

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي ميلة

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

ميدان العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

الشعبة : علوم التسيير.

تخصص : مالية.

قياس جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر (وكالة ميلة)

مذكرة مكملّة لنيل شهادة ليسانس LMD

تحت إشراف الأستاذة:

بوزاهر صونية

إعداد الطلبة:

1- بومزبر إبراهيم

2- بوقزولة محمد

3- بن مخلوف مسعود

السنة الجامعية 2010 / 2011

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

اللهم صلي وسلم على سيدنا محمد خاتم الأنبياء والمرسلين إلى يوم الدين.

أهدي عملي هذا إلى :

أغلى ما في الوجود

إليك يا من تضحي براحتك لتتنير عقلي بالعلم والإيمان يا من كنتَ خير مربّي وناصح : والدي العزيز.

إليك يا أحن وأعظم قلب في الدنيا يا من أمدتني من نور قلبها لتتنير دربي: أمي الحبيبة.

إلى الغالي الذي أكن له كل الاحترام أخي العزيز.

إلى أطيب قلب في الوجود أخي العزيز كمال.

إلى براعم البيت : عبد الرحمان، أنس، رامي، كريم، ناجي.

إلى كل الأهل والأقارب.

وإلى كل الأصدقاء والزملاء.

إليهم جميعاً أهدي ثمرة جهدي وعملي المتواضع.

إبراهيم

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

أهدي ثمرة جهدي

إلى من أفنيا من أجلي الغالي و الرخيص، إلى والديا شعار الحب

و الحنان و العطاء، اللذانني ربياني على حسن النية

و دفعاني دوما لمواصلة مشواري الدراسي.

أمي الغالية أحب الناس إلي في الوجود أطل الله في عمرها.

أبي العزيز و الغالي أقرب الناس و أحبهم إلي رمز التضحية أطل الله في عمره.

إلى أشد و أمتن وصال في الدنيا أخي

إلى ألمع لؤلؤة في الكون، أختي ليس لي في الوجود غيرها.

و إلى كل من وسعتهم ذاكرتي و لم تسعهم مذكرتي.

محمد

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

(وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا)

الإسراء

أشكر الله تعالى الذي أمدني بالقوة لإتمام هذا العمل المتواضع الذي يسرني أن أهديه إلى:

روح أبي الطاهرة

أهدي هذا العمل المتواضع الذي لا يفي بمقدار الحب والرعاية

إليك يا أبي ثمرة غراسك

أمي

المصباح الذي أضاء لي ظلمة دربي، منبع العطف والحنان

إخوتي وأخواتي وكل أفراد العائلة إلى كل من أحببت ومن أحبني

مسعود

كلمة شكر و تقدير

بفضل الله وعونه و بعد جهد و مثابرة، تم إنجاز هذا العمل
المتواضع، والذي نتوجه من خلاله بالشكر
إلى كل من

ساعدنا من قريب أو بعيد وهم أكثر، ونخص بالذكر
الأستاذة المحترمة بوزاهر صونية على ما قدمته لنا من توجيهات قيمة على مستوى المنهجية
وعلى مستوى المضمون العلمي للبحث.

كما نتقدم بشكرنا إلى السيد عادل رشيد رئيس مصلحة الموارد البشرية بالوكالة التجارية
لاتصالات الجزائر 'ميلة'

وإلى كل من لم يسعفنا العطف
في ذكر أسمائهم نتقدم بالشكر الجزيل لهم راجين من المولى عز وجل أن يكون
هذا البحث نافذة لبحوث أخرى

كما لا ننسى كل من شجعنا بالكلمة الطيبة والابتسامة و بالدعاء

﴿أسأل الله لي ولكم التوفيق﴾

الفهرس

رقم الصفحة	المحتوى
	كلمة شكر وتقدير
	الإهداءات
I – II – III	فهرس المحتويات
III	فهرس الجداول
IV	فهرس الأشكال
IV	فهرس الملاحق
أ – ب	مقدمة
40-1	الفصل الأول: مفاهيم عامة حول الجودة والخدمة
	تمهيد
23-3	المبحث الأول: ماهية الجودة
10-3	المطلب الأول: مفهوم الجودة
6-3	الفرع الأول: تعريف الجودة
8-6	الفرع الثاني: التطور التاريخي للجودة
10-8	الفرع الثالث: أهمية الجودة
17-11	المطلب الثاني: محددات ومتطلبات وإسهامات رواد الجودة
13-11	الفرع الأول: محددات الجودة والعوامل المؤثرة فيها
14-13	الفرع الثاني: متطلبات الجودة
17-15	الفرع الثالث: إسهامات رواد الجودة
23-17	المطلب الثالث: أبعاد وقياس تكاليف الجودة
19-17	الفرع الأول: أبعاد الجودة
21-20	الفرع الثاني: طرق قياس مستوى الجودة
23-22	الفرع الثالث: تكاليف الجودة
39-24	المبحث الثاني: ماهية الخدمة
28-24	المطلب الأول: مفهوم الخدمة
25-24	الفرع الأول: تعريف الخدمة
26	الفرع الثاني: أهمية الخدمة

