سمات المنتج رقميا فإنه يعبر عنها وصفا، وتقاس جودتها بالمقارنة مع السمات المحددة لخصائص الجودة.

يقوم أسلوب فحص الخصائص على أساس قبول المنتج أو رفضه دون الخوض في تفاصيل الفحص.

توجد أنواع عديدة من خرائط الرقابة على الصفات يمكن إجمالها فيما يلي:

* خارطة نسبة المعيب.

* خارطة عدد العيوب.

* خارطة عدد العيوب في الوحدة.

سنكتفي بعرض كل من خارطة نسبة المعيب و خارطة عدد العيوب في الوحدة.

1- خارطة نسبة المعيب p-carte¹:

وهي من أكثر أنواع الخرائط استخداما، وتركز على نسبة المعيب من الإنتاج وذلك من خلال قسمة عدد الوحدات الرديئة التي لا تتمتع بخصائص الجودة المعيارية على عدد الوحدات في المجتمع الإحصائي وهذا حسب القانون التالي:

$$p = \frac{r}{N \times n}$$

و حدود الرقابة تستخدم الانحراف المعياري \bar{D} ¹:

¹ - محمد ابيوي الحسين، مرجع سابق، ص 210

$$LC_s = p + 3 \delta$$

$$LC_l = P - 3\delta$$

$$LC = p$$

$$d = \sqrt{\frac{p(1-p)}{n}}$$

حيث:

P: نسبة المعيب

r: عدد العيوب

n: حجم العينة

2- خارطة عدد العيوب في الوحدة c- carte : 2

تستخدم هذه الخارطة لمراقبة عدد العيوب المشاهدة في الوحدة الواحدة المنتجة، وهنا تكون العينة المختارة وحدة واحدة بها عدد من العيوب، ويستخدم هذا النوع من الخرائط سواء في المؤسسات الإنتاجية مثل: المعادن، الخشب، أو الخدمية مثل عدد الشكاوي في فندق، فعندما يتم فحص عدد محدد من الوحدات في العينة الواحدة وحصر عدد العيوب في العينة، يمكن أن نفترض بأن هذا العدد يتبع توزيع بواسون (حيث القيمة المتوقعة تساوي التباين في هذا التوزيع).

و لأغراض رسم الخارطة نستخدم التقريب الطبيعي لبواسون وتحسب حدود الرقابة كما يلي:

$$lc = \bar{c} = \frac{\sum r}{N}$$

$\sum r$: مجموع العيوب في كل العينات.

N: عدد العينات

$$lc_s = \bar{c} + 3 \sqrt{\bar{c}}$$

$$lc_l = \bar{c} - 3 \sqrt{\bar{c}}$$

1 - Anne Crratacap , Pierre Midon , Management de la production , 2^e ed, ed Dunod., Paris: France, 2005, p 417.

2- محمد الصيرفي، الإدارة الصناعية، مرجع سابق، ص 640.

وذلك على أساس حوالي 99% درجة ثقة، مع ملاحظة أنه إذا كان LC₁ سالبا اعتبر الحد الأدنى للعيوب في الوحدة صفر.

المبحث الثالث: أساليب تحسين الجودة

يمكن للمؤسسة أن تتبع عدة أساليب لتحسين جودة منتجاتها، سواء كانت سلع أم خدمات، وتتجلى أهمية هذه الأساليب في حل المشاكل المتعلقة بالجودة، وبالتالي مساعدة المؤسسة على التقليل من التكاليف الناجمة عن اللاجودة، وتعتبر أيضا بمثابة أداة مكملة لأدوات الرقابة الإحصائية، ونذكر من بين هذه الأساليب الآتي:

1- حلقات الجودة:

تعد حلقات الجودة أسلوب من أساليب الإدارة بالمشاركة، كان ظهورها الأول في اليابان عقب الحرب العالمية الثانية بهدف الارتقاء بالاقتصاد الياباني المدمر ويعود الفضل بالدرجة الأولى إلى الخبراء الأمريكيين الذين تم استقدامهم إلى اليابان بغية المساعدة في تحسين أداء المؤسسات اليابانية. كانت فكرة حلقات الجودة اليابانية مجسدة للأسلوب الإداري الذي يمثل ابرز انجازات الإدارة اليابانية في قدرته وفعاليتته في تحقيق الإنتاجية وتحسين النوعية من خلال تنمية وتطوير العاملين بالمؤسسة، فلعل واحدة من أكثر فنون الإدارة اليابانية مدعاة للاهتمام والدراسة، هي تلك المجموعات الصغيرة من العاملين الذين يعملون بكل حماسة وجدية من اجل تطوير مستويات النوعية والإنتاجية في مواقع العمل التي ينتسبون إليها جنبا إلى جنب مع قيامهم بواجباتهم الاعتيادية، هذه المجموعات الصغيرة تعرف بحلقات الجودة.¹

1-1- نشأة و تطور مفهوم حلقات الجودة:

1- فريد عبد الفتاح زين الدين، فن الإدارة اليابانية: حلقات الجودة المفهوم والتطبيق. دار الكتب المصرية:مصر، 1998، ص91

أدرك اليابانيون مع نهاية الحرب العالمية الثانية ان التحدي الذي يواجهونه من اجل الارتقاء بنوعية منتجاتهم ليس له طريق لمجابهته سوى تطبيق برنامج رسمي للرقابة على الجودة لتحسين منتجاتهم، وقد استقدمت اليابان لهذا الغرض عدة خبراء أمريكيين نذكر منهم الدكتور شيوارت من جامعة هارفارد والدكتور ديمينج من شركة بل للهاتف والدكتور جوران من جامعة نيويورك إلا انه تبين أن تطبيق مفهوم الرقابة الإحصائية للجودة لا يقدم إطارا كاملا يعمل على الالتزام العام، إذ انه مفهوم يركز الاهتمام على كل من إدارة مراقبة الجودة وأخصائي الجودة فقط، ومن ثم لم يكن هناك أي التزام عام أو دور من أي مستويات الإدارة العليا أو القوى العاملة عموما، ولهذا استقدمت اليابان الدكتور جوران من جامعة نيويورك سنة 1954، ويعود له الفضل في توسيع نطاق مسؤولية مراقبة الجودة لتشمل كافة جميع مستويات المؤسسة¹ وهذا ما يتماشى مع الفكر الياباني الذي يقوم على الاعتماد على عمال الإنتاج أنفسهم في تقديم الأفكار التي تطرأ لمعرفتهم بظروف العمل الفعلية.

لقد أصبحت مسألة الاهتمام بالجودة مسألة قومية أدت إلى تحول تاريخي في الاقتصاد الياباني مما أدى إلى تشكيل حلقات الجودة التي تعتبر فكرة العالم الياباني ايشيكاوا الذي كان يشغل منصب أستاذ في الهندسة في جامعة طوكيو، حيث قدم مقترحا محتواه أن يتم تشكيل مجموعات صغيرة من العمال، تتمثل مهمتها في التعرف على المشكلات المتعلقة بمجال عملهم، ومن هنا ولدت فكرة حلقات الجودة اليابانية التي تعتبر بمثابة تطور وليست ثورة.

1-2- تعريف حلقات الجودة:

تعتبر حلقات الجودة إحدى الطرق والأدوات التي تستخدمها المؤسسات على اختلافها، صناعية كانت أم خدمية في الحصول على أفكار لمعالجة المشاكل التي تواجه العمليات وكذا في تحسين الأداء. يمكن تعريف حلقات الجودة على أنها: "مجموعة من العمال الذين يجتمعون بانتظام من أجل مناقشة الإجراءات التي يمكن اتخاذها لتحسين نوعية الأداء"²

¹ - فريد عبد الفتاح زين الدين، تخطيط ومراقبة الإنتاج. دار الكتب المصرية:مصر، 1997، ص ص 557-558.

² - John R. Schermahorn ,David S.Chappell, Principe de management. Ed ERPI: Quebec, Canada,2002,p 303.

عرفت حلقات الجودة من قبل ريكير (Rieker) رئيس حلقات السيطرة النوعية، والذي قام بنقل حلقات الجودة إلى الولايات المتحدة الأمريكية كما يلي : " هي عبارة عن مجموعة من العاملين في اختصاصات متشابهة يعملون طواعية، ويلتقون بمحض إرادتهم ساعة في الأسبوع لمناقشة المشكلات النوعية وإيجاد الحلول المناسبة لها، ويتخذون الإجراءات التصحيحية بشأنها لمقابلة الانحراف الحاصل بين المتحقق فعلاً والمخطط"¹

وقد أكد ريكير على وجود عدة نقاط ينبغي أخذها بعين الاعتبار وفقاً لهذا التعريف وهي:²

أ- قيام مجموعة صغيرة من العاملين يعملون في صناعة جزء من المنتج أو تقديم خدمة معينة، وهذه المجموعة تعبر عن نفسها في حقل عملها وليس هنالك من هو مسؤول عنها، لكنها تخضع إلى إشراف وتوجيه رئيس القسم أو العامل الذي يعتبر عضواً مشرفاً في حلقة الجودة .

ب- يكون العمل في حلقات الجودة طواعية وبمحض إرادة ورغبة الأفراد العاملين فيه وليس مفروضاً عليهم.

ت- إن اللقاءات تحدد وفقاً لإرادة العاملين ورغبتهم أيضاً، وغالبا ما تكون ساعة كل أسبوع أو أكثر ويمكن أثناء الدوام أو قبله أو بعده، ويتم هذا اللقاء بصورة منتظمة وليس حينما تتوفر بعض المشكلات أو الانحرافات في النوعية .

ث- لم تكن حلقات الجودة بمثابة لقاءات لمناقشة ومعالجة افتراضات معينة أو بدائل مطروحة للتطبيق وإنما هي دراسات مستمرة لطبيعة العمل الإنتاجي أو الخدمي، وتحديد الانحرافات أو تقييم البدائل المتاحة، والتي من شأنها تصعيد وتائر التنمية والتطوير لبرنامج العمل المعين واتخاذ الإجراءات الكفيلة بمعالجة الانحرافات عند حصولها .

وتجدر الإشارة، بأن هناك العديد من الباحثين الذين يخلطون بين مفهوم حلقات الجودة وفرق العمل، ويمكن توضيح الاختلاف بينهما من خلال الجدول التالي:

¹- خضير كاظم حمود، إدارة الجودة الشاملة. دار المسيرة: عمان، الأردن، 2000، ص 121.

²- خضير كاظم حمود، نفس المرجع، ص ص 121-122.

الجدول رقم 1: مقارنة بين حلقات الجودة وفرق العمل.

رقم المعيار	المعيار	حلقات الجودة	فرق العمل
1	شمولية العمل	- تكلف بإنجاز عمل محدد وصغير نسبيا	- تكلف بإنجاز عمل أو بمهمة كاملة.
2	العاملون	- من قسم واحد	- من أقسام متعددة
3	صفة العمل	- طوعية	- إجبارية
4	ديمومة العمل	- تبقى طيلة حياة المشروع	- تنتهي بجرد إنتهاء المهمة
5	طابع العمل	- عمل فني	- عمل إداري
6	طبيعة العاملين	- لا يوجد تجانس بينهم من حيث الوظيفة أو المنصب الإداري	-متجانسون في الوظيفة أو المنصب الإداري
7	سلطة القرار	-قرارات إستشارية، تقديم مقترحات فقط	- قرارات تنفيذية

المصدر: قاسم نايف المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات. دار الشروق: عمان، الأردن، 2006، ص249.

2 - مخطط باريتو:

مخطط باريتو هو رسم بياني على شكل أعمدة، توضح فيها المعلومات بشكل تنازلي من أكبر فئة نزولا حتى أصغرها، وتقوم فكرة هذا التحليل على فصل المشاكل القليلة المؤثرة عن الكثيرة قليلة التأثير، وقد أطلقت تسمية مخطط باريتو من قبل عالم الجودة Juran، نسبة الى عالم الاقتصاد والإحصاء الايطالي Wilfredo Pareto، ويعكس هذا المخطط تحديد المشاكل التي يجب التعرض إليها أولا، فمن خلال جمع البيانات ووضعها في جداول، توضح أي الأخطاء له تكرار عال، فيقرر بناء على ذلك البدء في البحث عن أسبابها وتركيز الجهود بهدف حلها، وتتجلى الفائدة من تحليل باريتو عند دراسة المشكلة الكبيرة وجعلها تبدو أصغر، نتيجة لتحليل أسباب حدوثها.¹

لاستخدام هذه المخطط، تعتمد الخطوات التالية:²

1- وضع قائمة بالأسباب المحتملة لحدوث المشكلة موضوع البحث.

¹ - محمد العزاوي، إدارة الجودة الشاملة. دار اليازوري: عمان، الأردن، 2005، ص86.

² - عبدالله الطائي، عيسى قدارة، مرجع سابق، ص 283-284.

- 2- تحديد مقياس نمطي (التكرار، الزمن، التكلفة).
- 3- ترتيب الأسباب من الأعلى إلى الأدنى وفقا لنتيجة القياس خلال الفترة.
- 4- يخصص المحور الأفقي للأسباب والمحور العمودي الأيسر لقيم المقياس (التكرار، الزمن، التكلفة)، والمحور العمودي الأيمن للنسب المئوية المتجمعة.
- 5- يرسم مستطيل أو شريط لكل سبب أو صفة يتناسب ارتفاعه مع القيم المناظرة له (التكرار، الزمن، التكلفة)
- 6- ويراعى هنا البدء من الجانب الأيسر بالسبب الذي حصل على أعلى قيمة ثم الذي يليه، وهكذا حتى الانتهاء من رسم كل المستطيلات.
- 7- يتم إيجاد النسب المئوية للقيمة المناظرة لكل سبب أو خاصية ثم إيجاد المجموع التراكمي للنسب الواحدة تلو الأخرى، ثم يرسم المنحى الممثل لهذه القيم النسبية التراكمية، مع مراعاة ما يلي:
- * تحديد النقطة الأولى أعلى المستطيل الأول في المنتصف.
- * تحديد النقطة الثانية عند تقاطع المنتصف للمستطيل الثاني مع القيمة النسبية التراكمية الثانية وهكذا حتى آخر مستطيل وآخر قيمة تراكمية (100%).
- 8- يتم تحليل الرسم وتحديد الأسباب التي تلعب دورا أكبر في المشكلة من خلال ملاحظة نقطة انكسار واضحة في المنحى، يبدأ المنحى بعدها بالتسارع في انحرافه.
- 3- القياس المقارن (Benchmarking):**

تعتبر مؤسسة RANK XEROX أول من طبق أسلوب القياس المقارن وهذا في مطلع الثمانينات، حيث حسنت من طرق تسييرها للمخزون مستعينة بمؤسسة L.L.Bean، وهي مؤسسة مختصة في البيع بالمراسلة، وكذلك حسنت من أساليب الفوترة مستعينة بمؤسسة البريد American express.

يعرف Harington القياس المقارن بأنه عملية مستمرة للمقارنة ورسم الخطط والتطبيق الفعال، حيث يتضمن الآتي:¹

* مقارنة أنشطة المؤسسة الداخلية مع أفضل المؤسسات، بغض النظر عن نوع الصناعة أو الدولة.

1 - محمد توفيق عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن. دار الفكر العربي: مصر، 2004، ص ص195-196.

* مقارنة اداء العمليات المختلفة للمؤسسة مع العمليات المتميزة في المؤسسات الشبيهة التي تنشط في نفس مجال النشاط.

* مقارنة مراحل الخدمة المقدمة من المؤسسة بالخدمات التي يقدمها أفضل المنافسين.

* مقارنة أنواع مختلفة من الأساليب تحسين الأداء لاختيار الأسلوب ذو القيمة الأفضل والمناسب للتطبيق.

* مقابلة احتياجات الزبون بشكل يفوق توقعاته.

ويمكن تطبيق القياس المقارن في مجالات عدة، نذكر منها ¹:

أ- المنتجات:

الإبداع، الجودة، التعبئة، التكلفة، الخصائص الوظيفية... الخ

ب- الخدمات:

الاستجابة، رضا الزبون، الفردنة (personnalisation) .. الخ

ت- وظائف المؤسسة:

* الإنتاج: من حيث تخفيض نسبة التالف

* الإمداد: توفير أماكن أكبر للتخزين، تسريع دوران المخزون

* الوظيفة التجارية: من حيث الالتزام بمواعيد التسليم

* التسويق: تقليل الفترة الزمنية التي يستغرقها التطوير والإبداع بالنسبة للمنتجات، تقليل تكاليف

الترويج.

* استراتيجيات وطرائق التسيير: التحفيز، التسيير بالأهداف، تسيير الأزمات.. الخ

3-1 - أنواع القياس المقارن:

بعض الكتاب يصنفون القياس المقارن إلى صنفين وهما: القياس المقارن الداخلي والخارجي،

والبعض الآخر يقسم القياس المقارن إلى أربعة أصناف، وهي: ¹

¹- Luc Boyer, Didier Burgand, Le marketing avancé : du one to one aux E-business. Edition d'organisation: Paris, France, 2000, p 81.

1- القياس المقارن الداخلي:

ويتم ذلك عن طريق المقارنة بين أقسام أخرى من نفس المؤسسة، أو قد يكون مع مؤسسات أو فروع تابعة لنفس المجموعة سواء على المستوى الداخلي أو الدولي، ومن مزايا هذا النوع من القياس:

*وفرة المعلومات الضرورية للقيام بالقياس.

*استنتاج تفاصيل الأداء وبالتالي التكيف معه.

*تحقيق الانسجام والاستقرار فيما يخص سير العمليات والإجراءات داخل المؤسسة.

2- القياس المقارن الخارجي:

وفيه يتم المقارنة بين مؤسستين أو أكثر بالنسبة لمنتج معين أو عملية محددة داخل صناعة معينة، كما يمكن للمؤسسة أن تختار أحسن المؤسسات لاتخاذها كشريك للمقارنة بغض النظر عن مجال النشاط الذي تشتغل فيه، وهناك العديد من المؤسسات من يتخذ معيار الحصول على الجوائز الاقتصادية لاختيار الشريك للمقارنة.

3- القياس المقارن التنافسي:

ترتبط المقارنة مع المنافسين المباشرين، وتكمن الصعوبة عند إتباع هذا النوع من القياس المقارن في الحصول على معلومات عن المنافسين لطابعها السري، مما يستدعي تفعيل دور نظم الاستخبارات التسويقية، ويمكن الاكتفاء ببعض المعلومات المنشورة من خلال غرف التجارة ومراكز البحوث المستقلة.

4- القياس المقارن الوظيفي:

ويتمثل هذا النوع من القياس المقارن، بمقارنة القيادات البارزة على مستوى الصناعة والذين يشغلون وظائف مماثلة.

3- 2- خطوات تطبيق القياس المقارن:

1- جميلة مديوني، أسلوب القياس المقارن كمدخل لتحقيق التميز ومواجهة المنافسة - استعراض لبض التجارب الناجحة - .
الملتقى الوطني الثاني حول تسيير المؤسسات: المؤسسة الجزائرية والتميز، يومي 26 و27 نوفمبر، جامعة قالم، 2007،
ص ص 117-118.

الخطوات التي يجب إتباعها لتطبيق القياس المقارن هي:¹

1- تحديد موضوع القياس المقارن:

قد تتطلب هذه العملية فترة زمنية طويلة، يمكن أن تمتد إلى شهور، فهي تعتبر استثمار في الوقت والمال، لذا يجب أن تحدد المؤسسة بدقة المجالات التي تريد تحسينها.

2- تحديد معايير القياس المقارن:

لا يمكن ان تتم المقارنة إلا من خلال وضع معايير موضوعية للقياس، لذلك يستحسن من الفريق المكلف بعملية القياس المقارن تحديد مؤشرات للأداء بشكل يتماشى والأهداف الموضوعية مسبقا.

3- تحديد المرجع للقياس المقارن (شريك المقارنة) :

لا توجد طريقة محددة لاختيار المرجع، فيمكن الاستعانة بخبراء، استخدام محركات البحث وقواعد البيانات، المجالات والدوريات المهنية... الخ

4- تجميع المعلومات من المرجع:

يمكن القول عند هذه المرحلة، أن المؤسسة تملك المعلومات التي تسمح لها بزيارة المؤسسة المرجع في موقع تواجدها، ويستحسن التحضير المسبق لجميع الأسئلة والنقاط التي يمكن طرحها وإثارتها.

5- تحليل ومقارنة المعلومات من أجل تحديد الفوارق:

بعد جمع المعلومات من المؤسسة المرجع، يقوم الفريق المكلف بالقياس المقارن بتحليل المعلومات المجمعة ومقارنتها مع المعلومات الداخلية التي تتعلق بالمجال الذي تود المؤسسة تحسين أدائه، ويمكن لفريق القياس المقارن أن يترجم الأرقام والمعلومات في شكل منحنيات وأشكال بيانية، حتى يسهل تحليلها وعرضها.

6- تحديد مخطط عمل ووضع الأهداف:

1- Yvon, Mongin, Processus: les outils d'optimisation de la performance. Edition d'organisation: Paris, France, 2004, pp97-98.

إن كل معيار أداء للمؤسسة المرجع يتم مقارنته مع معيار الأداء الداخلي للمؤسسة، يعكس وجود عجز في الأداء بالنسبة للمؤسسة، مما يستدعي من قبل هذه الأخيرة وضع أهداف للتحسين، وتحقيق هذه الأهداف لا يتأتى إلا من خلال مخطط عمل تحدد فيه الموارد اللازمة للتحسين، بالإضافة إلى تحديد الجهة التي ستوكل إليها مهمة التحسين، أيضا تحديد الوقت والكيفية.

7 - التحقق من إنجاح عملية القياس:

في هذه المرحلة يتم التحقق من تنفيذ محاور التحسين المسطرة، والتأكد من أن النتائج المتوصل إليها تتطابق مع النتائج المنتظرة.

يتبين من خلال العرض السابق لمفهوم الجودة ومراحل تطورها، أن الجودة بدأت تشغل فكر الإنسان المعاصر بازدياد الإنتاج وتوسع الأسواق خلال القرن العشرين، وقد تطلب ذلك ضبط عمليات الجودة، واستخدام الأساليب والأدوات الإحصائية في الفحص والتفتيش على مراحل الإنتاج. فقد كان الأمريكيون السابقين للاهتمام والتركيز على الجودة في المؤسسات من خلال تفعيل دور الرقابة الإحصائية على الجودة، وتمكن اليابانيون من الاستفادة من خبرات الأمريكيين في هذا المجال واستطاعوا أن يطوروا من طرق الرقابة وتحسين الجودة ، ولعل أهم تجسيد لهذا التطوير تمثل في مفهوم حلقات الجودة، وأساليب الرقابة الإحصائية، بالإضافة إلى الأساليب الأخرى لتحسين الجودة.

وقد شجع بروز المؤسسات والهيئات التي تهتم بموضوع الجودة، على غرار الجمعية الأمريكية للرقابة على الجودة (ASQC) والمنظمة الدولية للتقييس (ISO)، شجع على أن تصبح الجودة من الأولويات القصوى للمؤسسة.

إن الاهتمام بالجودة لم يقتصر على المؤسسات الإنتاجية فحسب، بل امتد إلى المؤسسات الخدمية كذلك، وهذا في ظل التطور الكبير الذي تشهده صناعة الخدمات وتفعيل دور التسويق في مجال الخدمات.