28-26	الفرع الثالث: خصائص الخدمة
32-28	المطلب الثاني: صناعة الخدمة
29-28	الفرع الأول: طبيعة عمليات الخدمة
31-29	الفرع الثاني: النظام الإنتاجي في صناعة الخدمة
32-31	الفرع الثالث: تخطيط وتصميم وتسليم الخدمة
39-32	المطلب الثالث: أنواع ودورة حياة الخدمة
37-32	الفرع الأول: أنواع الخدمة
39-37	الفرع الثاني: دورة حياة الخدمة
40	خلاصة
83-41	الفصل الثاني: جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون
	تمهيد
59-43	المبحث الأول: أبعاد و قياس جودة الخدمة
47-43	المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة
44-43	الفرع الأول : تعريف جودة الخدمة
45-44	الفرع الثاني: أهمية جودة الخدمة
47-45	الفرع الثالث: خطوات تحقيق جودة الخدمة
53-47	المطلب الثاني: أبعاد و قياس جودة الخدمة
48-47	الفرع الأول: المداخل المختلفة لمفهوم و أبعاد الجودة
51-48	الفرع الثاني: أبعاد جودة الخدمة
53-52	الفرع الثالث: قياس جودة الخدمة
59-54	المطلب الثالث: قياس جودة الخدمة من منظور الزبائن
55-54	الفرع الأول: طرق قياس جودة الخدمة من منظور الزبائن
58-55	الفرع الثاني: نموذج الفجوة
59-58	الفرع الثالث: نموذج الأداء الفعلي
82-60	المبحث الثاني: دراسة جودة الخدمة بوكالة اتصالات الجزائر-ميلة-
64-60	المطلب الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر
61-60	الفرع الأول : نشأة مؤسسة اتصالات الجزائر
63-62	الفرع الثاني: تقديم الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر-ميلة-
64-63	الفرع الثالث: أهداف ومهام وكالة اتصالات الجزائر-ميلة-
74-64	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة والعمليات والخدمات المقدمة من

	الوكالة وزبائنهما
69-64	الفرع الأول: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر-ميلة-
70-69	الفرع الثاني: العمليات وزبائن وكالة اتصالات الجزائر-ميلة-
74-70	الفرع الثالث: الخدمات المقدمة من وكالة اتصالات الجزائر-ميلة-
82-75	المطلب الثالث: قياس جودة الخدمة لوكالة اتصالات الجزائر-ميلة-
76-75	الفرع الأول: عرض عناصر البحث الميداني
77	الفرع الثاني: شرح عناصر جودة الخدمة المحسوبة لوكالة اتصالات الجزائر-ميلة-
82-77	الفرع الثالث: نتائج الدراسة
83	خلاصة
84	الخاتمة
87-85	الملاحق
91-88	قائمة المراجع

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
27	تصنيف درجة الملموسية	01
51	مؤشرات تقييم الجودة	02
78	بعد الاعتمادية	03
79	بعد الاستجابة	04
80	بعد الضمان	05
81	بعد التقمص العاطفي	06
81	بعد الملموسيات	07

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
10	تأثير الجودة على التكلفة والحصة السوقية	01
34	الخدمة الباردة	02
35	المصنع للخدمة	03
36	الحديقة الوردية	04
37	جودة خدمة العميل	05
37	مراحل دورة حياة منتج الخدمة	06
56	نموذج الفجوة	07
65	الهيكل التنظيمي لوحدة العمليات لاتصالات الجزائر -ميلة-	08
76	جودة خدمة الاتصالات	09

فهرس الملاحق

الصفحة	البيان	رقم الملحق
87-86	استمارة استبيان	01

المقدمة:

يعرف العالم اليوم ثورة هائلة في مجال الاتصالات والمعلوماتية جعلته قرية كونية صغيرة، مما زاد في انتشار العولمة والنظام التجاري الدولي الذي كسر الحواجز بين الدول، فأصبحت الأسواق مكانا مفتوحا لجميع المستثمرين في العالم، الشيء الذي أدى إلى ظهور منافسة شديدة إن لم نقل شرسة، بين المؤسسات لزيادة حصتها السوقية.

لقد شهدت العقود الأخيرة تطور هاما في مجال الخدمات التي أصبحت تشكل أهمية كبيرة في اقتصاديات الدول، مما خلق منافسة شديدة بين مقدميها، وفي هذه الظروف أصبح هناك وعي لدى الباحثين والمهتمين بالأنشطة الخدمية بأهمية الجودة في تقديم الخدمات وأثرها على رضا العميل وكسب زبائن جدد وزيادة الربحية للمؤسسات الخدمية.

لقد ازداد إدراك المؤسسات الخدمية لأهمية ودور الجودة في كسب ثقة العملاء، كما أصبح العملاء أيضا أكثر إدراكا واهتماما بالجودة نظرا للدور الذي تلعبه في أداء الخدمة وتقديمها، وما للجودة من أثر على حجم الطلب على الخدمات، وتعد توقعات وحاجات العملاء عوامل مهمة في تقييم جودة الخدمة.

ومن أجل النمو والتطور أصبح كسب ثقة العميل هاجسا للمؤسسات الخدمية، حيث أصبح رضا العميل محور اهتمامها، ودائمة البحث والتعرف على حاجات و توقعات العميل، وتقديم خدمة تحقق رضاه وولائه للمؤسسة التي تقدمها، خاصة وأن ثورة تكنولوجيا الاتصالات والمعلوماتية مكنت العميل من أن يستطيع المفاضلة بين الخدمات حسب رغباته و اختياراته.

إن المتتبع لواقع المؤسسات الخدمية الجزائرية وفي ظل اقتصاد السوق والانفتاح على العالم، لا تزال تطمح إلى التقدم والتطور في طرق تقديم الخدمات وتنويعها، وتسويقها وتحسين جودتها باستخدام تقنيات التأثير على العملاء وقياس مستوى الرضا لديهم عن الخدمات المقدمة.

وتعتبر المؤسسات الاتصالية من بين المؤسسات الخدمية المتخصصة في تقديم خدمات متنوعة ومختلفة مما أدى زيادة الطلب على خدماتها لتسهيل لتزايد أهميتها.

إن استمرارية المؤسسات الخدمية في أداء نشاطها بشكل جيد وضمن نموها وتطورها مرهون بمدى قدرتها على جلب عدد اكبر من التعاملات، و تلبية حاجات و رغبات العملاء، وموقف ذلك على مستوى جودة الخدمة المقدمة.

إن تقييم جودة الخدمات وتطويرها بشكل دائم و مستمر يعتبر مهما لمؤسسات الاتصالات خاصة مع الأوضاع الاقتصادية الجديدة، لذلك فمؤسسات الاتصالات مضطرة إلى انتهاز استراتيجيات فعالة في تسويق خدماتها و تطبيق أساليب إدارية حديثة تهدف إلى تلبية حاجات و توقعات العميل وإشباع رغباته. مما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

كيف يقيم العملاء جودة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر؟

ومن خلال الدراسة الميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر يمكن الإجابة على التساؤلات التالية:

ما هي المؤشرات التي يستخدمها العملاء في تقييم جودة الخدمة ؟
هل هناك ارتباط بين جودة الخدمة المدركة وتوقعات العملاء؟
ما مدى تأثير جودة الخدمة الاتصالية في قرارات الزبائن ؟
-فرضيات البحث:

بناء على التساؤلات المطروحة تم وضع الفرضية التالية:
يختلف تقييم الأداء الفعلي من طرف العملاء للخدمة المقدمة من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر.
-أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى:
-تقديم إطار نظري يحدد المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمة والمؤشرات ونماذج تقييمها
-تطبيق نموذج لتقييم جودة الخدمة المقدمة
-التوصل إلى بعض النتائج والاقتراحات التي من الممكن أن تساهم في تطور جودة الخدمة في وكالة اتصالات الجزائر
-إهمال المؤسسات الخدمية الجزائرية للجوانب المتعلقة بالعميل فهي لا تهتم بسلوك العميل و لا تنتج وفق حاجاته و رغباته
-منهج البحث:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتلاءم و طبيعة الموضوع، حيث تم استغلال المعلومات عليها لوصف الخلفية النظرية للموضوع، ثم تم التوجه إلى ميدان الدراسة وجمع البيانات الخاصة بالمؤسسة ثم تبويبها، وتفسيرها بهدف اختيار الفرضيات و استخلاص النتائج.

-مصادر جمع البيانات:

تم الاعتماد على مصادر أولية متمثلة في الاستمارة المعدة وفقا للمعلومات المتحصل عليها من المؤسسة ومصادر ثانوية متمثلة في الكتب والمجلات، بالإضافة إلى مواقع الانترنت التي لها علاقة بالموضوع. من أجل دراسة ومعالجة الموضوع من جميع جوانبه تم تقسيم البحث إلى فصلين، فصل نظري وآخر تطبيقي.