الفصل الثاني: تسويق الخدمات

يعد الاهتمام بقطاع الخدمات من الظواهر الحديثة في الإقتصادات العالمية بعد أن كان الاهتمام منصب طيلة الفترة الماضية على القطاعات السلعية الزراعية والصناعية والتي كان ينظر إليها سواء على مستوى الدول أم على مستوى المؤسسات بأنها القطاعات الجديرة بالاهتمام، والتي يمكن لها بالتالي أن تشكل الأساس السليم للتطور، كما كانت النظرة إلى مؤسسات الخدمات على أساس أنها مؤسسات هامشية، لذلك لم تحظ بالاهتمام الكافي من قبل العلوم التسويقية، وبقيت النظرة إلى الأساليب التسويقية قائمة على الاجتهادات وغير قابلة للتأطير وفقا للأسس العلمية المعروفة في علم

التسويق، ولكن النظرة في الوقت الحاضر اختلفت اختلافا جذريا بعد أن أصبحت قطاعات الخدمات هي الصناعات السائدة في مختلف الإقتصادات، وأصبحت صناعة الخدمات تستقطب المزيد من رؤوس الأموال والقوى البشرية.

وبناء على ما تقدم فإن فهم الخدمات من حيث المفاهيم والآليات وأساليب التعامل، المكونات، والنظم التي تحكمها، بالإضافة إلى التعرف على مزيجهما التسويقي يعد ضرورة لفهم شامل ومتكامل لعالم التسويق في قطاع الخدمات فكرياً وأداءً، وسيتضمن هذا الفصل المباحث التالية:

المبحث الأول/ مفاهيم أساسية حول الخدمات

المبحث الثاني/ المزيج التسويقي للخدمات

المبحث الثالث/ جودة الخدمة

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الخدمات

1- مفهوم الخدمة:

اختلفت وجهات نظر الكتاب في تحديد تعريف الخدمة، وتعددت بناء على ذلك التعاريف التي تناولت هذا الجانب، بسبب وجود خدمات ترتبط بشكل كامل أو جزئي مع السلع المادية (مثل إيجار العقار والخدمات الفندقية)، بينما تمثل خدمات أخرى أجزاء مكملة لعملية تسويق السلع المباعة (مثل الصيانة)، وهناك أنواع من الخدمات تقدم مباشرة لا تتطلب ارتباطها بسلعة ما(مثل الخدمات الصحية).

يمكن تلخيص الأسباب التي تؤدي إلى صعوبة تعريف الخدمة فيما يلي:¹

أ- من الصعب وصف الخدمة التي طبيعتها مجردة عن المنتج المادي، ونستعمل عبارة منتج لتعيين الخدمة كعبارة: "منتجات مالية" ، "منتجات سياحية".

ب- لا تخص كلمة خدمة قطاع نشاط واحد، ففي يومنا هذا لا تتناسب أبداً التصنيفات التقليدية المكان الذي احتلتها الخدمات في الاقتصاد، وأصبحت القيمة المضافة لمصنعي مواد الإعلام الآلي، ومنتجين آخرين تشكل قسماً كبيراً من الخدمات .

ت- تعتبر الخدمات نشاط إنساني من خلال انجاز شخص مهمة لحساب آخر، هذا التعريف محدود جداً، فكثير من الخدمات أصبحت تنجز بالآلات كالغسل الآلي للسيارات والموزعين الآليين للنقود.

ث- نتيجة الخدمة هي شبيهة بالمنتجات المادية، إذ أن نتيجة كلا منهما هي تلبية حاجيات الزبائن. مثل هذه الأسباب أخضعت تعريف الخدمة لتغيرات عديدة ، فقد عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق الخدمات على أنها : " الأنشطة والمنافع التي يحققها البائع إلى المشتري من خلال الأشياء المقدمة له والمرتبطة مع البضاعة المباعة وبما يحقق رضاه"، وهذا التعريف به إشارة واضحة إلى التفاعل بين البائع والمشتري للحصول على الخدمة سواء كانت منفردة أو مرتبطة مع البضاعة، شريطة أن

تحقق تلك الخدمة المنفعة والرضا للمشتري"².

وفي مسعى لتعريف الخدمة، ميزت SHOSTACK بين الخدمة الجوهر، والعناصر المحيطة بهذا الجوهر، حيث تقول أن هذا التمييز هو أساس يمكن اعتماده لتعريف الخدمة، فالجوهر في عرض الخدمة، هو عبارة عن " المخرجات الضرورية لمؤسسة الخدمة والتي تستهدف تقديم منافع غير محسوسة يتطلع إليها المستفيدون " ³.

1- أم الخير ميلودي، تحليل النشاط التسويقي للخدمات الإشهارية في المؤسسة العمومية للإذاعة المسموعة. مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2002، ص 55-56.

2- تامر البكري، التسويق: أسس ومفاهيم معاصرة. دار اليازوري: عمان، الأردن، 2006، ص 216-217.

2- حميد الطائي وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث. دار اليازوري: عمان، الأردن، 2006. ص 192.

وتكمن أهمية تعريف SHOSTACK للخدمة أنها تقارنها مع السلعة المادية، فإذا كانت الجوانب غير الملموسة هي الغالبة في العرض فهذا يعني أنها خدمة أكثر مما هي سلعة، والعكس صحيح. أما kotler فيعرف الخدمة على أنها : « نشاط أو منفعة يقدمها طرف إلى طرف آخر وتكون في الأساس غير ملموسة ولا يترتب عليها أية ملكية، فتقديم الخدمة يكون مرتبطاً بمنتج مادي أو لا يكون»¹

ويعرف GRONROOS الخدمة كما يلي : « الخدمة هي عبارة عن نشاط أو سلسلة أنشطة ذات طبيعة أكثر أو أقل ملموسية، التي تأخذ من الطبيعي وليس من الضروري مكاناً في التفاعلات بين الزبون والموظف في المؤسسة الخدمية، أو / و سلع و موارد مادية ، و / أو موردي الخدمات، والتي تقدم، أي الخدمة، كحل لمشاكل يواجهها الزبون»²

2- خصائص وتصنيف الخدمات:

دراسة تسويق الخدمة يهدف في الأساس إلى معرفة خصائص الخدمة وتصنيفها وطبيعتها، وإن كان من الصعوبة بما كان فهم طبيعة الخدمة إذا كانت بمعزل عن دراسة المنتجات المادية وتحليل العلاقة بينهما، وذلك بسبب الترابط الوثيق بينهما، ولاسيما عند مراحل التسليم، إلا أن إدراك تلك الأبعاد واستيعابها مهم جداً لكي يتم اختبار المزيج التسويقي المناسب من ناحية، ويتم في نفس الوقت تطوير إستراتيجية تسويقية تتلاءم وطبيعة الخدمة وظروف تقديمها، وفي كل الأحوال ينبغي أن تدرس المؤسسة خصائص الخدمة قبل تقديمها وقبل تصميم برنامجها التسويقي.³

2-1- خصائص الخدمات:

تتفرد الخدمة بالمقارنة مع السلعة المادية بعدد من الخصائص المتفق عليها من قبل الباحثين، المتخصصين، وفيما يأتي هذه الخصائص:

أ - اللاملموسية:

1- Philip kotler, marketing management. 12 edition, person education, Paris, France, 2006, p462.

2- Monique Zollinger, Eric Lamarque, marketing et strategie de la banque. Donod, paris, France, p08.

3- أحمد الرثوي، ثامر البكري، تسويق الخدمات المالية. دار إثراء: عمان، الأردن، 2008، ص78.

تمثل هذه الخاصية حقيقة الخدمة لكونها لا ترى ولا يمكن لمسها قبل الإقدام على شرائها وهي بذلك تخالف المنتجات السلعية التي يمكن للمستهلك اختيار خواصها بشيء من التمعن بسبب خصائصها المادية، وهذه الصفة تجعل عامل المخاطرة ملازمة للمنتجات الخدمية، فقد لا يحصل المستفيد على الخدمة المطلوبة وفقا للوعد بتوفيرها حسب خصائص معينة، ومن أجل تجاوز هذه المشكلة يتوجه المستهلك إلى البحث عن العلاقة المميزة للخدمة والتي تعكس طبيعة وخصائص الخدمات، والتي تركز على المكان والتقديم والكادر المدرب، والترويج المستمر، وكذلك السعر كعامل منافسة وتشجيع، وبمعنى آخر مدى اهتمام مؤسسات تقديم الخدمات للمستفيدين، ومدى مصداقيتها وأخذها بعين الاعتبار لتوصيات المستفيدين السابقين الذين أبدوا رضاهم لمستوى مهارة تقديم الخدمة،¹ فالخدمات ليست عبارة عن أشياء بل هي سيرورات وعمليات².

ب- عدم انفصال الخدمة عن مقدمها:

تشير هذه الخاصية إلى التلازم بين عملية إنتاج والاستفادة من الخدمة، هذا على عكس المنتجات الملموسة التي يتم إنتاجها أولا ليتم بعد ذلك بيعها ثم استهلاكها، فغالبية الخدمات يتم إنتاجها واستهلاكها في نفس الوقت، وتؤدي خاصية التلازم بصفة عامة إلى مشاركة الزبون في عملية إنتاج الخدمة ضمن علاقة تفاعلية مع مقدم الخدمة ومع زبائن آخرين.³

ت - الخدمات غير متجانسة ومتنوعة:

فلما كانت الخدمة ترتبط ارتباطا وثيقا بشخص مقدم الخدمة، فإنها تتنوع تنوعا كبيرا اعتمادا على من يقدم الخدمة، وعلى حالة مقدم الخدمة وخاصة حالته الجسمانية والنفسية وقت تقديم الخدمة، ومما يزيد من درجة التعقد والتنوع في الخدمات، اضطرار مقدم الخدمة باستمرار لتغيير شكل الخدمة كلما حصل على بيانات جديدة من الزبون، حيث يقوم بترجيح مجموعة من الاحتمالات يصل منها

¹- زكي خبلل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته. دار المناهج: عمان، الأردن، 2006، ص 41.

² - Béatrice Bréchnignac-Rouband, marketing des services, du projet au plan marketing. Ed d'organisation, paris France, 2001, p71.

³ -Frederic Bielener, Christophe Semples, les fondements du marketing des services : examen critique et evolution. Revue française du marketing, Avril 2007, n 212, p56.

إلى عدة استنتاجات يقوم بناء عليها باتخاذ القرار، بالإضافة إلى ذلك فإن كل حالة تتطلب معالجة مختلفة حتى تحظى كل خدمة برضا الزبون.¹

ومن هنا فإن على مؤسسات الخدمات أن تعمل على:

- بذل مجهود كبير لتقديم خدمات تتسم بالثبات الكبير في الجودة قدر الإمكان .
- وضع برنامج دقيق لاختيار ورفع كفاءة مقدمي الخدمة .
- زيادة درجة الألية في أداء الخدمة قدر الإمكان .
- وضع نظام لرصد وقياس درجة رضاء الزبون عن الخدمة المقدمة إليه، ولعل أهم الوسائل هنا نظم الشكاوى والمقترحات .

ث- عدم قابلية الخدمة للتخزين:

فالخدمة لا يمكن تخزينها، فإن ما ينجز منها سوف يضيع إذا لم يتم استخدامه، فمثلا المقاعد الشاغرة في الطائرة على رحلة معينة لا يمكن تخزينها لرحلة قادمة، ووقت الطبيب المفقود أو المستهلك عند عدم وجود مرضى لا يمكن توفيره أو تخزينه للاستفادة منه فيما بعد، وهكذا فالخدمات تستمد قيمتها من الوقت الذي تؤدي فيه فقط حيث أنه لا يمكن تخزينها لتستخدم في وقت لاحق² .

ونتيجة لهذه الخاصية فإن المؤسسات الخدمية قد تحقق خسائر كبيرة نتيجة عدم الاستفادة الكاملة من إمكاناتها، ويبدو ذلك واضحا في عدم اكتمال مقاعد الطائرة، ويلاحظ أن هذه المشكلة لا تتواجد إذا ما كان الطلب على الخدمة ثابتا لأنه يكون من السهل حينئذ تقدير الطلب على الخدمة مقدما ، إلا أنه حين يتسم الطلب على الخدمة بقدر كبير من النقلب، فإن مؤسسات الخدمات تعاني كثيرا من ذلك كما هو الحال في مجال النقل والسياحة .

ج- عدم تملك الخدمة:

¹ - محمد محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات. دار المناهج: عمان الأردن، 2004، ص55.
² - عبد الجبار منديل، أسس التسويق الحديث. دار الثقافة للنشر والتوزيع: عمان، الأردن، 2002، ص 271

إلى وقت قريب انحصرت خصائص الخدمات بالسماوات الأربع الوارد ذكرها، ولكن الباحثين أضافوا هذه الخاصية التي تنطلق مبرراتها أساساً من كون الخدمة ينتفع منها مستخدمها ولا يمكنه التمتع بحق ملكيتها، وعلى سبيل المثال أن تمتع الزبون بخدمات الضيافة الفندقية لا تجيز له الحق في امتلاك غرفة النوم ضمن الفندق، بل تجيز له حرية التمتع والانتفاع بالخدمات المختلفة التي يقدمها الفندق، وعلى مقدار ما يستطيع دفعه من نقود، وينطبق الحال على خدمات أخرى كثيرة، ومنها على سبيل المثال وليس الحصر استخدام سيارات الأجرة، الهاتف العمومي، خدمات الكمبيوتر¹.

ح- تقلب الجودة:

تقلب وتغير جودة الخدمة المقدمة هي خاصية أخرى من خصائص الخدمات، لارتباط ذلك بصعوبة تمييز الخدمة للعوامل السابقة مجتمعة².

يعتبر كل من Lovelock و Gummesson أن قطاع الخدمات قد عرف عدة تحولات في العشرين سنة الأخيرة، ولعل من ابرز هذه التحولات اعتماد صناعة الخدمات على الانترنت. وعلى ضوء هذه التطورات، فقد أثار الباحثان عدة نقاشات تتعلق بمدى متانة الطرح النظري المتعلق بخصائص الخدمات، ويخلصان بالقول أن خصائص الخدمات السابقة الذكر، يمكن أن تتواجد في عدة أصناف من الخدمات، كما أن البعض من هذه الخصائص قد لا تكون موجودة في أصناف أخرى من الخدمات فمثلاً: استبدال العامل البشري بالتكنولوجيا (كالمصارف الآلي في البنك)، كذلك التطبيق الصارم لإجراءات مراقبة الجودة في العديد من الخدمات، يساهم بشكل فعال في التقليل من حدة التباين في الخدمات³.

2-2- تصنيف الخدمات :

1- ثامر البكري، مرجع سابق، ص 220.

2- نظام موسى سويدان، الشفيق ابراهيم حداد، التسويق: مفاهيم معاصرة. دار الحامد: عمان، الأردن، 2006، ص 230.

3 - Frederic Bielenner, Christophe Semples, op-cit, p56

توجد عدة تصنيفات للخدمات، تختلف في التسمية إلا أن جوهرها ومضمونها واحد، ويؤدي تصنيف الخدمات إلى تحقيق العديد من المزايا، فمثل هذا التصنيف يساعدنا إلى الوصول لفهم أفضل لطبيعة الخدمات، كما يوضح لنا أوجه الشبه والاختلاف بين مختلف الخدمات .

التصنيف الأول: حيث يتم الاعتماد على أساسه على المعايير التالية:¹

أ- من حيث الاعتمادية:

حيث تنتوع الخدمات على أساس اعتمادها إما على المعدات (مثل خدمات غسيل السيارات أليا) أو اعتمادها على الأفراد (مثل خدمات تنظيف الشبايك)، كما تنتوع الخدمات التي تعتمد على الأفراد حسب أدائها من قبل عمال ماهرين أو غير ماهرين، أو من قبل محترفين، أو مهنيين .

ب- من حيث مشاركة المستفيد:

حيث تتطلب بعض الخدمات حضور الزبون ومشاركته للحصول على الخدمة اللائقة (مثل العمليات الجراحية أو السفر)، بينما لا تتطلب خدمات أخرى مشاركة الزبون أو حضوره طوال الوقت للحصول على الخدمة (مثل تصليح السيارات)

ت- من حيث نوع الحاجة :

حيث تتباين الخدمات فيما إذا كانت تحقق حاجة شخصية (خدمات فردية مثلا) أو حاجة غير فردية (حاجات الأعمال مثلا)، فالأطباء مثلا يصفون تسعيرة الفحوصات الطبية للأفراد (المرضى المراجعين) بشكل يختلف عن فحوصات منتسبي الشركات أو المشتركين في التأمين الصحي، كما أن مؤسسات الخدمة تضع برامج تسويقية مختلفة لكل من الأفراد (خدمات شخصية)، والأسواق التجارية (خدمات تجارية عامة).

ث- من حيث أهداف مزودي الخدمة:

هناك 3 جهات تقوم بتقديم الخدمات وإدارتها:²

¹ - حميد الطائي وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث، مرجع سابق. ص ص 193-194.

² - زكي خليل المساعد، مرجع سابق، ص54.

- أفراد يقومون بتقديم الخدمات وإدارتها ويتقاسمون الأرباح ويتحملون الخسائر الناجمة عن أعمالهم.

- مؤسسات تقوم بتقديم الخدمات ولا تهدف من وراء ذلك إلى تحقيق الربح وتدار من قبل الأفراد، ومثال ذلك المعاهد التعليمية الفردية والمجموعات الفنية كأوركسترا السيمفونيات، والمتاحف .

- تقوم بعض المؤسسات بتسويق الخدمات وتقديمها بصورة عامة وتدار من قبل الحكومات، وتشمل المصالح العامة، وأنظمة الاتصالات والنقل، والحدائق والمنتزهات والطرق، وبعض أنواع التأمين، بالإضافة إلى هذه الأنواع فهناك إدارة مختلطة، حيث يتفاعل فيها القطاع العام والقطاع الخاص، وتدار من قبل الاثنين وقد أصبحت شائعة بصورة متزايدة.

-تعتمد المؤسسات الخاصة التي تهدف الحصول على الربح، سواء أكانت مجموعة من الشركات أو شركة مساهمة (وتستند الأخيرة على المهارات الفنية أو الحرفية والتي تسود في عدد من مجالات الخدمة)، على بيع خدماتها للحصول على الربح، وينشأ دخل المؤسسات التي لا تهدف إلى الربح من بيع خدماتها من جهة وعلى الهيئات من جهة أخرى، ويمكن أن تحصل المؤسسات العامة على بقية الدخل من الضرائب.

التصنيف الثاني: يتم وفق المعايير التالية:¹

أ-حسب نوع السوق (أو حسب الزبون المستفيد) كالآتي :

*خدمات استهلاكية :

وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات شخصية بحتة مثل الخدمات السياحية والصحية، وخدمات

النقل والاتصالات، وخدمات الحلاقة والتجميل، ولهذا سميت هذه الخدمات بالخدمات الشخصية.

*خدمات أعمال:

2- بشير العلق، حميد الطائي، تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي. دار زهران للنشر والتوزيع: عمان،

الأردن، 2007، ص ص 46-47.

وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات المؤسسات، كما هو الحال في الاستشارات الإدارية، والخدمات المالية والمحاسبية، وهناك خدمات يتم بيعها لكل من المستهلكين النهائيين والمستخدمين الصناعيين ولكن بأساليب وسياسات تسويقية مختلفة ومتباينة.

ب- حسب درجة كثافة قوة العمل وهي كالاتي:

*خدمات تعتمد على قوة عمل كثيفة:

ومن أمثلتها خدمات الحلاقة والتجميل، الديكور، خدمات تربية ورعاية الأطفال، خدمات البناء، خدمات التدريس والخدمات التي يقدمها الطبيب في عيادته وغيرها.

*خدمات تعتمد على المستلزمات والمعدات المادية:

ومن أمثلتها خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية، خدمات النقل العام، خدمات الطعام، خدمات الصراف الآلي، خدمات غسل السيارات آليا وخدمات النقل الجوي وغيرها.

ت- حسب درجة الاتصال بالمستفيد وهي كالاتي:

*خدمات ذات اتصال شخصي عالي:

مثل خدمات الطبيب، والمحامي، وخدمات السكن، خدمات النقل الجوي، خدمات الرعاية الصحية الشخصية المباشرة وغيرها.

*خدمات ذات إتصال شخصي منخفض:

مثل خدمات الصراف الآلي وخدمات التسويق عبر الانترنت والخدمات الإلكترونية بمختلف أنواعها وغيرها.

*خدمات ذات إتصال شخصي متوسط :

مثل خدمات مطاعم الوجبات السريعة وخدمات المسرح، وغيرها .

ث- حسب الخبرة المطلوبة في أداء الخدمات وهي كالاتي:

- خدمات مهنية، مثل خدمات الأطباء والمحامين والمستشارين الإداريين والصناعيين، والخبراء، وذوي المهارات البدنية والذهنية وغيرها .

- خدمات غير مهنية، مثل خدمات حراسة العمارات، وفلاحة الحدائق وغيرها.

التصنيف الثالث: حيث يعتمد على اعتبار الخدمة بمثابة عملية موجهة حسب الآتي:¹

أ-خدمات معالجة الناس:

وتحصل عندما يطلب المستفيد خدمة تتألف عملياتها من إجراءات ملموسة تكون موجهة إلى المستفيد كشخص مادي، وعليه فإن الخدمة تتطلب حضور المستفيد لكي يحصل على الخدمة. ومن أمثلتها خدمات الطبيب الموجهة للمريض شخصيا، وخدمات السفر التي تتطلب حضور المسافر للانتفاع بخدمة السفر.

ب-خدمات معالجة الممتلكات:

وتحدث عندما يطلب المستفيد من مزود الخدمة أن يقوم بإجراءات أو أعمال أو خدمات غير موجهة إليه شخصيا، وإنما تكون موجهة إلى ممتلكاته المادية، مثل صيانة السيارة، أو السكن أو أي شيء مادي آخر، وفي هذه الحالة فإن الأمر لا يتطلب مشاركة المستفيد بشكل مباشر في عملية إنتاج أو تقديم الخدمة.

ت-خدمات المثير العقلي:

وهي تتضمن مجموعة من الخدمات المؤلفة من إجراءات أو أعمال غير محسوسة موجهة إلى عقول المستفيدين وأذهانهم، ولهذا فإن الخدمة تتطلب المشاركة الذهنية للمستفيدين خلال عملية تقديم الخدمة. وبالإمكان تقديم مثل هذه الخدمات من خلال القنوات الإلكترونية.

إن فاعلية هذا النوع من الخدمات تتطلب كشرط أن يكون المستفيد على استعداد للتفاعل مع الخدمة ذهنيا أو عاطفيا وليس بالضرورة أن يكون المستفيد حاضرا بشكل مادي للحصول على الخدمة، فالأمر قد يتطلب منه أن يكون حاضرا بذهنه وعقله ومشاعره من خلال التواصل أو التعامل مع المعلومات، ومن أمثلتها خدمات الإذاعة، التلفزيون وغيرها.

ث-خدمات معالجة المعلومات:

وهي خدمات موجهة لممتلكات المستفيدين أو لموجوداتهم الغير ملموسة مثل معالجة البيانات والخدمات القانونية.

1- زكريا عزام و اخرون ، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق. دار المسيرة : عمان، الأردن، 2008، ص.254

3- التداخل بين الخدمات والسلع :

على الرغم من تأكيدنا على الملامح المميزة للخدمات بالمقارنة مع السلع، ينبغي أن نلاحظ وجود سلع مساعدة لعملية الإنتاج والاستفادة من الخدمات، وتختلف تلك السلع من خدمة إلى أخرى، ويشير kotler إلى أن هناك خمس عروض يمكن أن تقدمها المؤسسة:¹

أ- منتجات ملموسة بحتة " le pur produit tangible ":

يحتوي العرض في هذا المجال على سلع ملموسة مثل: الصابون، معجون الأسنان، أو الملح.... الخ، دون أن يرافق المنتج أي خدمات .

ب- منتجات ملموسة مصحوبة بخدمات:

المؤسسة تعرض في هذا المجال منتج ملموس رئيسي ترافقه عدّة خدمات مثال : منتج السيارة يبيع زيادة على السيارة، الضمان، وخدمات الصيانة... إلخ .

يرى LEVITT في هذا الخصوص أنه كلما كان المنتج معقد تكنولوجيا (سيارة، كمبيوتر...) كلما كانت عملية تسويقه تعتمد أكثر على مدى جودة الخدمات وتوفرها معه (التقديم، التسليم، الإصلاح، الصيانة المساعدة التقنية، الضمان....)، بهذه الطريقة يمكن القول أن جينرال موتورز GENERAL MOTORS تعد كونها مؤسسة خدمات أكثر منها مؤسسة صناعية.

ت - المنتج - خدمة " le produit service " :

المؤسسة تعرض منتج يحوي على سلعة مادية بالإضافة إلى خدمات، فالمطاعم مثلا تعرض المأكولات وكذلك خدمات، أيضا خدمات الهاتف تجمع بين جهاز الهاتف وخدمات الاتصال. بعض مقدمي الخدمات من هذا النوع، يقوم بعرض المنتجات بغية بيع الخدمات المتقدمة تكنولوجيا، على سبيل المثال متعاملي الهاتف النقال الذين يقومون بعرض أجهزة أكثر تعقيدا من الناحية التكنولوجية من أجل تشجيع التبادل الكثيف للرسائل الصوتية، المكتوبة والمرئية .

ث - الخدمة المصحوبة بمنتجات أو بخدمات:

1 - Philip kotler, op-cit, pp 462-463.

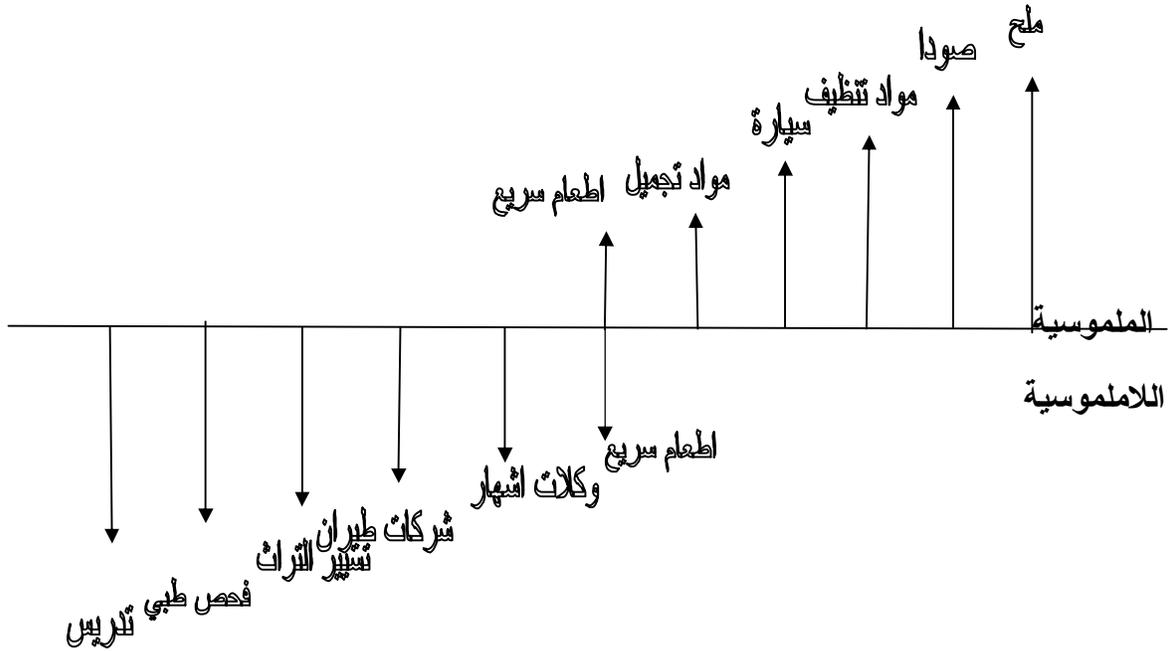
يتمثل عرض المؤسسة في تقديم خدمة أساسية، تكملها منتجات أو خدمات ملحقة، على سبيل المثال يتكون النقل الجوي من خدمة أساسية وهي النقل والتي بدورها تتضمن عدّة منتجات مكملة (أكل، مشروبات، جرائد)، توفير هذه الخدمة يتطلب شراء منتج باهض الثمن وهو الطائرة، لكن العرض المقدم هو عبارة عن خدمة .

ج- الخدمة البحتة:

المؤسسة تعرض في هذه الحالة خدمة بحتة، مثال على ذلك: خدمات المحامي، الطبيب النفسي، وهذا النوع من الخدمات لا يكون مصحوب بمنتجات.

فيما يلي سلم الملموسية للسلع والخدمات المقترح من قبل شوستاك SHOSTACK:

الشكل 3: سلم الملموسية للسلع والخدمات لشوستاك



المصدر: Monique Zollinger, Eric Lamarque, marketing et stratégie de la banque. Dunod: paris, France, 1999, p9.

المبحث الثاني: المزيج التسويقي للخدمات

وبناء على ما تم ذكره من خصائص مميزة للخدمات، فإن الأمر قد انعكس على العناصر التي تمثل المزيج التسويقي للخدمات، فقد حاول العديد من الباحثين والكتاب إعطاء بعد متكامل للمزيج التسويقي الخدمي، معتمدين على العناصر الأربعة المكونة للمزيج التسويقي السلعي التقليدي، وبالتالي أمكنهم من إضافة ثلاثة عناصر جديدة للمزيج التسويقي الخدمي ليسمى اختصاراً (7P'S) بعد أن كان يرمز له بـ (4P'S)، وفيما يلي عناصر المزيج التسويقي الخدمي :

1- الخدمة:

يتزايد اليوم الاهتمام بمسألة تطوير السلع نظراً لأننا نعيش في عالم متغير، فالسلع التي كانت مربحة اليوم قد لا تكون كذلك في الغد، بالإضافة إلى ذلك فإن السلع الجديدة ليست أكثر ربحية فحسب، بل تشبع حاجات المستهلك بشكل أفضل وأكثر من السلع القديمة أو التي انتهت دورة حياتها، لذلك يصبح لزاماً على القائمين على صناعة الخدمات، العمل على تطويرها لتلائم حاجات ورغبات مستخدميها وتعمل على إرضائهم، وإن لم تتمكن المؤسسة من القيام بهذا، فستجد نفسها خارج السوق.¹

1-1- مفهوم حزمة الخدمة :

بناء على نموذج حزمة الخدمة، الذي عادة ما يوصف في أدبيات التسويق، بأنه يتألف من حزمة متنوعة من الخدمات الملموسة وغير الملموسة والتي معا تشكل الخدمة. هذه الخدمة تصنف في قسمين: الخدمة الأساسية (الجوهر)، والخدمات المساعدة أو الإضافية، والتي أحياناً ما تسمى بالخدمات المحيطة أو الخدمات التسهيلية، فقد تتكون خدمة الفندق مثلاً من عناصر النوم كجوهر للخدمة، وخدمة الإستقبال وخدمة الغرف وخدمات الإطعام وحراسة المبنى (الأمن) كخدمات محيطة في حزمة الخدمة. مثل هذه الخدمات الإضافية عادة ما تعدّ عناصر من حزمة الخدمة التي تحددها وتخلق لها ميزة تنافسية.²

1-2- مفهوم إنتاج الخدمة (la servuction):

¹-عبد العزيز أبو نبعة، مرجع سابق. ص ص 30-31.

²- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات. دار وائل للنشر والتوزيع: عمان، الأردن، 2005، ص 196.

تم تطوير هذا المفهوم من قبل p. Eiglier و E.langeard، ويشير إلى " سيرورة إنتاج الخدمة ".
الاختلاف الجوهرى الذى يوجد بين سيرورة إنتاج السلع المادية وسيرورة إنتاج الخدمة، يكمن فى:¹

• الزبون غائب تماماً فى سيرورة إنتاج السلع .

• الزبون حاضر فى سيرورة إنتاج الخدمة، فى نفس الوقت يقوم باستخدامها.

(Le client est présent dans la servuction en même temps qu'il l'utilise)

إن تواجد الزبون فى سيرورة إنتاج الخدمة والاستفادة منها فى نفس الوقت، يفرض على المؤسسة

الخدمية ما يلى:²

* تحديد مكونات الخدمة التى تحمل قيمة أكبر للزبون، مع أخذ بعين الاعتبار تموقع عرض الخدمة،
وشريحة الزبائن التى تتوجه إليهم المؤسسة.

* تنظيم سيرورة الإنتاج والتوزيع للخدمة، خطوة بخطوة.

* ضمان المتابعة ومستوى جودة بما يتوافق مع توقعات الزبائن.

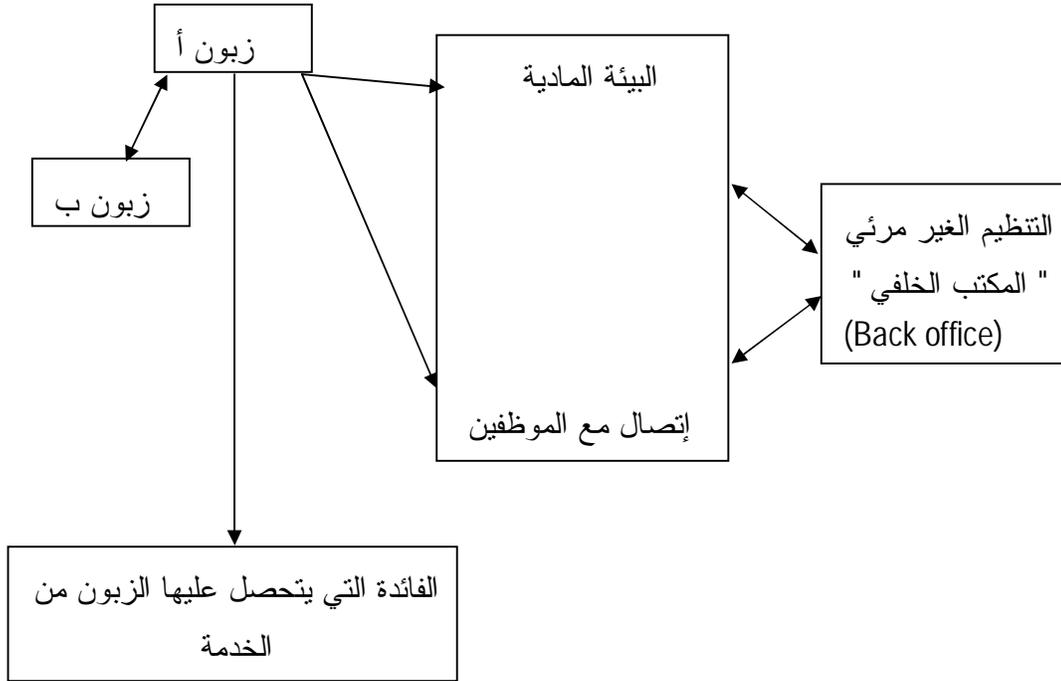
* تكوين الموظفين الذين هم على اتصال مع الزبون.

الشكل الموالى يلقى الضوء على مفهوم إنتاج الخدمة servuction :

1-Nathalie van laethem, toute la fonction marketing.ed dunod ,paris, France,2005, p223.

2- Nathalie van laethem, op-cit.p223.

الشكل 4: إنتاج الخدمة « la servuction »



المصدر: Jaques Landrevie, Denis Lindon, Mercator: theorie et pratique du marketing. 5ème ed, Dalloz: Paris, France, 1997, p702.

يعكس الشكل السابق 3 عوامل¹

أ- المؤسسة على إتصال مع الزبائن، موظفين وبيئة مادية (مثل: مكتب، غرفة فندق، مقصورة طائرة... إلخ)

ب- الوسائل التي تتوفر عليها المؤسسة والتي تكون غير مرئية بالنسبة للزبائن ولكنها ضرورية في إنتاج الخدمات.

ت- العلاقات التي تنشأ بين الزبائن .

1- Jaques Landrevie, Denis Lindon, op-cit. pp702-703.

2- تسعير الخدمات :

يعد السعر من عناصر المزيج التسويقي الخدمي الحيوية، كما أن التسعير في قطاع الخدمات يعد من القرارات الإستراتيجية .

يعبر السعر عن قيمة السلعة أو الخدمة، سواء كان من وجهة نظر البائع أو من وجهة نظر المشتري، ويعتبر التسعير من المشاكل الحاسمة التي تواجه المؤسسات الخدمية عند قيامها بتسعير منتجاتها، وخاصة أن الخدمات هي غير ملموسة.¹ إن أسعار الخدمات تمثل انعكاس لتوليفة تتضمن تقديم مواد (ماء شروب، وجبات ، كهرباء ، أماكن لقضاء العطلة ، ... إلخ)، وأيضاً تلبية احتياج (حاجة الطعام، المسكن، السفر، الترقية ، الإنارة ... إلخ).²

2-1 - الاعتبارات الأساسية لتسعير الخدمات :

من المعروف أن السعر هو العامل المتغير في عناصر المزيج التسويقي لأي سلعة أو خدمة، كما أن عملية التسعير تخضع لمجموعة من الاعتبارات، نذكر منها ما يلي:

* تؤدي خاصية عدم التشابه والتماثل في خصائص الخدمات المقدمة إلى وجود بعض المرونة المتاحة أمام الجهات المعنية بعملية التسعير، كما أن هناك حالة من صعوبة المقارنة بين مستوى الأداء الذي تم لنفس الخدمة في فترتين زمنيّتين مختلفتين وذلك لإمكانية عدم تماثل الظروف لدى نفس المقدم للخدمة كل مرة، ذلك أن المتلقي للخدمة وكذلك المزود، قد يكونان في مزاج نفسي مختلف كل مرة يطلب هذا المشتري الخدمة من البائع.³

* إن صفة اللاملموسية لها العديد من التطبيقات التسعيرية فالمستخدمون للخدمة أول مرة، قد يجدون صعوبة كبيرة في فهم وإدراك ما يحصلون عليه مقابل ما يدفعونه من نقود، ولكن هذا قد يتأثر بالمحتوى المادي لمنتج الخدمة المقدمة، فكلما زاد المحتوى المادي، زادت إمكانية تحديد السعر على

¹- محمد محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات. مرجع سابق، ص158.

² - Marc van der cammen, Marketing: l'essentiel pour comprendre, décider, agir. Ed de boeck: Bruxelles, Belgique, 2002, p369.

³- محمد إبراهيم عبيدات، أساسيات التسويق المعاصر: مدخل سلوكي. دار المسيرة للنشر والتوزيع: عمان، الأردن،

2004، ص102.

أساس التكلفة، وزادت إمكانية وضع أسعار موحدة، إلا أنه كلما قل المحتوى المادي زاد الاعتماد على قبول المستهلك في التسعير وضعفت إمكانية وضع أسعار موحدة، واللاملموسية للخدمات تعني أيضاً أن الخدمة المقدمة قد تكون أكثر سهولة في إمكانية تنويعها من المنتج المادي الملموس، وبالتالي مستوى الخدمة ونوعية الخدمة وكمية الخدمة يمكن تعديلها حسب طلبات الزبائن، وفي النهاية قد يخضع السعر لعملية التفاوض بين المشتري والبائع.¹

* في بعض أنواع الخدمات الأساسية ذات التماس الحيوي والمباشر بحياة الأفراد، تلجأ الدولة للتدخل في تحديد أسعار الخدمات، كخدمات النقل، الخدمات الصحية، خدمات التعليم... إلخ، مما يحد من قدرة مقدم الخدمة في تحديد السعر، وأحياناً تتدخل بشكل إيجابي من خلال تقديم الدعم من ميزانيتها للمساهمة في تخفيض تكلفة الخدمة المقدمة للمواطنين.²

* كما تؤدي خاصية عدم إمكانية إنتاج الخدمة مقدماً إلى صعوبات واضحة على محاولات مؤسسة ما لتسعيرها وبشكل منتظم في فترات الذروة في الطلب بالمقارنة مع فترات التراجع في الطلب عليها، ويرجع السبب في ذلك التراجع كون معظم الخدمات لا يمكن إنتاجها مقدماً حتى يتسنى تخزينها لوقت الحاجة، على سبيل المثال سعة الفنادق لا يمكن زيادتها ولا يمكن تخفيضها في أوقات الطلب العالي أو المنخفض، وكما يحدث فعلاً للفنادق في أوقات الرواج والنشاط والمواسم الصيفية أو الربيعية بالمقارنة مع ما يحدث معها في أوقات الشتاء للبلدان ذات الشتاء البارد وهكذا، لذا فقد نجد أسعار الفنادق في أوقات الطلب المنخفض منخفضة جداً بينما نجد أسعار نفس العرض والخدمات الفندقية في أوقات الرواج مرتفعة جداً.³

2-2- مداخل تسعير الخدمات :

إن عملية تحديد التكاليف للسلعة أو للخدمة تعتبر الأرضية الصلبة للسعر، أما ادراكات الزبون اتجاه قيمة المنتج تعتبر السقف، فالمؤسسة يتوجب عليها أن تعتبر أسعار المنافسين والعوامل

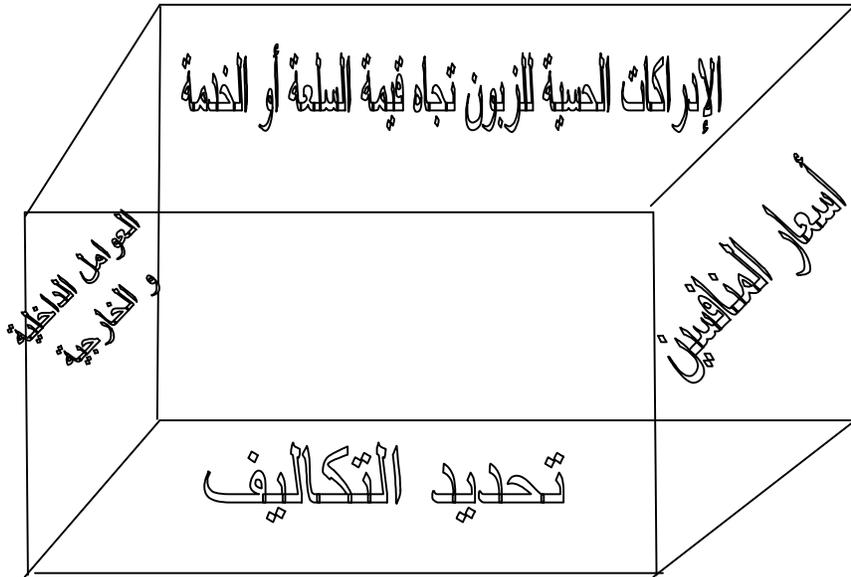
1- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، مرجع سابق، ص249.

2- علي الجياشي، التسعير: مدخل تسويقي. دار وائل للنشر: عمان، الأردن، 2004، ص344.

3- محمد إبراهيم عبيدات ، مرجع سابق، ص104.

الخارجية والداخلية هي الركائز لكي تستطيع الوصول إلى أفضل الأسعار كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل 5 : المداخل العامة لعملية التسعير



المصدر: بشير العلاق، حميد الطائي، تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي. دار زهران للنشر والتوزيع: عمان، الأردن، 2007، ص288.

من أهم المداخل المعتمدة في تسعير الخدمات ما يلي:

1-2-2- مدخل التكلفة :

إن الطرق التي يمكن إدراجها تحت هذا المدخل هي¹:

أ- التسعير على أساس فائض التكلفة :

إن أبسط طريقة والأكثر شيوعاً هي طريقة فائض التكلفة لكونها بسيطة وسهلة التطبيق، وذلك من خلال إضافة مبلغ قياسي على تكلفة السلعة أو الخدمة، وفي بعض الحالات تستخدم التكلفة كنسبة من السعر، وهذا الأسلوب شائع الاستعمال في صناعة المطاعم. فعلى سبيل المثال، تكلفة وجبة الطعام

¹- بشير العلاق، حميد الطائي، تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي، مرجع سابق، صص 289-292.

70% ثم يضاف إلى هذه التكلفة هامش ربح إجمالي 30 % ليصبح سعر البيع لهذه الوجبة 100% ويمكن توضيح هذا الأسلوب بالأرقام:

70 دينار تكلفة الوجبة+30 دينار (وبذلك يصبح سعر البيع للوجبة 100دينار).

من الملاحظ أن هذه الطريقة قد أهملت جانبا مهماً في تحديد السعر ألا وهو أسعار المنافسين في السوق ووضعية الطلب.

ب-التسعير على أساس نقطة التعادل والهدف الربحي :

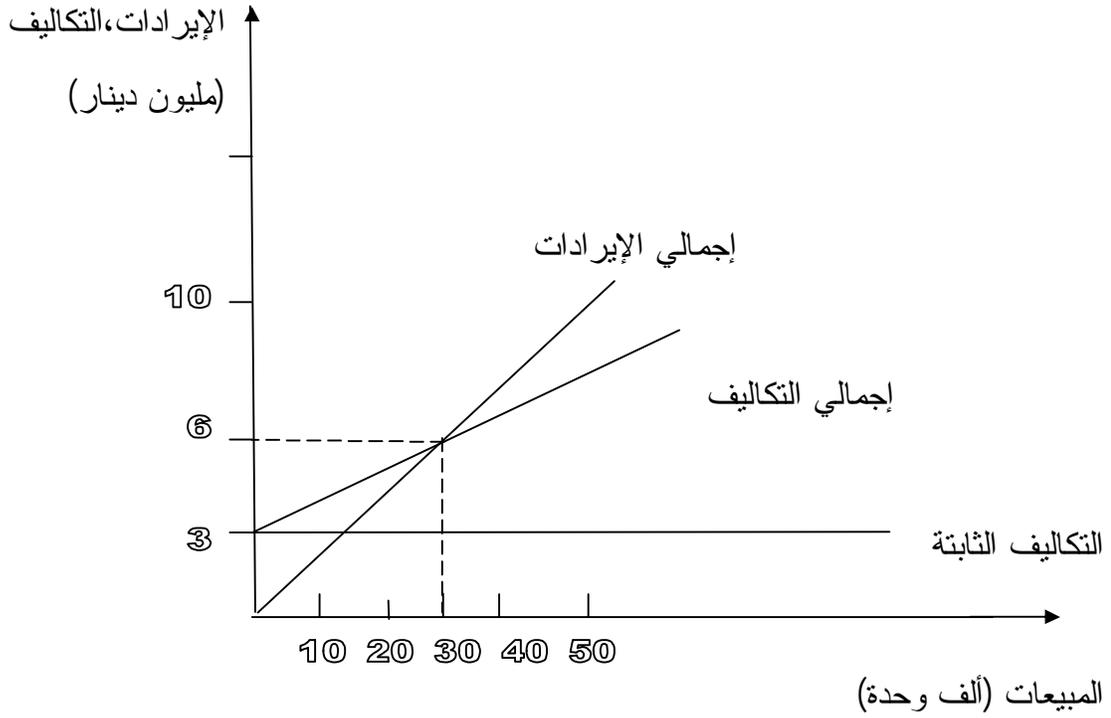
هذه الطريقة أيضا تستند على التكاليف ولكن على أساس تحليل نقطة التعادل، وأن بعض المؤسسات تستخدم التغيير في نقطة التعادل والمسّمى الهدف السعري الذي يحقق عائدا على الاستثمار.