تناولنا في الفصل الأول المفاهيم المتعلقة بالجودة من خلال التعرف على ماهية الجودة وتطورها التاريخي وأهم إسهامات رواد الجودة ومحدداتها والعوامل المؤثرة فيها وطرق قياس الجودة، كما تم التطرق إلى ماهية الخدمة وخصائصها وصناعاتها وأنواعها.

وفي الفصل الثاني تطرقنا فيه إلى تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، وذلك من خلال التعريف بماهية جودة الخدمة وجودة تقديمها، وكذلك مؤشرات ونماذج تقييم الجودة، كما تم التطرق كدراسة تطبيقية إلى طرق تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون لخدمة الهاتف الثابت لاتصالات الجزائر.

الفصل الأول:

مفاهيم حول الجودة والخدمة

تمهيد: (1)

في ظل تزايد عدد المنظمات الخدمية واشتداد المنافسة بينها مع بداية زوال غشاء الاحتكار، تجد أي منظمة خدمية نفسها مجبرة على تقديم خدمات بمستوى راق من الجودة، وهذا لا يكون إلا بتبني أساليب ونماذج تمكنها من تقييمها لتركز في الأخير إلى رضا العميل من جهة، وتحقيق ميزة تنافسية تسمح لها بالتفوق أمام مثلياتها من المنظمات من جهة أخرى.

ومن هذا المنطلق خصصنا هذا الفصل لدراسة:

المبحث الأول: ماهية الجودة

المبحث الثاني: ماهية الخدمة

(1). مهدي صالح السامرائي، إدارة الجودة الشاملة: في القطاعين الإنتاجي والخدمي، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص: 7.

المبحث الأول: ماهية الجودة

لقد أصبحت المؤسسة تواجه عدة تحديات نتيجة التغيرات والتطورات خاصة في ظل العولمة واقتصاد السوق، الشيء الذي زاد من حدة المنافسة بين المؤسسات عمومية كانت أو خاصة، وما تفرضه هذه المنافسة من إتباع الأساليب الجديدة لزيادة الأداء والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة للوصول إلى تقديم سلعة أو خدمة قادرة على الصمود أمام البدائل المنافسة خاصة وأن العميل أصبح أكثر وعياً في الحصول على سلعة أو خدمة متميزة.

وفي ظل هذه التحديات ليس هناك أمام المؤسسة إلا إتباع الأساليب الحديثة لمواجهة الظروف التي أصبحت أكثر تعقيداً وغموضاً، ويتمثل ذلك في الاعتماد على الإدارة عن طريق الجودة حتى يمكنها استخدام الموارد بشكل أمثل وتحقيق ميزة تنافسية على المستوى المحلي والعالمي.

المطلب الأول: مفهوم الجودة

من أجل التعرف على الإدارة بالجودة يتم من خلال هذا المطلب تحديد تعريف الجودة وتطورها التاريخي وكذلك أهميتها وأهدافها

الفرع الأول: تعريف الجودة

لقد اختلفت التعاريف الخاصة بالجودة وذلك للتحويلات الاقتصادية عبر التاريخ، ولما كان مفهوم الجودة متعدد الأبعاد لم يتفق المفكرون والباحثون على إعطائه مفهوماً محدداً ودقيقاً حيث عرفه الكثير من المفكرين بعدة تعاريف يمكن عرض البعض منها وهذا بعد إعطاء تعريفها اصطلاحاً وفي اللغة. تعريف الجودة من الناحية الاصطلاحية: يرجع مفهوم الجودة "QUALITY" إلى الكلمة اللاتينية "QUALITAS" التي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ومدى صلاحيته وكانت تعني قديماً الدقة والإتقان.⁽¹⁾

ويستخدم مصطلح الجودة للدلالة على أن المنتج جيد أو الخدمة جيدة، لكن من الخطأ أن نعتقد أن المنتجات أو الخدمات ذات الجودة العالية هي فقط المنتجات أو الخدمات الأكثر كلفة وإنما هي تلك المنتجات أو الخدمات التي تتناسب وحاجات وتوقعات العملاء من حيث الأداء المرتفع والتكلفة المنخفضة وتوفر المنتج أو الخدمة بالكلمة المطلوبة والوقت المناسب. الجودة في اللغة هي من الفعل جَادَ فجاد الشيء أي صار جيداً وهو ضد الرديء، وجودة الشيء أي حسنه وجعله جيداً، وأجاد فلان أي أتى بالجديد.⁽²⁾

أما قاموس «Petit Larousse» فيعرف الجودة على أنها: "طبيعة شيء الذي يكون أكثر أو أقل تميزاً

(1). مأمون الدرادكة، طارق شبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص:15.

(2). المنجد في الإعلام واللغة، ط: 93، دار المشرق، بيروت، 2002، ص:109.

بمعنى جيد أو سيء⁽¹⁾.

أما في ما يخص أدبيات الموضوع فقد عرفت مجموعة من التعاريف من بينها:

-تعريف جوران: "هي الملائمة للاستخدام"، ويقصد بذلك أن يكون مستخدم السلعة أو الخدمة قادرا على الاعتماد عليها في انجاز ما يريده منها⁽²⁾.

-تعريف جونسون: "هي القدرة على تحقيق رغبات المستهلك بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته ويحقق رضاه التام عن السلعة أو الخدمة التي تقدم له"⁽³⁾.

-عرفت المنظمة الدولية للتقييس "ISO" الجودة على أنها: "الدرجة التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية من خلال جملة الخصائص الرئيسة المحددة مسبقا، وتؤكد المواصفة على ضرورة تحديد تلك الحاجات والتوقعات وكيفية إشباعها"⁽⁴⁾.

-وتعرف الجودة على أنها: "حالة ديناميكية مرتبطة بالمنتجات المادية والخدمات وبالأفراد والعمليات وبالبيئة المحيطة بحيث تتطابق هذه الحالة مع التوقعات"⁽⁵⁾.

-كما تعرف على أنها: "جوهر استخدام العقل في تفصيل عوامل الإنتاج وتعظيم الاستفادة منها كما أنها العنصر الذي يأتي بعد استخدام العقل وما يأتي قبل وخلال وبعد العملية الإنتاجية، وعليه فالجودة هي القدرة على الوفاء بالمتطلبات وإشباع الرغبات من خلال تصنيع السلعة أو تقديم خدمة تفي باحتياجات ومتطلبات المستهلك"⁽⁶⁾.

-كما عرفت الجمعية الأمريكية لضبط الجودة بأنها: "مجموعة من المزايا وخصائص المنتج أو الخدمة القادرة على تلبية حاجات المستهلكين"⁽⁷⁾.

-وعرفت الجمعية الفرنسية للتقنيين "AFNOR" ضمن المواصفات القياسية الدولية الايزو 9000 طبعة 2000 على أنها: "قدرة مجموعات من الخصائص والمميزات الجوهرية على إرضاء المتطلبات المعلنة أو الضمنية لمجموعة من العملاء"⁽⁸⁾.

(1) J L Multon Coordinateur avec la collaboration de J-f Arthaud et A-S Sorote, la qualité des produits alimentaires : politique, initiation, gestion et contrôle, collection science technique Agroalimentaires, squal, techniques documentation, la voisinier, 1994, p:5.

(2) قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو 9001: 2000، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص:20.

(3) فريد عبد الفتاح زين الدين، المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، دار الكتب للنشر، مصر، 1996، ص:10.

(4) قاسم نايف علوان، مرجع سابق، ص: 20.

(5) مأمون الدرادكة، طارق شبلي، مرجع سابق، ص:16.

(6) محمد عبد الفتاح الصرفي، الإدارة الرائدة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص:197.

(7) مأمون الدرادكة، طارق شبلي، مرجع سابق، ص:16.

(8) Daniel Dure et, Maurice Pillet, Qualité en production : de Iso 9000 à six sigma, 2^{ème} édition, édition d'organisation, Paris, 2002, P:21.

من خلال التعاريف السابقة يمكننا أن نستنتج بأن الجودة تشتمل على مجموعة من الخصائص المتعلقة بالسلعة أو الخدمة المقدمة إلى جانب الخصائص الخاصة بالعملية الإنتاجية والتسويقية والعمليات والأفراد والتي لها القدرة على تلبية حاجات وتوقعات العملاء.

إن الاختلاف في المعاني التي يأخذها مصطلح الجودة تختلف باختلاف الجهة المستخدمة من أفراد ومؤسسات لذلك قام الباحث "DAVID GARVIN" بجمع كل المفاهيم المتعلقة بالجودة وحددها بخمسة مداخل أساسية قدمها في كتابه "Managing Quality" في عام 1988 وتتمثل هذه المداخل في:

أ-مدخل التفوق:

ويقصد بالجودة وفق هذا المدخل بأنها ملائمة المنتج، أي قدرة أداء المنتج لاستخدام وفقا للمواصفات التي تحقق رضا المستهلك من خلال تقديم أداء أفضل وأدق صفات تشبع رغبات المستهلك وهذا المدخل يتفق مع تعريف "Feigenbaun" الجودة على أنها تحقيق رغبة المستهلك.