مثال: يرغب أحد المطاعم الذي يقدم خدمات الحفلات بتحقيق ربح سنوي مقداره 2.000.000 دينار، نقطة التعادل الموضحة في الشكل 6 تظهر أن مجموع التكاليف ومجموع الإيرادات المحققة تكون مختلفة بمستويات حجم المبيعات. إن التكاليف الثابتة تمثل 3.000.000 دينار، والتكاليف المتغيرة تشكل 100 دينار لكل وجبة طعام.

إذا استطاع أن يبيع المطعم 50.000 وجبة طعام بسعر 200 دينار لكل وجبة، فإنه سوف يحقق إيرادا أو دخلا يقدر بـ 10 مليون دينار، وعندما يكون السعر 200 دينار فإن المطعم يتوجب عليه أن يبيع على الأقل 30.000 وجبة طعام عند نقطة التعادل، هذا يعني أن مستوى المبيعات الذي يحقق عائدا إجماليا سوف يكون مساويا إلى إجمالي تكلفة تقدر بـ 6.000.000 دينار.

فإذا كان هدف المطعم تحقيق ربح بـ 2.000.000 دينار فإنه يتوجب عليه بيع 50.000 وجبة طعام بـ 200 دينار للوجبة.

الشكل 6: نقطة التعادل لتحديد السعر المستهدف



المصدر: بشير العلاق، حميد الطائي، تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي. دار زهران للنشر والتوزيع: عمان، الأردن، 2007، ص 292.

2-2-2- مدخل التسعير على أساس المدركات الحسية للزبائن:

تحدد الأسعار وفق هذا المدخل بناء على اتجاهات وسلوك الزبائن، أي يتم تحديد السعر بناء على تقييم الزبون لجودة وتكلفة الخدمة المقدمة له. إن سعر الخدمة يرتبط بمفهومين هما القيمة والمنفعة، فالمنفعة هي قدرة الخدمة على إشباع حاجة الزبون، فالأسعار للعديد من الخدمات قد تعتمد على القيمة المدركة أحيانا أكثر من التكلفة، فالقيمة التي تمثلها الخدمة تحدد بناء على إدراك العميل لها، فإذا اعتقد العميل بأن سعر الخدمة ما أعلى بكثير من القيمة المتوقع أن يحصل عليها فإنه سيقدر عدم الشراء. إن قيمة الخدمة وبالتالي سعرها يعتمدان على السوق، وبالطبع تلعب المنافسة دوراً مهماً في تسعير الخدمة.¹

¹ - هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، مرجع سابق، ص 258.

2-2-3- مدخل التسعير على أساس أسعار المنافسين :

ويقوم هذا المدخل على أساس التعرف على أسعار المنافسين بغض النظر عن مستوياتها ولكن تتم عملية التسعير بناء على ما يقوم به المنافسون الرئيسيون مع افتراض أن نوعيات الخدمة المقدمة من قبل كافة المنافسين متقاربة نسبياً .

وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذا المدخل لا يعطي وزناً ترجيحياً كبيراً للتكلفة أو حالة الطلب، لذا فإن المؤسسات المعنية قد تقوم بوضع أو فرض نفس الأسعار التي يضعها المنافسون الرئيسيون أو أعلى منها قريباً مع ترويج نشط وفعال أو أقل قليلاً وبدرجة لا تؤذي المكانة أو الصورة الذهنية لدى المستخدمين.¹

3-توزيع الخدمات:

يعد التوزيع من النشاطات المهمة في مجال الخدمات، إذ تتأثر بها عملية اختيار منافذ التوزيع، وبشكل خاص يتم التأكيد على إنتاج أو تكوين قنوات مباشرة بين منتج الخدمة والمستفيد كما في مجالات الطب، والهاتف والنقل وغيرها.

يجب أن تركز استراتيجيات التوزيع للمؤسسة الخدمية على بعض القضايا مثل:²

* عدد المنافذ التي تقدم الخدمة.

* هل يكون التوزيع مباشر أم غير مباشر.

* موقع تقديم الخدمة.

* الجدول الزمني لتوفير الخدمة.

3-1- وظائف قنوات التوزيع:

تقوم قناة التوزيع بتحريك أو نقل السلع أو الخدمات من أماكن إنتاجها إلى المستفيدين في الوقت والمكان الملائمين، ويمكن إيجاز وظائف قناة التوزيع في الآتي:³

1- ابراهيم محمد عبيدات، مرجع سابق، ص 107.

2- محمد عبد العظيم أبو النجا ، التسويق المتقدم. الدار الجامعية: الإسكندرية، مصر، 2008، ص 121.

3- بشير العلق ، حميد الطائي، تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي. مرجع سابق، ص 306-307.

* المعلومات :

جمع وتوزيع البحث التسويقي والمعلومات الإستخبارية.

* الترويج :

تنمية ونشر الاتصالات المقنعة حول المنتجات المعروضة للبيع .

* الاتصال المباشر:

الاتصال بالزبائن المحتملين .

* الملائمة:

تجسيد ومطابقة العرض وحاجات الزبائن المتمثلة بنشاطات التصنيع والتصنيف والتجميع والتغليف.

* التفاوض:

التفاوض في مجالات السعر، النقل، وقت التسليم، المواصفات الخاصة بالمنتج..إلخ .

* التوزيع المادي:

الذي يتضمن نقل وتخزين السلع.

* التمويل:

اكتساب واستعمال مبالغ معينة لتغطية التكلفة الخاصة بأعمال التوزيع.

* المخاطرة:

يأخذ الوسيط على عاتقه المخاطر المالية الناجمة عن عدم قدرته القيام ببيع المخزون وفق هامش

الربح المتفق عليه.

3-2- طرق التوزيع:

عموما يمكن حصر الطرق المتبعة في توزيع الخدمات في: ¹

3-2-1- طريقة التوزيع المباشر:

حيث يتم التوزيع من مؤسسة الخدمة إلى المستفيد دون وسيط، هذا هو الطريق الأقصر والأكثر

بساطة، حيث تمر الخدمة من مزودها إلى المستفيد بطريقة مباشرة دون توسط أحد، ويتفق أغلب

¹- حميد الطائي وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث، مرجع سابق، ص ص 205-206.

المسوقين على أن البيع المباشر هو الأسلوب الأمثل لتسويق معظم الخدمات، خاصة في حالة عدم إمكانية فصل الخدمة عن مزودها، لذلك يتم التوزيع على النحو التالي:

مزود الخدمة ← البائع ← المستفيد

وفي هذه الحالة لا يعد البائع وسيطاً، وإنما يقوم بالبيع نيابة عن مؤسسة الخدمة لأنه يعمل داخل مكاتب أو متاجر تابعة لمؤسسة الخدمة كما في حالة بيع التذاكر في مكاتب شركات الطيران، ويمكن تقسيم أنواع التوزيع المباشر إلى ما يلي:

• الطواف بمنازل المستهلكين (البيع الشخصي).

• البيع المباشر بواسطة البريد والإنترنت.

• البيع في المجال والمكاتب التابعة لمؤسسة الخدمة.

وللتوزيع المباشر عدة مميزات سوقية محددة مثل:¹

* المحافظة على التحكم الأفضل، وذلك كي تزود الخدمة أو تتجزأ، حيث أن فقدان التحكم يمكن أن يكون من سيئات التعامل مع الوسطاء.

* الحصول على رد فعل مباشر من الزبائن لاحتياجاتهم المتزايدة، حيث أن هذه الاحتياجات تتغير، وكذلك التعرف على الإدراك الحسي للمنافسين وعرض السوق.

3-2-2- طريقة التوزيع غير المباشر:

بمعنى إمكانية استخدام الوكلاء لتوزيع الخدمات، كما هو الحال في مؤسسات النقل والتأمين والسياحة ومكاتب تأجير السكن، والمصارف ودور العرض، حيث تستخدم هذه المؤسسات وكلاء في عملية توزيع الخدمات.

4- ترويج الخدمات:

تختلف عمليات ترويج الخدمات عن عملية ترويج السلع بصفة أساسية من ناحية الأهمية النسبية لبرامج التسويق في معظمها، علماً بأن إيجاد وسائل إتصال فعالة للترويج أمر وارد في مجال المنتجات الملموسة وغير الملموسة .

¹ - هاني حامد الضمور، طرق التوزيع. دار وائل للنشر: عمان، الأردن، 2008، ص218.

4-1 - عناصر الترويج في قطاع الخدمات

من العناصر التي تعتمد عليها المؤسسات الخدمية في ترويج خدماتها ما يلي:

أ- الإعلان:

هو الإتصال غير المباشر وغير الشخصي لنقل المعلومات إلى المستفيد عن طريق وسائل مملوكة للغير مقابل أجر معين مع الإفصاح عن شخصية المعلن، ويعتبر الإعلان أهم صور الاتصال حيث يتم نقل الرسالة الإعلانية من خلال وسائل الإعلان واسعة الانتشار.

وتتمثل أغراض الإعلان عن الخدمات في الآتي:¹

- Ø نشر الوعي والثقافة بين الجماهير الذين يحتمل أن يستفيدوا من هذه الخدمة.
- Ø توجيه انتباه المستفيدين واهتمامهم إلى نوع الخدمة، وتعتبر الإعلانات التي تسعى للترغيب والإقناع في هذه الحالة ذات فائدة قليلة ما لم يكن الإعلان عن الخدمات وقائية .
- Ø تحديد جهات نظر المستفيدين من الخدمة، ومثاله الموقف الذي يواجهه المعلنون عن خدمات المصحات، والترويج عن النفس، وخدمات التأمين وغيرها من الخدمات.
- باعتبار أن الخدمات عبارة عن منتجات غير ملموسة، فإن الإعلان عنها ليس بالأمر السهل لذلك يجب أن يتضمن الإعلان عن الخدمات دليلاً مادياً يوضح التسهيلات المادية مثل مواقع تقديم الخدمة، ومن أمثلة ذلك أن أحد الإعلانات الخاصة بشركة خدمات يبين دائماً موقع إنتاج وتقديم الخدمة، ومن الطرق الأخرى في جعل الخدمة أكثر تجسيداً أن يتم ربط الخدمة بلغة مجسدة ومحددة، وكذلك ربطها بمجموعة من الرموز، من الأمثلة على ذلك العبارات التالية: " التحليل الصحيح " و " الرقابة المتميزة على المحافظ المالية " و " قدرات بحثية جبارة " وهي عبارات تصف خدمة غير ملموسة هي خدمة إدارة الاستثمار وهكذا فإن اللغة المجسدة والمحددة والرموز يمكن أن تساعد الزبون على المزيد من الفهم والإدراك لطبيعة الخدمة.²

¹ - زكي خليل المساعد، مرجع سابق، ص ص117-118.

محمد محمود مصطفى، الإعلان الفعال: تجارب محلية ودولية. دار الشروق للنشر والتوزيع: عمان، الأردن، 2004، صص125.

ب- الاتصال الشخصي:

تخصص المؤسسة الخدمية بعض موظفيها للتعامل على وجه التحديد مع المستفيدين من خدماتها، حيث يخلق هؤلاء تأثيراً واضحاً في المستفيدين عن طريق الزي الذي يرتدونه وخدمتهم ومعاملتهم للجمهور.

إن الاختلاف بين الاتصال الشخصي في الخدمات والاتصال الشخصي في السلع، يكمن أساساً في كون أن رجال البيع في الخدمات يجب أن يكون متخصصين تخصصاً دقيقاً، كذلك خصائص الخدمات (مثل اللاملموسية) تفرض على رجل البيع أن يتوفر على مهارات خاصة.

ت- الدعاية:

لا توجد اختلافات جوهرية بين الدعاية في قطاع الخدمات وتلك المستخدمة في قطاع السلع، فقد تتباين الأهمية النسبية للدعاية بين القطاعين، فالدعاية بشكل عام تستند على:¹

*المصداقية:

الروبورتجات والأخبار التي تنشرها الصحف والمجلات تتمتع بمصداقية أكبر قياساً إلى الإعلانات مدفوعة الثمن، أو التقارير المباشرة الصادرة عن المؤسسة المعنية .

*أن لا تكون الدعاية مباشرة:

من الضروري جداً أن تقدم الدعاية بقالب إخباري، بدلا من أن تكون الدعاية جهداً مباشراً يستهدف البيع المباشر أو الإعلان المباشر.

ث- التنشيط (التحفيز):

للتنشيط دور في التسويق الخدمي، ويشمل على معاملات السعر، الأقساط، المسابقات، العينات المجانية، وغيرها من وسائل التشجيع لتجربة خدمة معينة.

4-2- العوامل المؤثرة في تحديد المزيج الترويجي:

¹ - بشير العلق، حميد الطائي، تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي. مرجع سابق، ص 355-356.

هناك جملة من العوامل التي تؤثر في تحديد الوسائل الترويجية بالنسبة للمؤسسة الخدمية ومن هذه العوامل:¹

أ-الموارد المالية المتاحة:

تلعب الموارد المالية المتاحة دوراً هاماً في اختيار المزيج الترويجي، حيث أن معظم المؤسسات الخدمية محدودة الموارد تعتمد عادة على البيع الشخصي والدعاية في ترويج خدماتها، لكونها أقل تكلفة من بقية عناصر الترويج الأخرى في إيصال رسالتها إلى المستفيد.

ب-التخصص الفني الدقيق:

إذا كانت الخدمة تعتمد على التخصص الفني الدقيق، ففي هذه الحالة يزداد الاعتماد على الاتصال الشخصي.

ت-الموقع الجغرافي:

للموقع الجغرافي تأثير على اختيار عناصر المزيج الترويجي، فالعناصر الترويجية التي تستخدم في الحملة الترويجية الموجهة للأرياف تختلف عنها في الحملة إلى المدن وذلك بسبب الثقافة والعادات والتقاليد ونمط الحياة .

ث-طبيعة السوق:

كلما كانت السوق التي تعمل فيها المؤسسة الخدمية صغيرة، كلما زاد الاعتماد على الاتصال الشخصي في ترويج خدماتها ، وكلما كانت السوق مركزة في مناطق محدودة وفي عدد محدود من المستفيدين ، كلما زاد الاعتماد كذلك على الاتصال الشخصي.

ج-خصائص المستفيد من الخدمة:

وذلك من حيث درجة ثقافة المستفيد، ومستوى تعليمه وكذلك الخبرة السابقة للمستفيد عن أحد خدمات المؤسسة، لذا يمكن اختيار عناصر الترويج التي من شأنها تذكيره بالخدمة التي تلقاها من قبل في حالة ما إذا كانت خدمات مرضية بالنسبة للمستفيد.

5-العناصر المميزة للمزيج التسويقي الخدمي:

¹ - محمد محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات. مرجع سابق، ص ص195-196

يدرج Borden في نموذج التقليدي للمزيج التسويقي عنصر الناس فقط تحت تسمية البيع الشخصي، وقد فشل في تضمين جانبين مهمين جدا من عنصر الناس، وهذين الجانبين هما:¹

* إن الناس الذين يؤدون دورا إنتاجيا أو تشغيليا في مؤسسات الخدمة مثل الكتبة في البنك أو الطهارة في المطعم، يشكلون جزءا مهما في منتج الخدمة، بل هم يساهمون في إنتاج الخدمة، مثلهم تماما مثل مندوبي البيع، ومن الصفات المميزة في كثير من مؤسسات الخدمة أن الموظفين التشغيليين يقومون بأدوار مزدوجة، فهم يقومون بانجاز الخدمة أو أدائها بالإضافة إلى دورهم في بيع الخدمة.

إن طريقة انجاز الخدمة أو أسلوب أدائها يعد حاسما بالنسبة لبيع الخدمة تماما كما هو الحال في نشاط البيع التقليدي، ويؤكد Davidson أن " السر الكامن وراء نجاح مؤسسات الخدمة هو الإقرار علنا بأن العاملين من ذوي الاتصال الشخصي المباشر بالزبائن هم الجزء الأهم الذي يشكل عنصر الناس في مؤسسة الخدمة ".

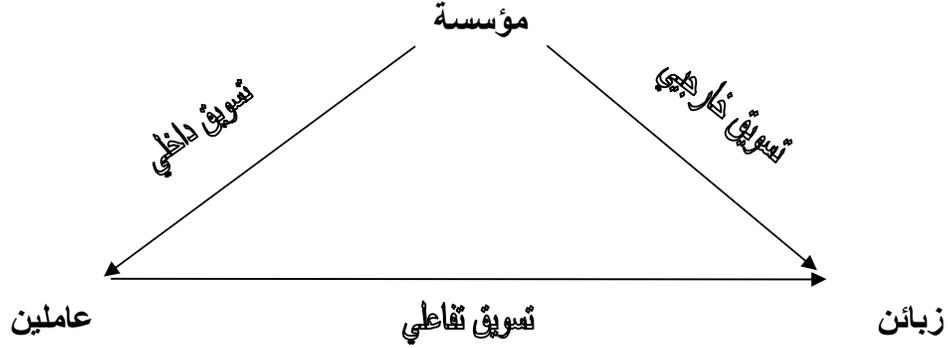
* إن العلاقات التفاعلية بين المستفيدين من الخدمة أنفسهم تعد في غاية الأهمية في قطاع الخدمات، فادراكات المستفيد حول جودة الخدمة قد تتأثر بفعل المستفيدين الآخرين، فسلوك نزلاء فندق معين أو رواد مطعم معين قد يؤثر على شكل وجودة الخدمة المقدمة، إلا أن المشكلة التي تواجه المديرين في حالات كهذه تكمن في صعوبة السيطرة على طبيعة العلاقات التفاعلية القائمة بين المستفيدين.

إن العلاقة بين المؤسسة والعاملين يمكن إدراجها ضمن التسويق الداخلي، في حين أن العلاقة بين مزودي الخدمة والمستفيدين يمكن إدراجها ضمن التسويق التفاعلي.

فيما يلي الشكل الذي يوضح مختلف أنواع التسويق التي يتضمنها تسويق الخدمات:

1- بشير العلق، حميد الطائي، تسويق الخدمات : مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي، مرجع سابق، ص 96-97.

الشكل 7: أصناف التسويق في الخدمات



المصدر: Philip Kotler, Marketing management, 12ed. Pearson éducation: Paris, France, 2006, p462.

5-2- البيئـة المادية:

بسبب الخاصية الغير الملموسة للخدمات، فعلى رجال التسويق الاهتمام بعملية التخطيط لاكتساب الخدمة ذلك المستوى من الجودة، وبما يجعلها لان تكون أقرب للعنصر الملموس منها لغير الملموس، وذلك من خلال الأدوات والتجهيزات والمستلزمات المستخدمة في إنتاج الخدمة بالشكل والمضمون الذي يمكن أن تقدم به للزبون.

5-2-1- دور البيئـة المادية في تسويق الخدمات:

يمكن التمييز بين نوعين من البيئـة المادية في تسويق الخدمات:¹

أ- الدليل المحيط:

يعد الدليل المحيط جزءا فعليا يمتلك في عملية شراء الخدمة، إلا ان قيمته وحده لا أهمية لها، فمثلا لا يعد دفتر الشيكات له أهمية أو قيمة ما لم يدمغ أو يدعم من قبل البنك الصادر منه، أو يكون مغطى برصيد من الأموال، وكذلك لا تعد تذكرة الدخول إلى مسرح وحدها ذات قيمة ما لم يتم قبولها واعتمادها، فهي تؤكد لحاملها على الخدمة.

ب- الدليل الأساسي:

¹ - هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، مرجع سابق، ص 370-371.

الدليل الأساسي هو بعكس الدليل المحيط لا يمكن امتلاكه من قبل الزبون، ومع ذلك قد يكون مهما جدا في تأثيره على قرار شراء الخدمة، فالمظهر الخارجي العام وتصميم الفندق، ونوع الطائرة المستخدمة، كلها جميعا أمثلة على الدليل الأساسي.

قترن كلا من الدليل الأساسي والدليل المحيط مع صور أخرى مثل الأشخاص الذين يقدمون الخدمة، وتشكل كلها عناصر تؤثر على وجهة نظر الزبون وحكمه على نوعية الخدمة وقبل استعمالها أو شرائها يستعين بهذه الأدلة المادية المحيطة بتقديم الخدمة.

يوضح الجدول الموالي مختلف ادوار البيئية المادية:

الجدول رقم 2 : جدول ملخص لادوار البيئية المادية

الدور الوظيفي	الدور الاعلامي والمعرفي	الدور الاجتماعي	الدور الشعوري والسلوكي
-تسهيل التقديم المادي للخدمة -حث مقدم الخدمة على العمل - تبسيط المهام المنوطة بالزبائن لإنتاج الخدمة	-تسهيل تقديم المعلومات للزبائن -توفير مؤشرات حول طبيعة الخدمة المقدمة وطبيعة شريحة الزبائن المستهدفة. - تقديم صورة احسن للمؤسسة لدى الزبائن، وتسهيل النشاطات المعرفية (حفظ، تقييم..)	-يساعد على تبني السلوك الاجتماعي الملائم.	-اثارة المشاعر والسلوكيات الحسنة. -تتمية السلوكيات التي تثير عملية شراء الخدمات

Mkbinini, Héla, la contribution de l'environnement physique   la différenciation des entreprises de services. Revue Française du marketing, n188,2002,p46.

المصدر:

5-3- العملية:

مستوى النوعية التي تقدم بها الخدمات ترتبط   حد كبير مع درجة حساسيتها تجاه مستوى الكفاءة التي تحققها عند تقديمها وعرضها لغرض التسويق، ولعل هذا الأمر يكون  قل  همية بالنسبة للمنتجات المادية لكون العمليات المرتبطة بالمنتج المادي تكون واضحة وملموسة،  ذ تبدأ من مرحلة التصنيع ومرورا بالتخزين حتى الوصول النهائي للمستهلك.¹

 ن التسويق الناجح للخدمة يرتبط ارتباطا مباشرا بالإجراءات التي تتبعها المؤسسة الخدمية في تقديم الخدمات، فمثلا ميكنة عملية تقديم الخدمة تعد عاملا مؤثرا في تسويقها، كذلك حرص مقدم الخدمة على تسويق العلاقة مع المستفيد يؤدي  لى كسب ولاءه.

¹- ثامر البكري، مرجع سابق، ص 222 .

المبحث الثالث: جودة الخدمة

تطرقنا في الفصل الاول من البحث، لمختلف التعاريف المتعلقة بالجودة، ونحاول من خلال هذا المبحث التركيز أكثر على جودة الخدمة ومؤشراتها الرئيسية، بالإضافة إلى مختلف النماذج المستخدمة في قياسها.

1- تعريف وأبعاد جودة الخدمة :

لا يزال الجدل قائماً بين الباحثين في مجال تسويق الخدمات، حول إيجاد تعريف لجودة الخدمة، فبعض الباحثين على غرار Berry و Parassuraman, Zeithaml ، يعرفون جودة الخدمة على أنها الفرق بين الجودة المدركة من قبل الزبون والجودة المتوقعة، في حين يرى البعض الآخر كأمثال Cronin و Taylor أن جودة الخدمة تعبر فقط عن الأداء الفعلي للخدمة أو ما يدركه الزبون. يقدم RUST و OLIVER جودة الخدمة كمفهوم ثلاثي الأبعاد، وتتمثل هذه الأبعاد فيما يلي:¹

- الجودة الفنية.

- الخدمة المقدمة (الجودة الوظيفية).
- المحيط الذي تم فيه إنتاج الخدمة.

الجودة الفنية تشير إلى الجوانب التقنية المستخدمة في إنتاج الخدمة، أما الجودة الوظيفية فتتمثل في الكيفية التي يتم بها نقل الجودة الفنية، وتشير إلى العلاقات التفاعلية بين مقدم الخدمة والزبون، أما المحيط الذي يتم فيه إنتاج الخدمة، فيشير إلى ما يتوفر عليه المكان الذي يتم فيه إنتاج الخدمة من إمكانيات مادية.

وقد توصلت مجموعة من الباحثين إلى أن الأبعاد التي يبني عليها الزبون توقعاته وادراكاته، وبالتالي حكمه على الجودة، تشمل ما يلي:²

أ- الاعتمادية:

الاعتمادية هي مدى قدرة مقدم الخدمة على أداء الخدمة بدرجة عالية من الصحة والدقة، فالزبون

¹- Ramla, Mezghenni, op-cit, p154.

²-هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، مرجع سابق، ص ص444-445-446

يتوقع أن تقدم له خدمة دقيقة من حيث الالتزام بالوقت والأداء، تماما مثل ما وعده مقدم الخدمة.

ب - مدى إمكانية وتوفير الحصول على الخدمة:

تتعلق بمدى قدرة ومحاولة المؤسسة الإجابة على الأسئلة التالية:

* هل الخدمة تتوفر في الوقت الذي يريده الزبون؟.

* هل الخدمة متوفرة في المكان الذي يريده الزبون؟.

* هل سيحصل العميل على الخدمة متى طلبها؟.

* كم من الوقت يتاح العميل لانتظار الحصول عليها؟.

* هل من السهل الوصول إلى مكان تلقي الخدمة؟.

ت- الأمان:

يعبر هذا المؤشر عن درجة الشعور بالأمان والثقة في الخدمة المقدمة ومن يقدمها، أي يتعلق

بمدى المخاطر المدركة لنتائج تلقي الخدمة من هذه المؤسسة أو من مقدمها أو من كلاهما.

ث- المصداقية:

ما هي مصداقية مقدم الخدمة؟، هل يلتزم بوعوده وبما يقوله؟

ج- درجة تفهم مقدم الخدمة لحاجات الزبون:

ويشير هذا البعد إلى مدى قدرة مقدم الخدمة على تحديد وتفهم احتياجات الزبائن وإحاطتهم بالعناية.

ح- الاستجابة:

وتتعلق بمدى وقدرة ورغبة واستعداد مقدمي الخدمات في أن يكونوا بشكل دائم في خدمة الزبائن،

وقدرتهم على أداء الخدمة لهم عند احتياجهم لها، فهل يشعر مقدم الخدمة بالسعادة والحماس في

خدمة الزبون؟، هل تتوفر لدى مقدم الخدمة الجاهزية لتقديم الخدمة عند طلبها؟.

خ- الكفاءة والجدارة:

تتعلق بكفاءة وجدارة القائمين على تقديم الخدمة من حيث المهارات والقدرات التحليلية

والاستنتاجية والمعرفة التي تمكنهم من أداء الأدوار بشكل أمثل.

د- الجوانب الملموسة:

ويشير إلى مظهر التسهيلات المادية المتاحة لدى المؤسسة الخدمية، والمعدات ومظهر مقدمي الخدمات وأدوات ووسائل الاتصال بهم، هل التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمة حديثة؟، هل التصميم الداخلي يخلق جوا مريحا للزبون؟، هل المظهر الشخصي للعاملين يعكس جودة الخدمة المقدمة للزبون؟

وقد تم دمج هذه الأبعاد في 5 أبعاد، هي:¹

أ- الملموسية:

التسهيلات المادية، المعدات، ظهور الأشخاص في الوحدة الواحدة.

ب- الاعتمادية:

القدرة على انجاز الخدمة المطلوبة باعتمادية ودقة وثبات (أي ثقة يعتمد عليها، وبأداء صحيح) .

ت- الاستجابة:

القدرة على تقديم الخدمة بسرعة، ومساعدة الزبائن باستمرار عند الطلب.

ث- الضمان (الثقة):

القدرة على كسب ثقة الزبون وجعله يشعر بالأمان.

ج- التعاطف:

الاتصال الجيد مع الزبون، وتفهمه والعناية به.

2- نماذج قياس جودة الخدمة:

ان عملية قياس جودة الخدمة لا تعتبر عملية سهلة مقارنة بقياس جودة المنتجات المادية، وهذا بطبيعة الحال راجع إلى الخاصية الغير مادية للخدمات، ولعل المحاولات العديدة التي قام ولا يزال يقوم بها الباحثون المتخصصون، لم تسفر بعد عن إيجاد نموذج بإمكانه قياس جودة الخدمة بطريقة دقيقة.

هناك العديد من النماذج المستخدمة في قياس جودة الخدمة، نذكر منها:

1-2- نموذج تحليل الفجوات (Servqual) :

1 - تيسير، العجارمة، التسويق المصرفي. دار حامد للنشر والتوزيع: عمان، الأردن، 2005، ص ص 332-333.

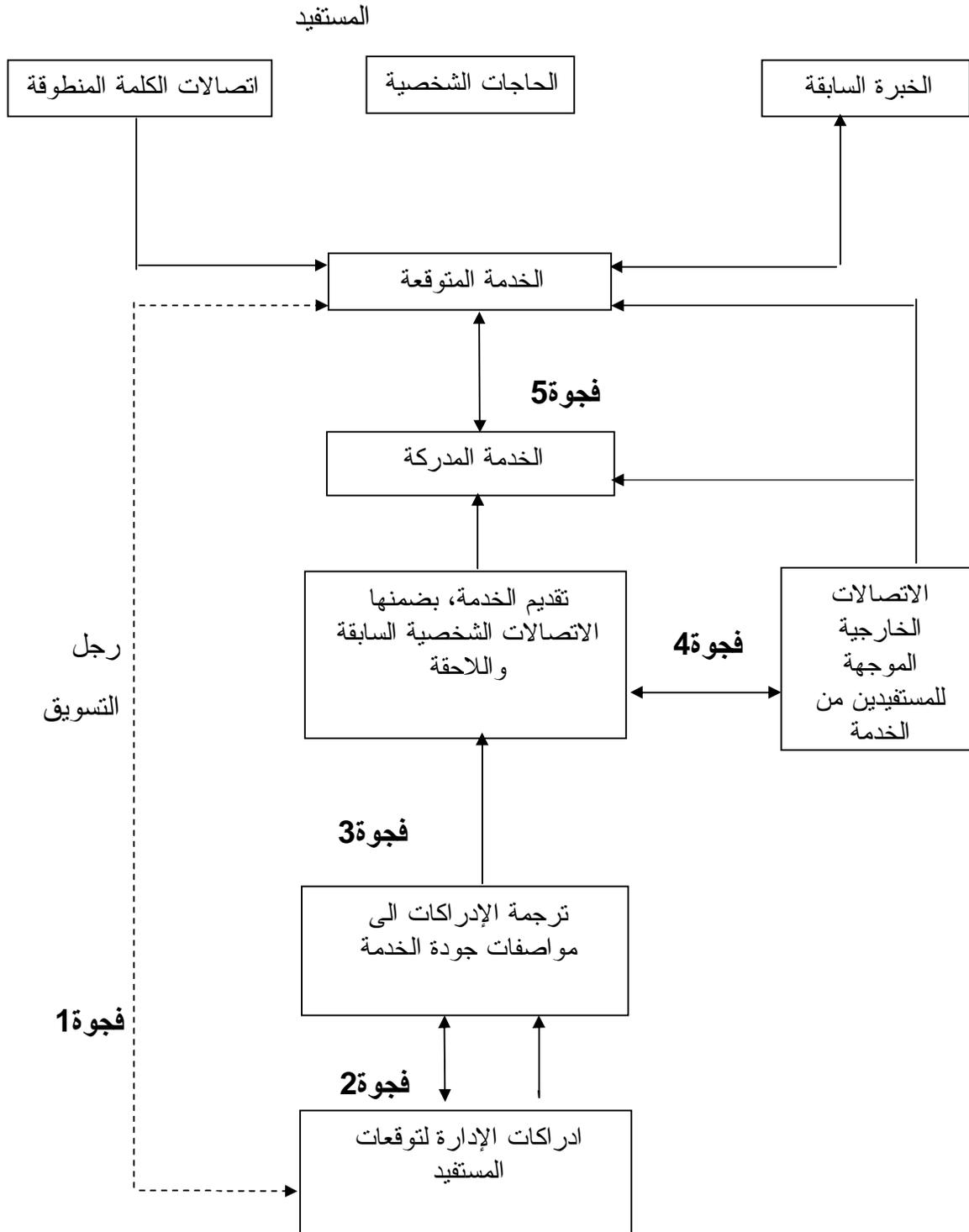
ينسب هذا المدخل إلى Parassuramn, Zeithaml و Berry، ويستند على توقعات الزبائن لمستوى الخدمة وادراكاتهم لمستوى اداء الخدمة المقدمة بالفعل، ومن ثم تحديد الفجوة أو التطابق بين هذه التوقعات والادراكات وذلك باستخدام الأبعاد الخمس الممثلة لمظاهر جودة الخدمة المشار إليها سابقا.

إن توقعات الزبون تمثل المعايير أو النقطة المرجعية للأداء الناتجة عن خبرات التعامل مع الخدمة والقابلة للمقارنة، والتي إلى حد ما تصاغ في شروط ما، يعتقد الزبون ان تكون في الخدمة أو سوف يحصل عليها، أم ادراكاته فتمثل الخدمة كما قدمت له فعليا.¹

والشكل الموالي يوضح نموذج تحليل الفجوات:

1 - تيسير العجامة، المرجع السابق، ص344.

الشكل رقم 8 : نموذج مفاهيمي لجودة الخدمة (نموذج تحليل الفجوات)



المصدر: ناجي المعلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي. عمان، الأردن، 2007، ص 21.

أما الفجوات التي يمكن أن تستخلص من هذا النموذج، فتمثل فيما يلي:¹

- الفجوة رقم 1:

وتنتج عن الاختلاف بين ما يرغب الزبائن وما تعتقده المؤسسة الخدمية انه رغبة الزبائن، وفي حالة وجود فجوة سلبية، فإن هذا يشير الى عجز المؤسسة عن معرفة وتفهم حاجيات ورغبات الزبائن من خلال توقعاتهم والعكس صحيح.

- الفجوة رقم 2:

وتنتج عن الاختلاف بين ما تعتقده المؤسسة أنها رغبة الزبون وبين ما تقوم المؤسسة بأدائه فعلياً، وفي حالة وجود فجوة سلبية، فهذا يعني أنه بالرغم من إدراك المؤسسة لتوقعات الزبائن، فإنه لم يتم ترجمة هذه التوقعات إلى مواصفات محددة فعلية في الخدمة المقدمة للزبائن.

- الفجوة رقم 3:

تظهر بسبب الاختلاف بين المواصفات المحددة للجودة وبين مستوى الأداء الفعلي، وفي حالة وجود فجوة سلبية، فهذا يعني أن هناك اختلافاً بين مواصفات الخدمة المقدمة للزبائن، وبين ما تدركه المؤسسة، وذلك بسبب تدني مستوى الأداء والمهارات الخاصة بمقدمي الخدمات أو عدم وجود الدافعية عندهم لتقديم الخدمة وفق المواصفات المخططة، والعكس صحيح.

- الفجوة رقم 4:

وتنتج عن الاختلاف بين الخدمة المؤداة وما يتم الترويج عنه بخصوص الخدمة، وفي حالة وجود فجوة سلبية، فهذا يشير إلى وجود خلل في المصادقية والثقة في المؤسسة، والعكس صحيح.

- الفجوة رقم 5:

هي نتاج واحدة أو أكثر من الفجوات الأربعة السابقة، وتمثل الفرق بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة، وفي حالة وجود فجوة سلبية، فإن هذا يؤدي إلى عدم رضا الزبائن عن الخدمة المقدمة، وتكوين انطباعات سيئة عن المؤسسة الخدمية.

وقد تعرض نموذج تحليل الفجوات لعدة انتقادات، نذكر منها:¹

1- قاسم نايف المحياوي، مرجع سابق، ص ص 99-100.

• صعوبة تعميم الأبعاد الخمسة المستخدمة في النموذج على جميع أصناف الخدمات، حيث يرى Carman بعدم التعميم.

• حسب أصحاب النموذج، فإنه يتم توجيهه إلى المستخدمين من الخدمة خلال ثلاثة أشهر متتالية، فأصحاب النموذج لم يميزوا بين الزبائن الذين لديهم خبرة في التعامل مع الخدمة (Les familiers du service)، وبين أولئك الذين ليس لديهم الخبرة (les consommateurs occasionnels)، فالصنف الأول تجد أن الجودة المتوقعة عندهم تكاد تتطابق مع الجودة المدركة، بالتالي تكاد تتعدم الفجوة، في حين أن الصنف الثاني يجد صعوبة في تقييم الجودة المتوقعة.

2-2- نموذج الأداء الفعلي للخدمة (servperf):

توصل كل من Taylor و Cronin إلى صياغة نموذج لقياس الجودة، يركز بالأساس على تقييم الزبون للأداء الفعلي للخدمة المقدمة، دون أن يأخذ بعين الاعتبار توقعات الزبون لجودة الخدمة، ويعتمد هذا النموذج على نفس الأبعاد الخمسة لجودة الخدمة السابقة الذكر، ويتطلب من الزبون أن يقيم جودة الخدمة على مقياس ليكرت، ويتميز هذا النموذج عن سابقه (نموذج تحليل الفجوات)، بسهولة الاستخدام والبساطة، فهو يعد بمثابة مقياس مباشر لاتجاهات الزبائن تجاه جودة الخدمة.

3- تسيير جودة الخدمة:

تتشترك مؤسسات الخدمة الناجحة في عدة عناصر لتسيير الجودة، وتتمثل هذه العناصر فيما يلي:²
أ- وضوح المفهوم:

إن المؤسسات الناجحة في مجال الجودة، تضع الاستجابة لتوقعات وتطلعات زبائنها نصب أعينها، فهي تحدد بدقة شريحة أو شرائح الزبائن المستهدفين، مع التعرف على حاجاتهم، وبناء على هذا تقوم بصياغة إستراتيجية تسويقية تهدف بالأساس للاستجابة لهذه الحاجات.

ب- التزام الإدارة العليا:

¹ - Grégory, Bressolles, La qualité de service traditionnelle versus la qualité de service électronique. (24/10/2008) <http://www.argonantes.fr/uploads/documents/Bressolles.pdf>.

² - Philip, Kotler, opcit, pp 479-481.

تهتم مؤسسات أمثال Walt Disney، Federal express، بالجودة منذ زمن طويل، فإدارة هذه المؤسسات تهتم بأن تكون معايير الجودة محترمة قبل ان تهتم بالأهداف المالية، فهي تضع الجودة على لائحة أولوياتها.

ت- المستوى المرتفع لمعايير الجودة:

تهتم المؤسسات الناجحة بوضع معايير جودة مرتفعة، فمثلا Citi bank، وضعت كهدف، الرد على المكالمات الهاتفية في أقل من عشر ثواني، وعلى الرسائل في أقل من 48 ساعة، فالمؤسسة الخدمية يمكن أن تتميز في عدة أبعاد:

• الاعتمادية

• المرونة (معالجة الشكاوي المستعجلة، الرد على الطلبات الخاصة)

• القدرة على الإبداع

بعض المتخصصين في التوزيع، يؤكدون على الاستثمار في مجال جودة أنظمة التوزيع، ففي نظرهم التوزيع أهم عندهم من الإشهار من حيث خلق الصورة الذهنية الحسنة لدى الزبائن.

ث- استخدام تكنولوجيا الخدمة الذاتية:

كاستخدام الشباييك البنكية الآلية (GAB)، الموزع الآلي البنكي (DAB)، البرامج المعلوماتية لتسجيل المسافرين في المطارات، الشراء عبر الانترنت والتعريف بخصائص المنتج عبر الانترنت، فالتكنولوجيا المستخدمة لا تحسن من الجودة الكلية للخدمة، ولكنها تساهم في تحسين بعض أبعاد الجودة كالاتمادية والاستجابة.

ج- المتابعة المنتظمة لمستويات الأداء:

تتبع المؤسسات الخدمية المتميزة بانتظام مستويات أدائها، بالمقارنة مع مستويات أداء المنافسين، فتقوم بإجراء دراسات حول رضا الزبائن، وتتحقق من جودة خدماتها عن طريق الزبائن المتخفين Client mystère .

ح- معالجة شكاوي الزبائن:

أغلب المؤسسات الناجحة تقوم بوضع ميكانيزمات لمعالجة شكاوي الزبائن، ففي المتوسط، الزبون الراضي عن جودة الخدمة المقدمة، يكسب المؤسسة ثلاث زبائن عن طريق التأثير الايجابي للكلمة المنطوقة (le Bouche-à-oreille)، وفي حالة عدم الرضا فانه يفقد المؤسسة 11 زبون بفعل التأثير السلبي للكلمة المنطوقة.

خ- تحقيق رضا العاملين في المؤسسة:

تدرك المؤسسات الخدمية المتفوقة، أهمية تحقيق رضا العاملين في بلوغ غايتها المنشودة وهي تحقيق رضا الزبائن، ولذلك فهي تهتم بتكوين عمالها، وخلق الظروف الملائمة والمناخ التحفيزي للعمل، وتقوم بقياس رضا عمالها.

مما سبق يتضح أن السمة الأساسية المميزة للمؤسسات الخدمية تتمثل في تقديم منتجات تتميز بخصائص اللاملموسية، عدم التجانس، عدم قابلية الخدمة للتخزين، عدم تملك الخدمة، تغير الجودة، كل هذه الخصائص تميز الخدمات عن السلع، فالكثير من المنتجات أصبحت تحوي مزيجا من سلع مادية وأخرى غير مادية مجسدة في خدمات، ونجد القليل جدا من الخدمات التي لا تضم عناصر ملموسة والقليل جدا من السلع التي لا تضم عناصر خدمة غير ملموسة.

يمثل عنصر المشاركون، العمليات، البيئة المادية، الإضافة الجديدة بالنسبة للمزيج التسويقي الخدمي الذي كان يضم سابقا أربعة عناصر تقليدية وهي المنتج، السعر، التوزيع، الترويج، وبالتالي أصبح المزيج التسويقي الخدمي يضم سبعة عناصر 7P'S.

إن العناصر الثلاثة المضافة إلى المزيج التسويقي الخدمي أضحت من أهم الركائز التي يستند عليها المزيج، وتعد المنطلق الرئيسي بالنسبة للزبون في الحكم على جودة الخدمة، فأهمية هذه العناصر تكمن أساسا في إيجاد الطرق والكيفية الملائمة لإنتاج وتقديم الخدمة، هذا دون إهمال العناصر الأخرى من سعر مناسب وترويج وتوزيع يتلاءمان وطبيعة الخدمة، يعد مطلع الثمانينيات من القرن الماضي، بداية الاهتمام والتركيز على تقديم خدمات ذات جودة مرتفعة، وأصبح هذا الموضوع يشغل حيزا كبيرا من اهتمامات المؤسسات الخدمية على اختلافها، فجودة الخدمة أصبحت السمة البارزة للمؤسسات الخدمية الناجحة

إن محاولة تحديد أبعاد جودة الخدمة من وجهة نظر متلقيها، وصياغة نماذج لقياس جودة الخدمة اعتمادا على هذه الأبعاد، تعد من أهم المداخل المعتمدة لتقييم جودة الخدمة، وقد أفرز الاهتمام بوجهة نظر الزبون نموذجين أساسيين في تقييم جودة الخدمة، وهما نموذج الفجوات ونموذج الأداء الفعلي، ولا يزال الجدل قائما حول اعتمادية نتائج أي من النموذجين في قياس جودة الخدمة.

الفصل الثالث

دراسة حالة: الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر لمدينة قالمة

تعد الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الواجهة الأمامية للمؤسسة، حيث تعتبر الفضاء الذي يمكن للزبون من خلاله الحصول على مختلف الخدمات الاتصالية، من خدمة الهاتف الى خدمة الانترنت والشبكات المتخصصة، وفي ظل الاستخدام الواسع لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في جميع مجالات الحياة ، عملت مؤسسة اتصالات الجزائر على أن تكون متواجدة عبر كامل التراب الوطني، ممثلة في وكالاتها التجارية، بغية خدمة اكبر عدد ممكن من الزبائن، سواء كانوا أفراد أو مؤسسات.

ونحاول من خلال هذه الدراسة الميدانية تسليط الضوء على واقع الجودة في الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر لمدينة قالمة، وتستهدف هذه الدراسة ما يلي:

* محاولة قياس جودة الخدمات المقدمة من قبل الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر لمدينة قالمة، من خلال تطبيق مقياس الجودة الفعلية (Servperf) وهذا من وجهة نظر الزبائن.

* تحديد فيما إذا كانت هناك فروقات دالة إحصائية بين اتجاهات الزبائن نحو كل بعد من أبعاد الجودة الفعلية للخدمة، تعزى إلى كل من متغير الجنس، السن، المستوى التعليمي.

وسيتضمن هذا الفصل المباحث التالية:

المبحث الأول/ مؤسسة اتصالات الجزائر والخدمات التي تقدمها وكالاتها التجارية

المبحث الثاني/ منهجية البحث الميداني

المبحث الثالث/ المعالجة الإحصائية

المبحث الأول: مؤسسة اتصالات الجزائر والخدمات التي تقدمها وكالاتها التجارية

1- مؤسسة اتصالات الجزائر والهيكل التنظيمي لوكالاتها التجارية:

اتصالات الجزائر هي مؤسسة ذات أسهم برأس مال قدره 50.000.000.000 دج، تنشط في سوق الاتصالات، وطبقا لقانون 2000/03 المؤرخ في 5 أوت 2000، تمت إعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات، حيث تم فصل نشاط البريد عن الاتصال، وبمقتضى هذا القانون أصبحت اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم، غير أن البداية الفعلية لنشاط المؤسسة في شكلها القانوني الجديد كانت بتاريخ 01 جانفي 2003، وتلتزم المؤسسة بتحقيق المردودية، الفعالية وتقديم خدمة ذات جودة عالية.

تتمثل المهام الرئيسية لمؤسسة اتصالات الجزائر في:¹

* تقديم خدمات اتصالية تسمح بنقل وتبادل الرسائل المكتوبة، الأصوات، المعلومات الرقمية والسمعية البصرية.

* تطوير واستغلال وتسيير الشبكات العمومية والخاصة للاتصالات.

* تسيير الروابط المشتركة مع جميع متعاملي الشبكات.