ب-مدخل المنتج:

فمن هذا المدخل ينظر للجودة على أنها الدقة والقدرة في القياس المفردات والخصائص المطلوبة في المنتج والتي هي قادرة على تحقيق رغبات المستهلك ومن هنا فان الجودة عبارة عن: "المتغير الخاضع للقياس الدقيق" أو "الجودة هي قياس لإشباع العميل".

على الرغم من أن هذه التعاريف حددت الجوانب المختلفة لجودة المنتج إلا أنها محدودة لأنه في حالة الاعتماد على التفصيل الشخصي فان الخصائص والمواصفات التي يتم القياس عليها تكون مضللة لأن جزء كبير من الجودة يعتمد على تفضيلات المستهلك ورغباته⁽¹⁾.

ج-مدخل المستخدم:

تتمثل الجودة ضمن هذا المدخل في قدرة المنتج على إرضاء توقعات العميل لذلك فهي عبارة عن مفهوم شخصي ذاتي تتغير فيه ردود الفعل تبعا للعديد من العوامل كالمستوى الاجتماعي والثقافي ومستوى الإشباع عكس المفهوم السابق الذي يعتبر مفهوم موضوعي، لذلك فالجودة هنا هي الملائمة بين خصائص المنتج أو الخدمة وتوقعات العميل.

حيث أكد "ادوارد ديمينغ" على ذلك من خلال تعريفه للجودة على أنها: "درجة التوافق والاعتمادية التي تتناسب مع السوق والتكلفة، بمعنى المطابقة للاحتياجات".

بالرغم من أهمية هذا المدخل في تحديد مفهوم الجودة إلا أنه قد يجعل المؤسسة تقع في حالة عدم المطابقة بين الجودة المقدمة ورضا العميل وذلك لتعدد حاجاته ورغباته والتي يصعب جمعها في منتج أو خدمة واحدة⁽²⁾.

(1). فريد عبد الفتاح زين الدين، مرجع سابق، ص:10.

(2). صونيا محمد البكري، إدارة الجودة الكلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص:33.

د-مدخل التصنيع:

تعني الجودة وفق هذا المدخل تطابق المواصفات مع المصممة سابقا فبمجرد تحديد تصميم المنتج يجب التأكد من أن المنتج قد أنتج وفق التصميم المحدد مسبقا.⁽¹⁾

كما تعني الجودة وفق هذا المدخل صنع منتجات خالية من النسب المعيبة من خلال مطابقتها لمواصفات التصميم المطلوبة وهذا يتفق مع مفاهيم الجودة في اليابان: "عمل الشيء الصحيح من أول مرة"، وكذلك مفهوم الجودة في اليابان يمتاز هذا المدخل بتحقيق معايير قياس الجودة المستهدفة بأقل تكاليف للجودة المطلوبة.

فمواصفات التصميم يمكن تحديدها بالاعتماد على حاجات العملاء التي تترجم إلى خصائص تبني عليها عملية تصنيع المنتج ولتحقيق الجودة في المنتج يجب الأخذ بعين الاعتبار أربعة جوانب أساسية⁽²⁾:

- تحقيق الجودة في تحديد احتياجات العملاء.

- تحقيق الجودة في التصميم.

- تحقيق مطابقة المنتج مع التصميم أو ما يعرف بجودة الإنتاج.

- تحقيق الجودة في الأداء وتظهر للعميل النهائي عند الاستعمال الفعلي للمنتج.

من خلال هذه العناصر تظهر العلاقة الوثيقة بين المواصفات والاحتياجات، أي لا يمكن أن يوجد أحدهما دون الآخر باعتبارهما يشكلان عنصران أساسيان بالنسبة للجودة.

هـ-مدخل القيمة:

يهدف هذا المدخل إلى تحديد عناصر السفر، أي مدى إدراك العميل لقيمة المنتج الذي يرغب في الحصول عليه من خلال مقارنة خصائص المنتج ومدى ملائمتها لحاجته مع سعر شرائه ومتى تحقق ذلك للعميل فإن المنتج يصبح بنظره ذو قيمة عالية، فالجودة تعبر عنها بدرجة التمايز بالسعر المقبول وتحقق السيطرة على متغيراتها بالتكلفة المقبولة "الجودة تعبر عن الأداء والمطابقة إزاء سعر أو كلفة مقبولة"⁽³⁾. من خلال تناولنا للمداخل الخمسة أعلاه نستنتج أن الجودة تتميز بالتوسع والتعقيد.

الفرع الثاني: التطور التاريخي للجودة

ظهر مفهوم الجودة وتحسينها لأول مرة في اليابان وذلك في بداية القرن العشرين ثم انتشر بعد ذلك في شمال أمريكا ودول أوروبا الغربية إلى أن أصبح موضوع العصر حيث تجسد في نهج إداري قام بتطوير مفهوم الإدارة القديم ليتماشى مع التوجهات المعاصرة التي تؤكد على تحقيق الجودة العالية لكسب رضا العملاء، وما ساعد على انتشار هذا المفهوم خسارة المؤسسات الأمريكية والأوروبية لجزء من حصصها في الأسواق العالمية والمحلية لصالح المؤسسات اليابانية التي اتخذت الجودة كجسر تعبر من خلاله إلى

(1). محمد عبد العال النعيمي، راتب جليل صويص، غالب خليل صويص، إدارة الجودة المعاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص: 35.

(2). نبيل محمد المرسي، إستراتيجية الإنتاج والعمليات: مدخل إستراتيجي، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2002، ص: 337.

(3). عواطف إبراهيم الحداد، إدارة الجودة الشاملة، دار الفكر، عمان، 2009، ص: 15.

الأسواق العالمية وإلى تحقيق رضا العملاء، في حين أن المؤسسات العالمية الأخرى وخاصة الأمريكية كانت تولي اهتمامها الأول لمسألة العلاقة بين الإنتاجية والتكلفة على اعتبار أن السعر هو هاجس العميل الأول، ويمكن تقسيم مراحل تطور مفهوم الجودة كالتالي:

أ-المرحلة الأولى: ضبط العامل للجودة

كانت هذه المرحلة أول خطوة في مراحل تطور الجودة واستمرت حتى نهاية القرن التاسع عشر، حيث لم يكن مفهوم المصنع معروفا بعد، وإنما كانت هناك ورش يعمل فيها عدد من العمال والذين يستخدمون أدوات بسيطة لصنع السلع المطلوبة من قبل الزبون وحسب المعايير التي يحددها للجودة، وتتم هذه العملية بإشراف صاحب الورشة، أي أن الرقابة على الجودة تتم من قبل العاملون بدقة من قبل صاحب الورشة⁽¹⁾.

ب-المرحلة الثانية: ضبط رئيس العمال للجودة

وتمتد هذه المرحلة ما بين (1900-1920) نتيجة لتوسع المصانع والتخصص في العمل وظهور الصناعات الحديثة وتوسعها، وقد أدى إلى أن يتوزع العمل على أكثر من عامل ويتطلب ذلك أن يكلف العمال بمسؤولية الجودة في الإنتاج⁽²⁾.

ج-المرحلة الثالثة: الضبط الإحصائي للجودة

وامتدت هذه المرحلة خلال (1920-1940) واتسمت باستخدام وظيفة التفتيش ومقارنة النتائج بالمتطلبات المتعددة لتحديد درجة التطابق بين المنتج والمواصفات المطلوبة، وظهرت الرقابة الإحصائية كوسيلة للإقلال من أخطاء تصنيع السلعة بما أن المنتج ذو مواصفات قياسية نمطية موحدة، فقد أمكن استخدام الأساليب الإحصائية في مجال الرقابة ومن بينها العينات الإحصائية، عينات القبول، الرقابة على العملية ومخططات الرقابة على الجودة⁽³⁾.

د-المرحلة الرابعة: ظهور منظمات متخصصة في الجودة

وكانت هذه المرحلة من (1940-1960) وامتازت هذه المرحلة بعدة تغيرات في بيئة الصناعات وخاصة بعد فترة الكساد الاقتصادي الرأسمالي (1929-1933) مما أدى إلى ظهور منظمات متخصصة بضبط الجودة مثل الجمعية الأمريكية لضبط الجودة، مما أدى إلى تحديد مستوى مقبول للجودة عند إنتاج وبيع المنتجات، كذلك ظهور حلقت الجودة في اليابان عام 1956 وما حدث عليها من تطورات بعد هذا التاريخ⁽⁴⁾.

هـ-المرحلة الخامسة: تحسين الجودة(ضمان الجودة)

امتدت هذه المرحلة من (1960-1980)، وشهدت تطور أساليب الرقابة على الجودة مما أدى إلى ظهور

(1). قاسم نايف علوان، مرجع سابق، ص:24.

(2). مهدي صالح السامرائي، إدارة الجودة الشاملة: في القطاعين الإنتاجي والخدمي، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص:45.

(3). محمد عبد العال النعيمي وآخرون، مرجع سابق، ص:52.