أما الأهداف المنشودة من قبل المؤسسة فتتمثل فيما يلي:

* تنمية عرض خدمة الهاتف، وتمكين أكبر عدد ممكن من الزبائن المحتملين من الحصول على الخدمات الاتصالية.

* تحسين جودة الخدمات من أجل الرفع من تنافسية تشكيلة الخدمات المقدمة.

* تطوير شبكة وطنية فعالة للاتصالات تكون موصولة بمختلف قنوات تدفق المعلومات.

وينفرع عن مؤسسة اتصالات الجزائر 3 فروع هي:

* اتصالات الجزائر للهاتف المحمول (Mobilis).

* جواب (Djaweb) للإنترنت.

* (Revsat) للاتصالات الفضائية.

¹ - (4/12/2008) [http:// www. Algeriatelecom.dz](http://www.Algeriatelecom.dz)

وتبلغ استثمارات المؤسسة حوالي 203976 مليون دينار، مايعادل حوالي 2.5 مليار دولار، وفيما

يلي بعض الاحصائيات المتعلقة بعدد زبائن المؤسسة:¹

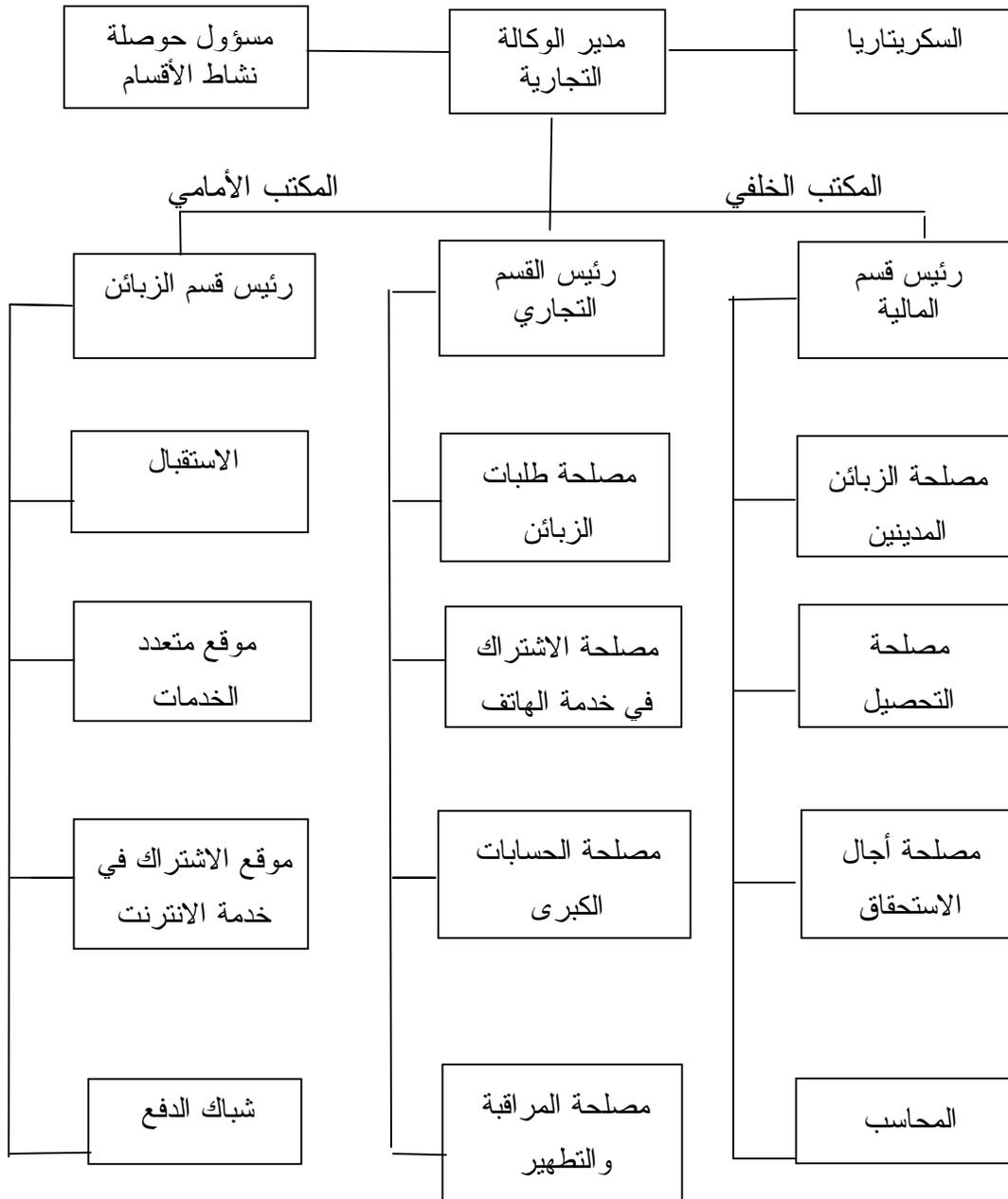
عدد المشتركين	الخدمة
2.922.731	الهاتف الثابت
9.000.000	الهاتف المحمول
1.500.000	الانترنت

فيما يلي الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر*:

¹ - (4/12/2008) [http:// www. Algeriatelecom.dz](http://www.Algeriatelecom.dz)

* - أنظر الملحق ص 119

الشكل رقم 9: الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر



المصدر: قسم التسويق وإدارة الجودة لمؤسسة اتصالات الجزائر

2- مهام أقسام الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر:

ينقسم الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر إلى:^{*}

أ- المكتب الخلفي المالي : Le back office financier

وتتمثل مهامه الرئيسية في:

- مراقبة محاسبة الوكالة التجارية
- معالجة قائمة الزبائن المدينين الذين لم يسددوا الفواتير
- مراقبة صندوق شباك الدفع
- معالجة الشيكات
- متابعة رقم أعمال الوكالة التجارية

ب- المكتب الخلفي التجاري: Le back office commercial

وتتمثل مهامه الرئيسية في:

- معالجة الطلبات الخطية
- متابعة تطور الطلبات وضمان جودة الخدمة
- معالجة المشاكل التجارية والتي تحدث على مستوى نظام الإعلام الآلي
- تحديث قاعدة المعلومات الخاصة بالزبائن

ج- المكتب الأمامي: Le front office

- هو الواجهة الأمامية للوكالة التجارية
- يمثل الفضاء المادي لاستقبال الزبائن وتلقي مختلف الطلبات التجارية
- يقوم الزبائن من خلاله بتسديد مختلف الفواتير

* - أنظر الملحق ص ص 120-121-122.

3- خدمات الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر:

تتمثل الخدمات التي تقدمها الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر في:

1- خدمة الهاتف : وتشتمل على خدمة الهاتف الثابت السلكي والهاتف اللاسلكي WII

وتقدم الوكالة التجارية كذلك مجموعة من المنتجات الخدمية المرتبطة بخدمة الهاتف الثابت وهي:

1-1- بطاقات التعبئة: تمكن الزبون من ترشيد استهلاكه للهاتف وهي على نوعين:

* بطاقة أمال: تستخدم للمكالمات المحلية والدولية.

* البطاقة العالمية: تستخدم للمكالمات الدولية فقط.

1-2- خدمة الأرقام المفضلة:

والمستفيد من هذه الخدمة يحصل على تخفيض بنسبة 50%.

1-3- خدمة راحة: المستفيد من هذه الخدمة يدفع مبلغ شهري ثابت مقابل استعمال الهاتف مجانا

وبطريقة لا محدودة وهذا نحو ارقام معينة كما يلي:

الاشتراك الشهري بـ 1000 دينار يسمح للمستفيد بالمكالمة المجانية نحو 5 أرقام.

الاشتراك الشهري بـ 2000 دينار يسمح للمستفيد بالمكالمة المجانية نحو 10 أرقام.

2- خدمات الانترنت:

تتوفر خدمة الانترنت على منتجين خدميين رئيسيين هما:

2-1- جwab ADSL: وتضم هذه الحزمة المنتجات التالية:

* Easy adsl

* Fawri adsl

* Anis adsl

2-2- خدمة الانترنت اللاسلكي WIFI:

المشترك في هذه الخدمة لا يحتاج الى الهاتف السلكي كوسيط، فهذه التقنية تعتمد على التواترات

الصوتية العالية في نقلها للمعلومات.

3- المنتج الخدمي @TEL :

يتوفر هذا المنتج على خدمة الهاتف العادي بالإضافة إلى خدمة الانترنت وكذلك خدمة الهاتف المجاني عبر الانترنت، وعلى المستفيد من هذه الخدمة دفع مبلغ اشتراك شهري مسبق للاستفادة من الخدمة المجانية للهاتف (بالنسبة للأرقام الوطنية) والانترنت.

4- الروابط المتخصصة:

يوفر هذا المنتج إمكانية الاتصال عبر تقنية الألياف البصرية وتتراوح قدرة تدفق المعلومات بين 2 MB و 10 GB.

المبحث الثاني: منهجية البحث الميداني

1- عينة الدراسة:

يتمثل مجتمع هذه الدراسة في زبائن الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بمدينة قالمة، ونظرا لأن يكون زبائن الوكالة التجارية إما أفرادا أو مؤسسات، فإن هذه الدراسة قد اقتصرت على الزبائن من الأفراد فقط، وتم توزيع استبيان صمم لأغراض هذه الدراسة على عينة من زبائن الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر، وهذا نظرا لضخامة حجم مجتمع الدراسة ولقيود التكلفة والوقت، وبلغ حجم العينة 130 زبون، وقد تم استخدام العينة القصدية الغير احتمالية، أي أن توزيع الاستبيانات لم يتم بطريقة عشوائية احتمالية، ومنه فإنه ليس بالإمكان تحديد حجم العينة.

وتم الاعتماد على طريقة توزيع الاستمارة بالمقابلة، حيث توجهنا إلى الوكالة التجارية محل دراسة حالة لمقابلة الزبائن، وارتأينا استخدام هذه الطريقة للتعرف فيما إذا كان الزبون قادر على تقييم جودة الخدمات المقدمة له فعليا وهذا من خلال تكرار ترده على الوكالة التجارية، وحرصا منا على عدم استبعاد أي من الاستثمارات الموزعة، بمعنى أن الاستثمار المسترجعة تكون مكتملة الإجابة، كذلك مساعدة المبحوث في الإجابة على مختلف محاور الاستبيان إن تطلب الأمر ذلك.

2- أداة جمع البيانات:

قام الباحث مع المشرف بتطوير استبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة، فقد تم تقييم جودة الخدمات التي تقدمها الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر انطلاقا من مقياس استخدم في دراسات سابقة، استهدفت تقييم الخدمات المصرفية والبريدية والمكتبية، وهو مقياس تم تصميمه ليتلاءم وتعددية أبعاد جودة الخدمة، كما أن عبارات الاستبيان تم صياغتها وفقا لنموذج الأداء الفعلي للخدمة، وهو على عكس نموذج الفجوات لا يتطلب وقت طويل للإجابة على عباراته، كما انه سهل القياس والتحليل.

أما تصميم الاستبيان فقد تكون من قسمين بالإضافة إلى صفحة التقديم، ويحتوي القسم الأول من الاستبيان على معلومات متعلقة بالخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة من الجنس، السن، المستوى التعليمي، والوظيفة، أما القسم الثاني من الاستبيان فيقوم على تحديد ادراكات أفراد عينة الدراسة

لمستوى الأداء الفعلي للخدمة المقدمة، وذلك من خلال تسعة عشر عبارة تعكس المؤشرات الرئيسية الخمسة والمتمثلة في الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الضمان، التعاطف، وقد وزعت هذه العبارات كالتالي:

العبارة من 1- 5 تشير إلى بعد الملموسية.

العبارة 6- 7 تشير إلى بعد الاعتمادية.

العبارة 8- 12 تشير إلى بعد الاستجابة.

العبارة 13- 14 تشير إلى بعد الضمان.

العبارة 15- 19 تشير إلى بعد التعاطف.

وتم الاعتماد على مقياس ليكرت للتعرف على اتجاهات زبائن الوكالة التجارية نحو أبعاد جودة الخدمة المقدمة لهم فعليا، ويتكون هذا المقياس من 5 درجات، تتراوح بين 1 و5، حيث تشير 1 إلى عدم الموافقة المطلقة، والدرجة 2 إلى عدم الموافقة، و3 إلى الحياد، و4 إلى الموافقة، و5 إلى الموافقة المطلقة، كما قمنا بتقسيم السلم إلى 3 مجالات لتحديد درجة التقييم كما يلي:

من 1- أقل من 2.5، يمثل مجال التقييم السلبي.

من 2.5- أقل من 3.5، يمثل مجال التقييم المتوسط.

من 3.5- 5، يمثل مجال التقييم الجيد.

وتبعا لدرجة تقييم الزبائن سوف نحدد درجة اهتمام الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بكل بعد من أبعاد جودة الخدمة الفعلية، فإذا كانت اتجاهات الزبائن نحو بعد معين تقع ضمن مجال التقييم السلبي، هذا يعني أن الوكالة التجارية لا تبدي اهتماما بهذا المؤشر، وإذا كانت الاتجاهات تقع ضمن مجال التقييم المتوسط، يعني أن الوكالة التجارية تبدي اهتماما متوسطا، وإذا كانت تقع ضمن مجال التقييم الجيد، يعني أن الوكالة التجارية تبدي اهتماما كبيرا بالمؤشر.

3- ثبات صدق المقياس:

بهدف التحقق من صدق المقياس وثباته، تم اختباره من خلال عينة محدودة من زبائن الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر وشملت هذه العينة 30 زبوناً، ثم بعد ذلك تم حساب معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وبلغ معامل الثبات 87%، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عالية، حيث يجب ألا تقل قيمة المعامل عن 60% لكي تعتمد النتائج المتوصل إليها في البحث، كما تبرز قيمة هذا المعامل مدى الارتباط بين عبارات الاستبيان.

4- حدود الدراسة:

- * اقتصرت الدراسة على معرفة تقييم عينة قصدية (عينة غير ممثلة للمجتمع المدروس) من زبائن الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر لمدينة قالمة، لكل بعد من أبعاد جودة الخدمة المقدمة لهم.
- * اقتصرت الدراسة على تقييم الأداء الفعلي لكل بعد من أبعاد جودة الخدمة.
- * اقتصرت الدراسة على معرفة تأثير كلا من المتغير الديموغرافي: الجنس، السن والمستوى التعليمي، على تقييم أفراد عينة الدراسة لكل بعد من أبعاد جودة الخدمة.
- * تم الاعتماد على استبيان من تصميم الباحث.

المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية

1- أدوات التحليل الإحصائي:

تم الاعتماد في معالجة البيانات على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، وتم توظيف

الأدوات الإحصائية التالية:

- 1- اختبار معامل الثبات الخاص بالمقياس باستخدام معامل كرونباخ ألفا.
- 2- التكرارات والنسب المئوية.
- 3- المتوسطات الحسابية.
- 4- الانحرافات المعيارية.
- 5- اختبار kolmogorov-Smirnov، لتحديد إذا كانت إجابات العينة موزعة توزيعاً طبيعياً.
- 6- اختبار تحليل التباين الأحادي.
- 7- اختبار [ت]

2- وصف خصائص عينة الدراسة:

2-1- توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس:

يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجدول رقم 3 : توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية %	التكرارات	الجنس
66.2	86	ذكر
33.8	44	أنثى
100	130	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج الاستبيان

يوضح الجدول رقم(3)، أن النسبة العالية من أفراد العينة هم من الذكور، حيث بلغ عددهم 86 فرداً وبنسبة مئوية تقدر بـ 66.2% ، في حين بلغ عدد الإناث 44 فرداً بنسبة مئوية تقدر بـ 33.8%.

2-2- توزيع أفراد العينة حسب فئات أعمارهم:

يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئات العمرية

الجدول رقم4 : توزيع أفراد العينة حسب الفئات العمرية

النسبة المئوية%	التكرارات	السن
11.5	15	أقل من 20 سنة
43.1	56	من 20-30 سنة
26.2	34	من 30-45 سنة
19.2	25	أكبر من 45 سنة
100	130	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج الاستبيان

يوضح الجدول رقم(4) أن معظم أفراد الدراسة هم من الفئة العمرية [20-30 سنة]، وبلغ عددهم 56 فرداً ما يمثل 43.1%، وتليها الفئة [من 30-45 سنة] حيث بلغ عددهم 34 فرداً بنسبة مئوية تقدر بـ 26.2%، ثم بعد ذلك تأتي الفئة [أكبر من 45 سنة] في المرتبة الثالثة حيث قدر أفراد هذه الفئة بـ 25 فرداً ما يمثل 19.2% ولم تشكل الفئة [أقل من 20 سنة] سوى 11.5% وبلغ عدد أفرادها 15 فرداً.

3-3- توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي:

يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

الجدول رقم 5 : توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية%	التكرارات	المستوى التعليمي
8.5	11	أقل من ثانوي
20.5	37	ثانوي
52.3	68	جامعي
10.8	14	دراسات عليا
100	130	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج الاستبيان

يتبين من الجدول رقم(5)، أن غالبية أفراد الدراسة هم من الجامعيين حيث بلغ عددهم 68 فردا ما

يمثل 52.3%، ويليهم الأفراد ذوو المستوى التعليمي الثانوي وبلغ عددهم 37 فردا بنسبة مقدارها

20.5%، ثم يليهم الأفراد ذوو المستوى التعليمي دراسات عليا حيث بلغ عددهم 14 فردا وبنسبة تقدر بـ 10.8%، في حين لم يمثل الأفراد ذوو المستوى التعليمي أقل من ثانوي سوى 8.5% من مجموع أفراد الدراسة، وقدر عددهم بـ 11 فردا.

4-2- توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة:

يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة

الجدول رقم 6 : توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرارات	النسبة المئوية%
موظف	47	36.2
أعمال حرة	18	13.8
طالب	31	23.8
عامل	5	3.8

تابع للجدول رقم 6

الوظيفة	التكرارات	النسبة المئوية%
متقاعد	6	4.6
عاطل	23	17.7

100	130	المجموع
-----	-----	---------

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج الاستبيان

يوضح الجدول رقم(6) أن فئة الموظفين يحتلون الرتبة الأولى من بين أفراد الدراسة حيث بلغ عددهم 47 فرد بنسبة مئوية تقدر بـ 36.2% ثم يليهم الطلبة بـ 31 فردا وبنسبة مئوية تقدر بـ 23.8%، ثم تليهم فئة العاطلين عن العمل وقدر عددهم بـ 23 فرد وبنسبة مئوية تقدر بـ 17.7%، ثم تليهم كل من فئة الأعمال الحرة والمتقاعدين وقد بلغ عددهم على التوالي 18 فردا و6 أفراد بنسبة مئوية تقدر على التوالي بـ 3.8% و4.6%، وتأتي في الأخير فئة العاملون حيث بلغ عددهم 5 أفراد ما نسبته 3.8%.

3- التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة واختبار الفرضيات:

يمثل الجدول رقم 07 التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة والمتعلقة بتقييم جودة الخدمات المقدمة لهم.

الجدول رقم7: التكرارات لإجابات عينة من زبائن الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر

رقم العبارة	لا أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		أوافق بشدة	
	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار
1	3.8	5	70.8	92	10.8	14	10	13	4.6	6
2	2.3	3	58.5	76	13.8	18	22.3	29	3.1	4
3	2.3	3	62.3	81	8.5	11	25.4	33	1.5	2
4	3.2	3	64.6	84	9.2	12	20	26	3.8	5
5	1.5	2	83.1	82	5.4	7	24.6	32	5.4	7
6	16.2	21	31.5	41	15.4	20	32.3	42	4.6	6

تابع للجدول رقم7

أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		رقم العبارة
%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	
4.6	6	24.3	55	11.5	15	33.8	44	7.7	10	7
3.1	4	44.6	58	18.5	24	30.8	40	3.1	4	8
3.1	4	51.5	67	14.6	19	27.7	36	3.1	4	9
0.8	1	49.2	64	6.9	9	32.3	42	10.8	14	10
3.1	4	40.8	53	13.1	17	33.8	44	9.2	12	11
5.4	7	36.2	47	13.1	17	41.5	54	3.8	5	12
3.8	5	43.8	57	26.2	34	23.8	31	2.3	3	13
4.6	6	55.4	72	13.8	18	23.8	31	2.3	3	14
4.6	6	81.5	106	3.8	5	8.5	11	1.5	2	15
13.8	18	63.8	83	11.5	15	8.5	11	2.3	3	16
6.2	8	47.7	62	15.4	20	27.7	36	3.1	4	17
4.6	6	38.5	50	13.8	18	37.7	49	5.4	7	18
2.3	3	33.1	43	15.4	20	33.1	43	16.2	21	19

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج الاستبيان

انطلاقا من النتائج الموضحة في الجدول رقم (7)، يتم حساب المتوسط الحسابي والانحراف

المعياري بالنسبة لكل عبارة من عبارات الاستبيان بهدف اختبار الفرضيات.

1-3- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H₀: يقيم أفراد عينة الدراسة الخدمات المقدمة من ناحية بعد الملموسية، تقييما سلبيا.

يوضح الجدول التالي اتجاهات زبائن الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر نحو جودة الخدمة المقدمة

من ناحية بعد الملموسية:

الجدول رقم 8: تقييم جودة الخدمة من ناحية بعد الملموسية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
1	لدى الوكالة التجارية تجهيزات حديثة	3.62	0.87	جيد
2	موظفو الوكالة التجارية يهتمون بمظهرهم وأناقتهم	3.38	0.94	متوسط
3	المظهر الخارجي العام للوكالة التجارية يتلاءم ونوع الخدمات المقدمة	3.35	0.96	متوسط
4	التصميم الداخلي للوكالة التجارية يسهل الاتصال مع مقدمي الخدمات	3.48	0.93	متوسط
5	التصميم الداخلي للوكالة التجارية يخلق جوا مريحا للزبون	3.46	0.97	متوسط
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	3.46	0.55	متوسط

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج الاستبيان

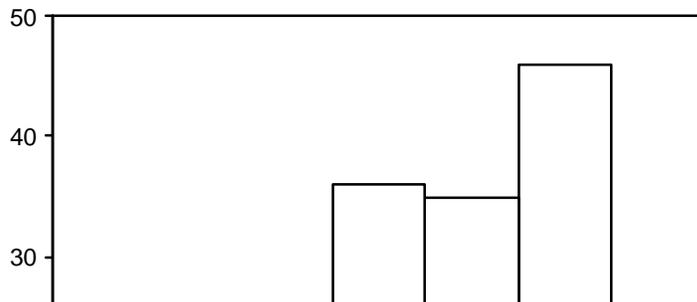
يوضح الجدول رقم(8)، أن اتجاهات أفراد العينة نحو الفقرة (1) تقع ضمن مجال التقييم الجيد، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة 3.62 وهو الأعلى، وانحرافها المعياري قدر بـ 0.87، هذا ما يبين أن غالبية أفراد العينة يقيمون جودة بعد الملموسية في توافر التجهيزات الحديثة لدى الوكالة التجارية، في حين كانت اتجاهات الزبائن نحو باقي الفقرات تقع ضمن مجال التقييم المتوسط، أما أدنى متوسط حسابي فقدر بـ 3.35 وهو المتعلق بالفقرة 3، ويقترب منه المتوسط الخاص بالفقرة 2 الذي قدر بـ 3.38 وانحراف معياري يساوي 0.94، فغالبية أفراد العينة يرون ضرورة أن يبدي موظفو الوكالة التجارية اهتماما أكبر بمظهرهم وأناقتهم.

أما بالنسبة للمتوسط الحسابي العام لكافة الفقرات، والذي على ضوءه يتم الحكم على مدى جودة بعد الملموسية، فنجد تقييم الزبائن لجودة الخدمة الفعلية حسب بعد الملموسية، يقع ضمن مجال التقييم المتوسط، مما يمكن القول بان هناك نوع من الاهتمام من قبل الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر لمدينة قالمه ببعده الملموسية، حيث بلغ المتوسط العام كما هو موضح في الجدول أعلاه 3.46 وانحراف معياري يساوي 0.55، وانطلاقا من هذا التقييم، يتم رفض الفرضية الفرعية الأولى.

الشكل رقم10: التمثيل البياني لاتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو جودة الخدمة الفعلية حسب بعد

الملموسية

les éléments tangibles



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على برنامج spss

2-3- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H₀: يقيم أفراد عينة الدراسة الخدمات المقدمة من ناحية بعد الاعتمادية، تقييما سلبيا.

يوضح الجدول التالي اتجاهات زبائن الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر نحو جودة الخدمة المقدمة

من ناحية بعد الاعتمادية:

الجدول رقم 9: تقييم جودة الخدمة من ناحية بعد الاعتمادية

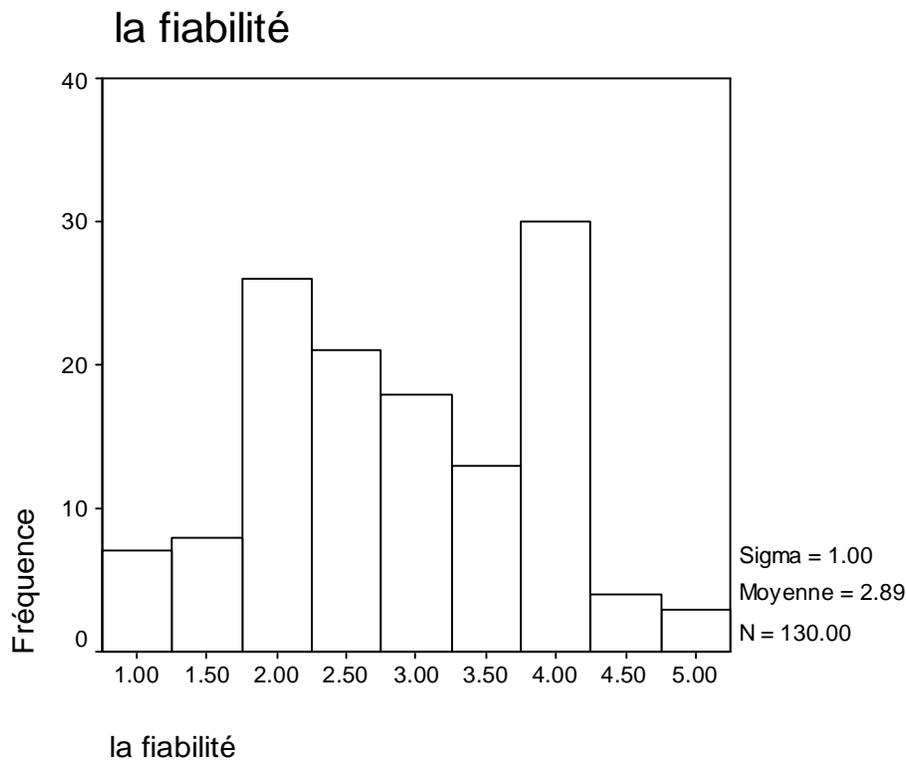
الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
1	تهتم الوكالة التجارية بتقديم الخدمات في الأوقات التي تعد فيها الزبون	2.76	1.19	متوسط
2	يهتم موظفو الوكالة التجارية بتقديم الخدمات بكل دقة	3.02	1.12	متوسط
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	2.89	1.003	متوسط

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج الاستبيان

يثبت من الجدول رقم(9)، أن اتجاهات زبائن الوكالة التجارية نحو الفقرتين (1-2) المتعلقةتين ببعد الاعتمادية تقع ضمن مجال التقييم المتوسط، وبلغ المتوسط الحسابي للفقرتين على التوالي كما هو موضح في الجدول أعلاه 2.76 و3.02 ، وبلغت الانحرافات المعيارية 1.19 و1.12.

أما فيما يتعلق بالمتوسط الحسابي العام الذي يمثل مستوى تقييم الزبائن لجودة الخدمة الفعلية من ناحية مؤشر الاعتمادية فقد بلغ 2.89 وبانحراف معياري عام يساوي 1.003، ومنه فإن اتجاهات الزبائن نحو بعد الاعتمادية تقع ضمن مجال التقييم المتوسط ، وعلى ضوء هذه النتيجة يتم رفض الفرضية الفرعية الثانية.

الشكل رقم 11 : التمثيل البياني لاتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو جودة الخدمة الفعلية حسب بعد الاعتمادية



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على برنامج spss

3-3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H₀: يقيم أفراد عينة الدراسة الخدمات المقدمة من ناحية بعد الإستجابة، تقييما سلبيا.

يوضح الجدول التالي اتجاهات زبائن الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر نحو جودة الخدمة المقدمة من ناحية بعد الاستجابة:

الجدول رقم 10: تقييم جودة الخدمة من ناحية بعد الاستجابة

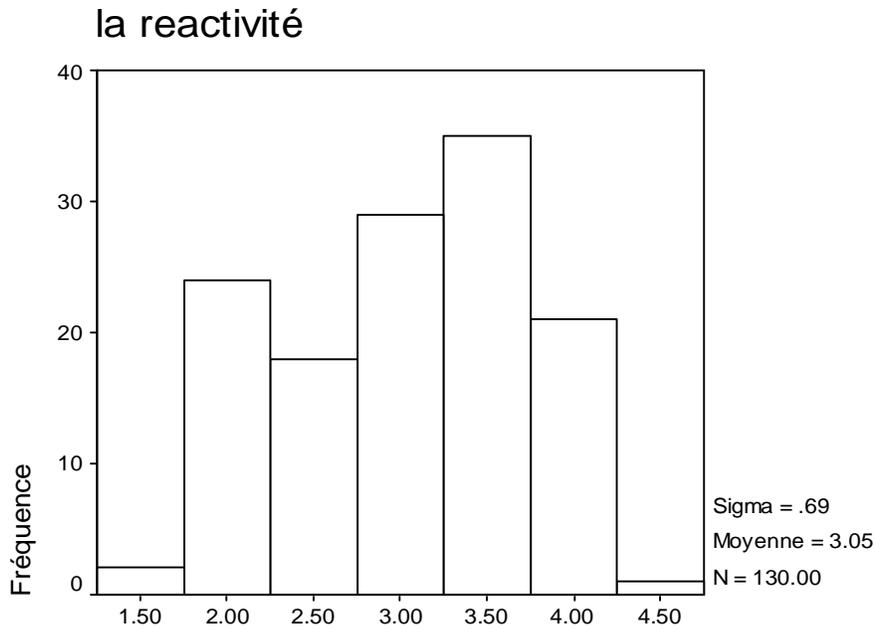
الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
1	لدى مقدمي الخدمة في الوكالة التجارية الإرادة والرغبة في مساعدة الزبون	3.14	0.99	متوسط
2	لدى مقدمي الخدمة في الوكالة التجارية الاهتمام بتلبية طلبات الزبائن	3.24	0.99	متوسط
3	الفترة الزمنية للحصول على الخدمة لا تعتبر طويلة	2.97	1.13	متوسط
4	يهتم مقدمو الخدمات في الوكالة التجارية بالاستجابة السريعة لشكاوي الزبائن والرد على استفساراتهم	2.95	1.12	متوسط
5	الوكالة التجارية تتوفر على العدد الكافي من مقدمي الخدمات	2.98	1.07	متوسط
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	3.056	1.06	متوسط

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج الاستبيان

يتبين من الجدول رقم (10)، أن اتجاهات زبائن الوكالة التجارية نحو جميع الفقرات المتعلقة ببعد الاستجابة، تقع ضمن مجال التقييم المتوسط، وبلغ أكبر متوسط حسابي 3.24 والمتعلق باهتمام مقدمي الخدمة في الوكالة التجارية بتلبية طلبات الزبائن، في حين بلغ أدنى متوسط حسابي 2.95 والمتعلق بالفترة الزمنية للحصول على الخدمة.

بالنسبة للمتوسط الحسابي العام فقد قدر بـ 3.056 وبانحراف معياري يساوي 1.06، مما يدل على أن اتجاهات زبائن الوكالة التجارية نحو بعد الاستجابة تقع ضمن مجال التقييم المتوسط، وعليه يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة.

الشكل رقم 12 : التمثيل البياني لاتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو جودة الخدمة الفعلية حسب بعد الاستجابة



la reactivité

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على برنامج spss

4-3- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

H₀: يقيم أفراد عينة الدراسة الخدمات المقدمة من ناحية بعد الضمان، تقييما سلبيا.

يوضح الجدول التالي اتجاهات زبائن الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر نحو جودة الخدمة المقدمة من ناحية بعد الضمان:

الجدول رقم 11: تقييم جودة الخدمة من ناحية بعد الضمان

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
1	يهتم مقدمو الخدمات في الوكالة التجارية بتقديم خدمات خالية من المخاطرة	3.23	0.94	متوسط
2	لدى الزبون الثقة بمقدمي الخدمات	3.36	0.97	متوسط
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	3.295	0.79	متوسط

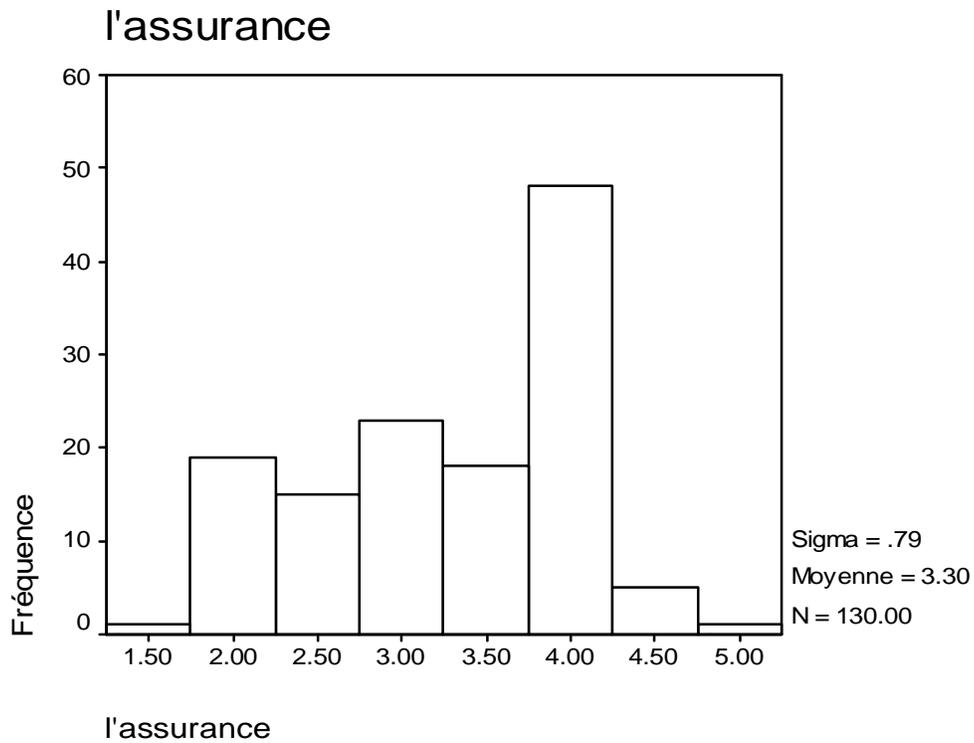
المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج الاستبيان

يبين الجدول رقم(11)، أن اتجاهات زبائن الوكالة التجارية نحو الفقرتين المتعلقين ببعده الضمان، تقع ضمن مجال التقييم المتوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرة الأولى 3.23 وانحرافها المعياري يساوي 0.94، في حين قدر المتوسط الحسابي للفقرة الثانية 3.36 وانحرافها المعياري يساوي 0.97.

أما المتوسط الحسابي العام للفقرات فقد بلغ 3.295 والانحراف المعياري قدر بـ 0.79، هذا ما يبين أن اتجاهات الزبائن نحو بعد الضمان تقع ضمن مجال التقييم المتوسط، إذن يتم رفض الفرضية الفرعية الرابعة.

الشكل رقم 13: التمثيل البياني لاتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو جودة الخدمة الفعلية حسب بعد

الضمان



المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على برنامج spss

5-3- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

H₀: يقيم أفراد عينة الدراسة الخدمات المقدمة من ناحية بعد التعاطف، تقييما سلبيا.

يوضح الجدول التالي اتجاهات زبائن الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر نحو جودة الخدمة المقدمة من ناحية بعد التعاطف:

الجدول رقم 12: تقييم جودة الخدمة من ناحية بعد التعاطف

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
1	أوقات دوام عمل الوكالة التجارية ملائمة	3.79	0.72	جيد
2	مقدمو الخدمات في الوكالة التجارية يتحلون بالأدب والأخلاق الحميدة	3.78	0.87	جيد
3	اهتمام مقدمو الخدمات في الوكالة التجارية بتقديم النصائح والإرشادات للزبون	3.26	1.03	متوسط
4	الزبون يشعر باهتمام شخصي من قبل مقدم الخدمة الذي يتعامل معه	2.99	1.08	متوسط
5	مقدمو الخدمات في الوكالة التجارية لا يميزون بين الزبائن من حيث المعاملة والاهتمام	2.72	1.15	متوسط
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	3.308	0.64	متوسط

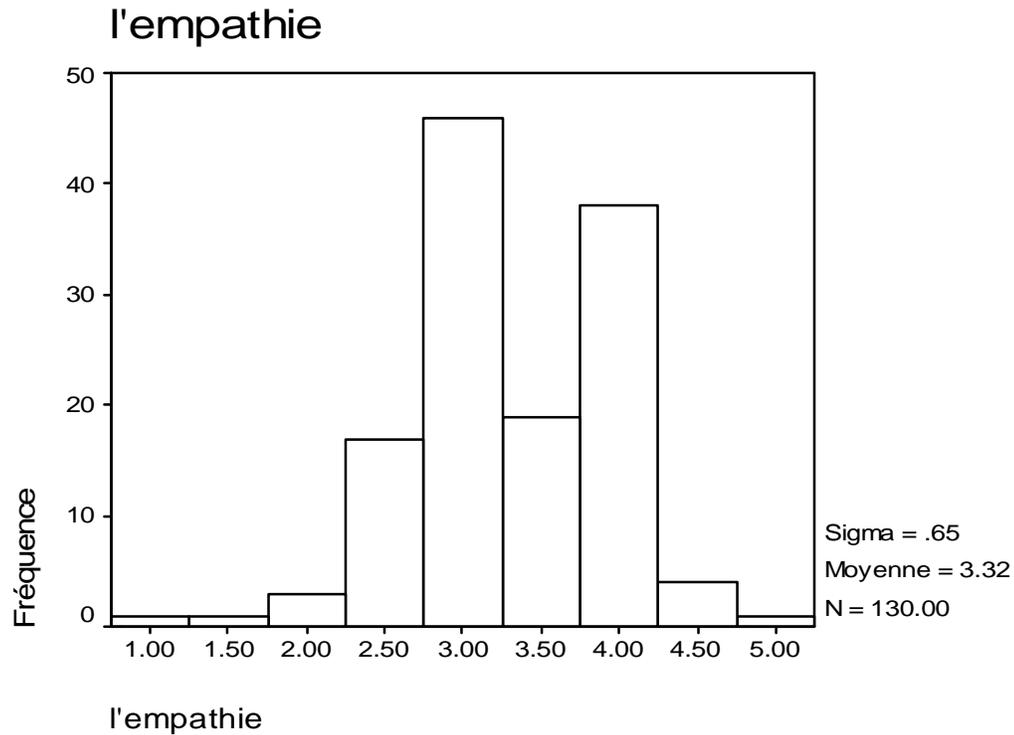
المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج الاستبيان

يوضح الجدول رقم(12) ، أن اتجاهات الزبائن نحو الفقرتين 1 و2، تقع ضمن مجال التقييم الجيد، حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرتين 1 و2، 3.79 و3.78 على الترتيب، وبانحراف معياري مقداره 0.72 و0.87 على الترتيب، فغالبية أفراد العينة يقيمون جودة مؤشر التعاطف في ملائمة أوقات دوام عمل الوكالة وفي حسن سلوك موظفيها، في حين كانت اتجاهاتهم نحو بقية الفقرات تقع ضمن مجال التقييم المتوسط، وبلغ أدنى متوسط حسابي 2.72 للفقرة 5 وبانحراف معياري يساوي 1.15، حيث يرى غالبية أفراد عينة الدراسة أن مقدمي الخدمات في الوكالة التجارية يميزون بين الزبائن من حيث المعاملة والاهتمام.

أما فيما يخص المتوسط الحسابي العام للفقرات والمتعلق بمؤشر التعاطف، فهو يقع ضمن مجال التقييم المتوسط، حيث بلغ 3.308 وبانحراف معياري عام يساوي 0.64، وعلى ضوء هذه النتيجة يتم رفض الفرضية الفرعية الخامسة.

الشكل رقم14: التمثيل البياني لاتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو جودة الخدمة الفعلية حسب بعد

التعاطف



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على برنامج spss

6-3- اختبار الفرضية الفرعية السادسة :

H_0 : لا توجد فوارق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ ، بين اتجاهات أفراد عينة

الدراسة نحو كل بعد من أبعاد جودة الخدمة، تعزى إلى متغير الجنس، السن، المستوى التعليمي.

H_a : توجد فوارق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ ، بين اتجاهات أفراد عينة

الدراسة نحو كل بعد من أبعاد جودة الخدمة، تعزى إلى متغير الجنس، السن، المستوى التعليمي.

أ- اختبار وجود فوارق دالة إحصائية، تعزى إلى متغير الجنس:

للتحقق من وجود فوارق دالة إحصائية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة وتعزى إلى متغير الجنس،

نستخدم اختبار (ت) للمقارنات الثنائية.

يشترط لتطبيق اختبار (ت) أن تكون إجابات أفراد عينة الدراسة موزعة توزيعاً طبيعياً، وللتحقق من ذلك، نستخدم اختبار kolmogorov-Smirnov :

الجدول رقم 13: اختبار kolmogorov-Smirnov لتحديد فيما إذا كانت الإجابات تتوزع توزيعاً

طبيعياً

رقم العبارة	الانحراف المعياري	Z kolmogorov-Smirnov	مستوى المعنوية	التوزيع
1	0.87	4.797	0.000	طبيعي
2	0.94	4.118	0.000	طبيعي
3	0.96	4.436	0.000	طبيعي
4	0.93	4.526	0.000	طبيعي
5	0.97	4.498	0.000	طبيعي
6	1.19	2.542	0.000	طبيعي
7	1.12	3.157	0.000	طبيعي
8	0.99	3.236	0.000	طبيعي
9	0.99	3.697	0.000	طبيعي
10	1.13	3.629	0.000	طبيعي
11	1.12	3.033	0.000	طبيعي
12	1.07	3.104	0.000	طبيعي
13	0.94	3.093	0.000	طبيعي

تابع للجدول رقم 13

رقم العبارة	الانحراف المعياري	Z kolmogorov-Smirnov	مستوى المعنوية	التوزيع
14	0.97	3.925	0.000	طبيعي
15	0.72	5.411	0.000	طبيعي
16	0.87	4.270	0.000	طبيعي
17	1.03	3.438	0.000	طبيعي
18	1.08	2.907	0.000	طبيعي
19	1.15	2.585	0.000	طبيعي

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على برنامج spss

H_0 : تتوزع إجابات أفراد عينة الدراسة توزيعا طبيعيا.

H_a : لا تتوزع إجابات أفراد عينة الدراسة توزيعا طبيعيا.

وبالنظر إلى الجدول رقم (13)، وعند مستوى الدلالة (0.05) فإنه يتبين أن إجابات جميع أفراد عينة الدراسة تتوزع توزيعا طبيعيا، حيث جاءت قيم (z) المحسوبة أقل من قيمة (z) الجدولة التي تساوي 15.48 هذا ما يدفعنا لقبول الفرضية H_0 . (قاعدة القرار تنص على أن إذا كانت قيم (z) المحسوبة أقل من قيمة (z) الجدولة تقبل H_0 ، وإذا كانت قيم (z) المحسوبة أكبر من قيمة (z) الجدولة تقبل H_a) والجدول رقم 14 يوضح نتائج اختبار (ت):

الجدول 14: الفوارق بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو كل بعد من أبعاد جودة الخدمة، وفقا

لمتغير الجنس

قيمة " ت "		الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	الجنس	أبعاد جودة الخدمة
مستوى الدلالة	القيمة					
غير دالة	0.017	0.5411	3.4744	86	ذكر	الملموسية
		0.5707	3.4727	44	أنثى	

تابع للجدول رقم 14

قيمة " ت "		الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	الجنس	أبعاد جودة الخدمة
مستوى الدلالة	القيمة					
غير دالة	-1.341	0.9767	2.8081	86	نكر	الاعتمادية
		1.0467	3.0568	44	أنثى	
غير دالة	-0.260	0.6923	3.0349	86	نكر	الإستجابة
		0.6860	3.0682	44	أنثى	
غير دالة	-0.342	0.8211	3.2791	86	نكر	الضمان
		0.7466	3.3295	44	أنثى	
غير دالة	-0.358	0.6691	3.3023	86	نكر	التعاطف
		0.6105	3.3455	44	أنثى	

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على برنامج spss

لم يظهر الجدول رقم(14) وجود فوارق دالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ ، حيث جاءت قيم (ت) المحسوبة أقل من قيمة (ت) المجدولة والتي تساوي 1.96 (انطلاقا من $\alpha = 0.05$ ودرجة حرية 128، تستخرج قيمة ت المجدولة)، وقاعدة القرار تنص على أن إذا كانت قيم(ت) أو (F) المحسوبة أقل من (ت) أو (F) المجدولة تقبل H_0 ، وإذا كانت قيم (ت)أو(F) المحسوبة أكبر من قيم (ت)أو(F) المجدولة تقبل H_a . وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية H_0 والتي تنص على عدم وجود فوارق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو كل بعد من أبعاد جودة الخدمة، تعزى إلى متغير الجنس.

ب- اختبار وجود فوارق دالة إحصائية، تعزى إلى متغير السن:

H_0 : لا توجد فوارق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ ، بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو كل بعد من أبعاد جودة الخدمة، تعزى إلى متغير السن.

Ha: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ ، بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو كل بعد من أبعاد جودة الخدمة، تعزى إلى متغير السن.

نستخدم جدول التحليل التباين ANOVA لاختبار هذه الفرضية، والجدول رقم 15 يوضح نتائج الاختبار

الجدول رقم 15: تحليل التباين بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو أبعاد جودة الخدمة اعتماداً

على متغير السن

قيمة " F "		متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين	أبعاد جودة الخدمة
مستوى الدلالة	القيمة					
غير دالة	0.567	0.173	0.518	3	بين المجموعات	الملموسية
		0.305	38.373	126	داخل المجموعات	
غير دالة	1.376	1.375	4.125	3	بين المجموعات	الاعتمادية
		0.999	125.867	126	داخل المجموعات	
غير دالة	1.918	0.888	2.665	3	بين المجموعات	الاستجابة
		0.463	58.339	126	داخل المجموعات	
غير دالة	0.494	0.315	0.945	3	بين المجموعات	الضمان
		0.638	80.403	126	داخل المجموعات	
غير دالة	2.445	0.993	2.979	3	بين المجموعات	التعاطف
		0.406	51.164	126	داخل المجموعات	

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على برنامج spss

من الجدول رقم (15)، يتبين أنه لا توجد فوارق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو كل من بعد الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الضمان والتعاطف، لكون قيم F المحسوبة أقل من قيمة F المجدولة التي تساوي 2.60 (انطلاقا من درجة حرية 126/3 على التوالي، تستخرج قيمة F المجدولة)، هذا ما يقودنا إلى قبول الفرضية الصفرية H_0 .

ت- اختبار وجود فوارق دالة إحصائية، تعزى إلى متغير المستوى التعليمي:

H_0 : لا توجد فوارق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ ، بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو كل بعد من أبعاد جودة الخدمة، تعزى إلى متغير المستوى التعليمي.

H_a : توجد فوارق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ ، بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو كل بعد من أبعاد جودة الخدمة، تعزى إلى متغير المستوى التعليمي.

نستخدم جدول تحليل التباين ANOVA لاختبار هذه الفرضية والجدول رقم يوضح نتائج الاختبار:

الجدول رقم 16: تحليل التباين بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو أبعاد جودة الخدمة اعتمادا

على متغير المستوى التعليمي

قيمة " F "		متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين	أبعاد جودة الخدمة
مستوى الدلالة	القيمة					
غير دالة	1.026	0.309	0.927	3	بين المجموعات	الملموسية
		0.301	37.964	126	داخل المجموعات	
غير دالة	0.983	0.991	2.974	3	بين المجموعات	الاعتمادية
		1.008	127.019	126	داخل المجموعات	
غير دالة	0.499	0.239	0.716	3	بين المجموعات	الاستجابية
		0.478	60.287	126	داخل المجموعات	
غير دالة	2.491	1.518	4.555	3	بين المجموعات	الضمان
		0.609	76.793	126	داخل المجموعات	

تابع للجدول رقم 16.

قيمة " F "		متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين	أبعاد جودة الخدمة
مستوى الدلالة	القيمة					
غير دالة	0.405	0.172	0.517	3	بين المجموعات	التعاطف
		0.426	53.625	126	داخل المجموعات	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على برنامج SPSS

من الجدول رقم (16)، يتبين أنه لا توجد فوارق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو كل من بعد الملموسية، الاعتمادية، الاستجابية، الضمان والتعاطف، تعزى إلى متغير المستوى التعليمي، لكون قيم F المحسوبة أقل من قيمة F الجدولة التي تساوي 2.60 (انطلاقاً من درجة حرية 126/3 على التوالي، تستخرج قيمة F الجدولة)، هذا ما يقودنا إلى قبول الفرضية الصفرية H_0 .

إذن يتم قبول الفرضية الفرعية السادسة.

تم في هذا الفصل اختبار فرضيات الدراسة والمتعلقة بمدى جودة الخدمات التي تقدمها الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر لمدينة قالمة من ناحية كل بعد من الأبعاد الخمسة المعتمدة في قياس جودة الخدمة (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الضمان، التعاطف)، وقد تم الاعتماد على تقييم عينة من زبائن الوكالة التجارية من خلال تطبيق نموذج الجودة الفعلية (Servperf)، حيث بلغ حجم عينة الدراسة 130 زبون، وتم اختيارهم بطريقة عرضية.

أفضت المعالجة الإحصائية للبيانات والتي تمت عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) إلى ما يلي:

* رفض الفرضية الفرعية الأولى، الثانية، الثالثة، الرابعة والخامسة، حيث اتضح وهذا تبعا لأراء أفراد عينة الدراسة، أن تقييم الزبائن للجودة الفعلية لكل بعد من الأبعاد الخمسة المعتمدة في تقييم جودة الخدمة، كان تقييما متوسطا، مما يعكس وجود نوع من الاهتمام بهذه الأبعاد، غير أن هذا الاهتمام لم يرقى بعد إلى المستوى الذي يرغب فيه الزبون.

* قبول الفرضية الفرعية السادسة لعدم وجود فوارق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو كل بعد من أبعاد جودة الخدمة، تعزى إلى متغير السن، الجنس والمستوى التعليمي.

الخاتمة العامة:

تعد جودة الخدمة من المواضيع التي تثير اهتمام الكثير من الباحثين في مجال تسويق الخدمات، ففي السابق كان التركيز منصبا على موضوع الجودة في المنتجات المادية، وقد نتج عن هذا الاهتمام العديد من الأساليب والإجراءات، التي من خلالها يمكن للمؤسسات أن ترتقي بجودة منتجاتها ، وقد تم التطرق في الفصل الأول إلى بعض هذه الأساليب، وبتنامي دور قطاع الخدمات في الاقتصاديات العالمية إلى جانب تزايد إدراك المؤسسات بضرورة تبني استراتيجيه تسويقية مبنية على أساس التوجه بالزبون، أضحي الاهتمام بموضوع جودة الخدمة ضرورة ملحة بالنسبة للمؤسسات الخدمية، وقد تم تبيان أهمية الجودة والمزايا التي تحققها لكل من المؤسسة والزبون على حد سواء.

إن الخصائص المميزة للخدمات، جعلت من عملية قياس جودة الخدمة تختلف اختلافا كليا عن عملية قياس جودة المنتجات المادية، فالجودة المدركة في الخدمات تختلف عن الجودة المدركة في المنتجات المادية، كما يمكن القول أن النماذج المستخدمة حاليا في قياس جودة الخدمة تعتمد في

الأساس على تقييم المستفيد من الخدمة، كما أنها لا تحظى بإجماع المختصين سواء تعلق الأمر بنموذج الفجوات أو بنموذج الأداء الفعلي للخدمة.

إن الدراسة الميدانية التي أجريت على مستوى الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر لمدينة قالمة، تمثل محاولة للوقوف على مدى جودة الخدمات المقدمة من قبل الوكالة، وبالتالي محاولة التعرف على مدى اهتمام الوكالة بالجودة وهذا اعتمادا على ادراكات عينة من زبائن الوكالة التجارية لجودة الخدمة المقدمة إليهم، وإجمالا يمكن القول أن التقييم المتوسط لأفراد عينة الدراسة يعكس وجود نوع من الاهتمام من قبل الوكالة بأبعاد جودة الخدمة المعتمدة في الدراسة وهي الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الضمان، التعاطف، كما حاولنا من خلال هذه الدراسة التعرف على تأثير المتغيرات الديموغرافية الممثلة في الجنس، السن والمستوى التعليمي على تقييم أفراد عينة الدراسة لكل بعد من أبعاد جودة الخدمة المقدمة فعليا، وقد أفضت الدراسة الميدانية إلى النتائج التالية:

* يوافق غالبية أفراد عينة الدراسة على حداثة التجهيزات التي تتوفر عليها الوكالة التجارية، مما يدل على وجود اهتمام بالغ من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر لتدعيم القدرات التكنولوجية لوكالاتها التجارية من أجل تقديم خدمة أفضل، غير أن التقييم الكلي لبعد الملموسية كان ضمن المجال المتوسط، وهذا بسبب عدم ملائمة المظهر الخارجي العام للوكالة مع طبيعة الخدمات المقدمة بالإضافة إلى عدم رضى الزبون عن التصميم الداخلي.

* إن التقييم المتوسط لغالبية أفراد عينة الدراسة لبعد الاعتمادية، يدل على أن اهتمام الوكالة التجارية بهذا البعد لم يرقى بعد إلى مستوى تطلعات الزبائن.

* يرى غالبية أفراد عينة الدراسة أن بعد الاستجابة لا يحظى بالاهتمام الكافي من قبل الوكالة التجارية، فهم يرون ضرورة أن تبدي الوكالة التجارية اهتماما اكبر بتلبية طلبات الزبون ومساعدته، وكذا توفير العدد الكافي من مقدمي الخدمات حتى تسهل عملية إنتاج وتقديم الخدمات.

* إن مستوى اهتمام الوكالة التجارية ببعد الضمان، لم يبلغ بعد وهذا من وجهة نظر الزبائن المستوى الذي يمكن من خلاله القول أن الزبون يشعر بالأمان الكلي والثقة أثناء تعامله مع الوكالة التجارية.

* إن مستوى التعاطف الذي يحظى به زبائن الوكالة الجارية يعتبر من وجهة نظرهم غير كافي، وعليه يجب على مقدمي الخدمات في الوكالة التجارية أن يبادروا إلى تقديم النصائح والإرشادات للزبائن وان يحرصوا على خلق انطباع لدى متلقي الخدمة بوجود اهتمام فردي به، والعمل قدر المستطاع على تقديم خدمة متمثلة، بمعنى تجنب التباين الكبير في طريقة الإنتاج والتقديم للخدمات.

* عدم وجود فوارق واضحة بين آراء وانطباعات أفراد عينة الدراسة نحو الجودة الفعلية للخدمة المقدمة، باختلاف الجنس، السن، المستوى التعليمي.

وبناء على ما تم التوصل إليه من نتائج في الدراسة الميدانية، نقترح ما يلي:

- 1- التعرف على حاجات الزبون كمنطلق لتحديد مواصفات الخدمة، بمعنى أن تتبنى مؤسسة اتصالات الجزائر إستراتيجية تسويقية موجهة بالزبون.
- 2- الرفع من مستوى أداء العاملين من خلال تكثيف الدورات التكوينية، وخاصة الحرص على تأهيل مقدمي الخدمات الذين هم على اتصال مباشر مع الزبون.
- 3- العمل على تحقيق رضا العاملين بهدف تحقيق رضا الزبائن، لما يمثله العاملين من أهمية في استثمار العلاقات التفاعلية بين مقدم الخدمة والزبون، حيث يؤدي الاستثمار الجيد لهذه العلاقة إلى تعزيز ولاء الزبون والرفع من مستويات الرضا لديه.
- 4- استخدام الأساليب العلمية في الرقابة على جودة الخدمات.
- 5- صياغة برامج تهدف إلى التحسين المستمر لجودة الخدمات المقدمة.
- 6- تعزيز الإمكانيات المادية للمؤسسة بمواكبة التطور التكنولوجي.
- 7- تحديث البيئة المادية لتقديم الخدمة بما يخلق الانطباع الايجابي لدى الزبون حول جودة الخدمات المقدمة.
- 8- الرفع من درجة اعتمادية الخدمة، من خلال تعزيز ودعم المصالح التقنية للوكالة، حيث أن معظم المشاكل المتعلقة بالاعتمادية يكون سببها في الغالب عدم مقدرة هذه المصالح على أداء الخدمة كما هو مطلوب.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

1 - الكتب:

- 1- أبو النجا محمد عبد العظيم ، التسويق المتقدم. الدار الجامعية: الإسكندرية، مصر، 2008
- 2- البكري ثامر ،التسويق:أسس ومفاهيم معاصرة. دار اليازوري: عمان،الأردن، 2006
- 3- البكري سونيا ، إدارة الإنتاج والعمليات: مدخل النظم. الدار الجامعية: مصر، 1999
- 4- البكري سونيا ، إدارة الجودة الكلية. الدار الجامعية للنشر: الإسكندرية، مصر، 2004
- 5- البلادوي عبد الحميد، الحميدي عبدالله، الأساليب الكمية التطبيقية في إدارة الأعمال. دار وائل للنشر والتوزيع: عمان، الاردن،2008
- 6- التميمي حسين عبد الله ، إدارة الإنتاج و العمليات:مدخل كمي. دار الفكر:عمان، الأردن،1997

- 7- التميمي فواز، الخطيب أحمد، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للايزو 9001. عالم الكتب الحديث: عمان، الأردن، 2008
- 8- الحسين محمد إيديوي، تخطيط الإنتاج و مراقبته. دار المناهج: عمان، الأردن، 2004
- 9- الجياشي علي، التسعير: مدخل تسويقي. دار وائل للنشر: عمان، الأردن، 2004
- 10- الرثوي أحمد ، البكري ثامر، تسويق الخدمات المالية. دار إثراء: عمان، الأردن، 2008
- 11- الدرادكة مأمون، الشبلي طارق، الجودة في المنظمات الحديثة. دارالصفاء، عمان، الأردن 2002،
- 12- الصيرفي محمد عبد الفتاح، الإدارة الرائدة. دار الصفاء: عمان، الأردن، 2003
- 13- الصيرفي محمد عبد الفتاح، الإدارة الصناعية. مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع: الإسكندرية، مصر، 2005
- 14- الضمور هاني حامد، تسويق الخدمات. دار وائل للنشر والتوزيع: عمان، الأردن، 2005
- 15- الضمور هاني حامد، طرق التوزيع. دار وائل للنشر: عمان، الأردن، 2008
- 16- الطائي عبد الله، قدارة عيسى، إدارة الجودة الشاملة. دار اليازوري: عمان، الأردن، 2008
- 17- العجارمة تيسير، التسويق المصرفي. دار حامد للنشر والتوزيع: عمان، الأردن، 2005
- 18- العزاوي محمد، إدارة الجودة الشاملة. دار اليازوري: عمان، الاردن، 2005
- 19- العزاوي محمد، الإنتاج وإدارة العمليات: منهج كمي تحليلي. دار اليازوري: عمان، الأردن، 2006
- 20- العلاق بشير، الطائي حميد، تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي. دار زهران للنشر والتوزيع: عمان، الأردن، 2007.
- 21- المحياوي قاسم نايف، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات. دار الشروق: عمان، الأردن، 2006
- 22- المساعد زكي خبل، تسويق الخدمات وتطبيقاته. دار المناهج: عمان، الأردن، 2006
- 23- المعلا ناجي، الأصول العلمية للتسويق المصرفي. عمان، الأردن، 2007

- 24- بسترفيلد دال، الرقابة على الجودة، تر سرور علي إبراهيم سرور، المكتبة الأكاديمية: القاهرة، مصر، 1995
- 25- حمود خضير كاظم، إدارة الجودة الشاملة. دار المسيرة: عمان، الأردن، 2000
- 26- حمود خضير كاظم، إدارة الجودة وخدمة العملاء. دار المسيرة للنشر: عمان، الأردن، 2002
- 27- زين الدين فريد عبد الفتاح، فن الإدارة اليابانية: حلقات الجودة المفهوم والتطبيق. دار الكتب المصرية: مصر، 1998.
- 28- زين الدين فريد عبد الفتاح، تخطيط ومراقبة الإنتاج. دار الكتب المصرية: مصر، 1997
- 29- سويدان نظام موسى، حداد الشفيق إبراهيم، التسويق: مفاهيم معاصرة. دار الحامد: عمان، الأردن، 2006
- 30- عبد المحسن محمد توفيق، قياس الجودة والقياس المقارن. دار الفكر العربي: مصر، 2004
- 31- عبيدات محمد إبراهيم، أساسيات التسويق المعاصر: مدخل سلوكي. دار المسيرة للنشر والتوزيع: عمان، الأردن، 2004
- 32- عزام زكريا وآخرون، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق. دار المسيرة: عمان، الأردن، 2008
- 33- ماضي محمد توفيق، إدارة الجودة: مدخل النظام المتكامل. دار المعارف: الإسكندرية، مصر، 1995
- 34- ماضي محمد توفيق، إدارة الإنتاج والعمليات: مدخل اتخاذ القرارات، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية، مصر، 1998
- 35- مصطفى أحمد سيد، إدارة الجودة الشاملة والإيزو: دليل عصري للجودة والتنافسية. القاهرة، مصر، 2005
- 36- مصطفى محمد محمود، التسويق الاستراتيجي للخدمات. دار المناهج: عمان، الأردن، 2004
- 37- مصطفى محمد محمود، الإعلان الفعال: تجارب محلية ودولية. دار الشروق للنشر والتوزيع: عمان، الأردن، 2004

38- منديل عبد الجبار، أسس التسويق الحديث. دار الثقافة للنشر والتوزيع: عمان، الأردن، 2002
II - رسائل ومذكرات ملتقيات:

39- علي باسردة، تكامل إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة وأثرها على الأداء. أطروحة دكتوراه،
تخصص إدارة الأعمال، جامعة دمشق: سوريا، 2006

40- أم الخير ميلودي، تحليل النشاط التسويقي للخدمات الإشهارية في المؤسسة العمومية للإذاعة
المسموعة. مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2002
III - ملتقيات:

41- جميلة مديوني، أسلوب القياس المقارن كمدخل لتحقيق التميز ومواجهة المنافسة - استعراض
لبض التجارب الناجحة-. الملتقى الوطني الثاني حول تسيير المؤسسات: المؤسسة الجزائرية والتميز،
يومي 26 و 27 نوفمبر، جامعة قالمة، 2007

المراجع باللغة الفرنسية:
I - الكتب:

42-Luc Boyer, Didier Burgand, Le marketing avancé : du one to one aux E-business.

Edition d'organisation: Paris, France, 2000

43-Béatrice Bréchnignac-Rouband, marketing des services, du projet au plan
marketing. Ed d'organisation, paris France, 2001

44- Anne Crratacap , Pierre Midon ,Management de la production ,2^e ed, ed Dunod.,
France, 2005:Paris

45- Jaques Landrevie, Denis Lindon, Mercator: theorie et pratique du marketing. 5
ed, Dalloz: Paris, France, 1997

- 46- Philip kotler, marketing management. 12 edition, pearson education,Paris France
2006
- 47- Yvon, Mongin, Processus: les outils d'optimisation de la performance. Edition
d'organisation: Paris, France, 2004
- 48- John R. Schermahorn ,David S.Chappell, Principe de management. Ed ERPI:
Quebec, Canada,2002
- 49- Terfaya Nassima, démarche qualité dans l'entreprise et l'analyse des risques,
ED houma: Alger, 2004
- 50- Marc van der cammen, Marketing: l'essentiel pour comprendre, décider, agir. Ed
de boeck: Bruxelles, Belgique,2002
- 51- Nathalie van laethem, toute la fonction marketing.ed dunod ,paris, France,2005
- 52- Monique Zollinger, Eric Lamarque, marketing et stratégie de la banque. Dunod,
paris,France1999
- :المجلات - II
- 53- Frederic Bielenner, Christophe Semples, les fondements du marketing des
services : examen critique et évolution. Revue française du marketing, Avril 2007, n
212
- 54- Mkbini HÉla, la contribution de l'environnement physique à la
différenciation des entreprises de services. Revue Française du
marketing, n188,2002
- 55- Ramla Mezghenni, Le rôle du marketing dans le management de la qualité des
services: cas d'une entreprise de distribution. La revue des sciences de gestion,
n208, 2004

56-[http:// www. Algeriatelecom.dz](http://www.Algeriatelecom.dz)

57- <http://www.argonantes.fr/uploads/documents/Bressoles.pdf>

استبيان

أخي الكريم، أختي الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

يقوم الباحث بإجراء دراسة ميدانية حول مدى اهتمام الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر لمدينة قالمة بالجودة في الخدمات التي تقدمها، ويرجى منكم التكرم بوضع علامة "X" في الخانة التي تتفق مع رأيك، وهذا مساعدة منكم لإنجاح هذه الدراسة.

كما نحيطكم علما بأن إجاباتكم ستعامل بشكل سري وجماعي ولغايات البحث العلمي فقط.

القسم الأول من الاستبيان:

يرجى منكم تقديم معلومات عامة من أجل استكمال البيانات الخاصة بالبحث.

أنثى

ذكر الجنس:

السن: أقل من 20 سنة
من 20-29 سنة
من 30-45 سنة
فوق 45 سنة

المستوى التعليمي: أقل من ثانوي
ثانوي
جامعي
دراسات عليا

الوظيفة: موظف
أعمال حرة
طالب
عامل
متقاعد
عاطل

القسم الثاني من الاستبيان:

ضع علامة "X" في الخانة المناسبة:

1- لدى الوكالة التجارية تجهيزات حديثة.

لاوافق بشدة لاوافق محايد اوافق اوافق بشدة

2- موظفو الوكالة التجارية يهتمون بمظهرهم وأناقتهم.

لاوافق بشدة لاوافق محايد اوافق اوافق بشدة

3- المظهر الخارجي العام للوكالة التجارية يتلاءم ونوع الخدمات المقدمة.

لاوافق بشدة لاوافق محايد اوافق اوافق بشدة

4- التصميم الداخلي للوكالة التجارية يسهل الاتصال مع مقدمي الخدمات.

لاوافق بشدة لاوافق محايد وافق وافق بشدة

5- التصميم الداخلي للوكالة التجارية يخلق جوا مريحا للزبون.

لاوافق بشدة لاوافق محايد وافق وافق بشدة

6- تهتم الوكالة التجارية بتقديم الخدمات في الأوقات التي تعد فيها الزبون.

لاوافق بشدة لاوافق محايد وافق وافق بشدة

7- يهتم موظفو الوكالة التجارية بتقديم الخدمات بكل دقة.

لاوافق بشدة لاوافق محايد وافق وافق بشدة

8- لدى مقدمي الخدمة في الوكالة التجارية الإرادة والرغبة في مساعدة الزبون.

لاوافق بشدة لاوافق محايد وافق وافق بشدة

9- لدى مقدمي الخدمة في الوكالة التجارية الاهتمام بتلبية طلبات الزبائن.

بشدة لاوافق محايد وافق وافق بشدة

10- الفترة الزمنية للحصول على الخدمة لا تعتبر طويلة.

لاوافق بشدة لاوافق محايد وافق وافق بشدة

11- يهتم مقدمو الخدمات في الوكالة التجارية بالاستجابة السريعة لشكاوي الزبائن والرد على استفساراتهم.

لاوافق بشدة لاوافق محايد وافق وافق بشدة

12- الوكالة التجارية تتوفر على العدد الكافي من مقدمي الخدمات.

لاوافق بشدة لاوافق محايد وافق وافق بشدة

13- يهتم مقدمو الخدمات في الوكالة التجارية بتقديم خدمات خالية من المخاطرة.

لاوافق بشدة لاوافق محايد وافق وافق بشدة

14- لدى الزبون الثقة بمقدمي الخدمات.

لاوافق بشدة لاوافق محايد اوافق اوافق بشدة

15- أوقات دوام عمل الوكالة التجارية ملائمة.

لاوافق بشدة لاوافق محايد اوافق اوافق بشدة

16- مقدمو الخدمات في الوكالة التجارية يتحلون بالأدب والأخلاق الحميدة.

لاوافق بشدة لاوافق محايد اوافق اوافق بشدة

17- يهتم مقدمو الخدمات في الوكالة التجارية بتقديم النصائح والإرشادات للزبون.

لاوافق بشدة لاوافق محايد اوافق أوافق بشدة

18- الزبون يشعر باهتمام شخصي من قبل مقدم الخدمة الذي يتعامل معه.

لاوافق بشدة لاوافق محايد اوافق أوافق بشدة

19- مقدمو الخدمات في الوكالة التجارية لا يميّزون بين الزبائن من حيث المعاملة والاهتمام.

لاوافق بشدة لاوافق محايد اوافق أوافق بشدة