(4). قاسم نايف علوان، مرجع سابق، ص:25.

مفاهيم حديثة تؤكد على ضمان الجودة لما لها من تأثير في تحسين المنتجات وتعزيز مكانة الشركات⁽¹⁾.

و- المرحلة السادسة: إدارة الجودة

امتدت هذه المرحلة ما بين (1980-2000) وتركز هذه المرحلة على النظر للجودة ليس فقط من وجهة نظر المنظمة، ولكن أولاً وأخيراً من وجهة نظر المستهلك أو الشخص المتلقي للخدمة أو السلعة، فيلاحظ أنه تم إيجاد ترابط ما بين الجودة والكلفة⁽²⁾.

ي- المرحلة السابعة: مرحلة القرن 21

وهي المرحلة المستقبلية التي تشير إليها الأبحاث العلمية في هذا الميدان، والتي يتوقع أن يشهد العقد القادم حصول تطورات كبيرة في أساليب ضبط الجودة، إذ ولكي تحقق المنظمة مستوى الجودة المطلوب عليها أن تبدأ بالزبون وليس بالسلع الملموسة أو العملية التصنيعية، أي بعبارة أخرى سوف يكون الاتجاه بالتحول نحو تحقيق القيمة الشاملة للزبون⁽³⁾.

الفرع الثالث: أهمية الجودة

للجودة أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات أو المستهلكين إذ تعتبر الجودة أحد العوامل التي تحدد حجم الطلب على منتجات المؤسسة وتكون الأهمية كما يلي:

أ- بالنسبة للمؤسسة:

تستمد المؤسسة شهرتها من مستوي جودة منتجاتها ويتضح ذلك من خلال العلاقات التي تربط المؤسسة مع الموردين وخيرة العاملين ومهاراتهم ومحاولة تقديم منتجات تلبي رغبات وحاجات عملاء المؤسسة فإذا كانت منتجاتها ذات جودة منخفضة فيمكن تحسينها لكي تحقق الشهرة والسمعة الواسعة والتي تمكنها من التنافس مع المسؤولة المماثلة في نفس النشاط⁽⁴⁾.

ب- المسؤولية القانونية:

إن المؤسسة التي تتحكم في جودة منتجاتها تكون أقل عرضة للمساءلة القانونية لأن المؤسسة مسؤولة قانونياً في كل ما يسبب منتجها من أذى⁽⁵⁾.

ج- المنافسة العالمية:

إن التغيرات السياسية والاقتصادية ستؤثر في كيفية وتوقيت تبادل المنتجات إلى درجة كبيرة في سوق دولي تنافسي وفي عصر المعلومات والعولمة تكتسب الجودة أهمية متميزة إذ تسعى كل من المؤسسة والمجتمع إلى تحقيقها بهدف التمكن من تحقيق المنافسة العالمية وتحسين الاقتصاد بشكل عام والتوغل في الأسواق العالمية والتميز على منافسيها وهكذا اعتمدت الشركات التي تسعى نحو التميز هدف الجودة حيث

(1). محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص: 19.

(2). عبد الحميد عبد المجيد البلداوي، زينب شكري، محمود نديم، إدارة الجودة الشاملة والمعلوية (الموثوقية)، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص: 21.

(3). عواطف إبراهيم الحداد، مرجع سابق، ص: 60.

(4). قاسم نايف علوان، مرجع سابق، ص: 97.

(5). محمد إسماعيل عمر، أساسيات الجودة في الإنتاج، دار الكتب العلمية، القاهرة، 2000، ص: 93.

اعتمدت على التركيز على إنتاج منتجات عالية الجودة للتنافس وزيادة حصتها السوقية وتحسين الربحية⁽¹⁾.

د- حماية المستهلك:

تطبق الجودة في أنشطة المؤسسة ووضع مواصفات قياسية محددة تساهم في حماية المستهلك من الغش التجاري وتعزيز الثقة في منتجات المؤسسة عندما يكون مستوى الجودة منخفضاً أو عدم الاهتمام بالجودة وهو ما يؤثر على سمعة المؤسسة في السوق ولجوء الزبائن إلى منتجات المنافسين وتراجع حجم الطلب على منتجاتها⁽²⁾.

هـ- التكاليف وحصة السوق:

تنفيذ الجودة المطلوبة لجميع عمليات ومراحل الإنتاج من شأنه أن يتيح الفرص لاكتشاف الأخطاء وتلفها لتجنب تحمل تكلفة إضافية إلى الاستفادة القصوى من زمن الماكينات والآلات عن طريق تقليل الزمن العاطل عن الإنتاج وبالتالي الكلفة وزيادة ربح الشركة⁽³⁾.

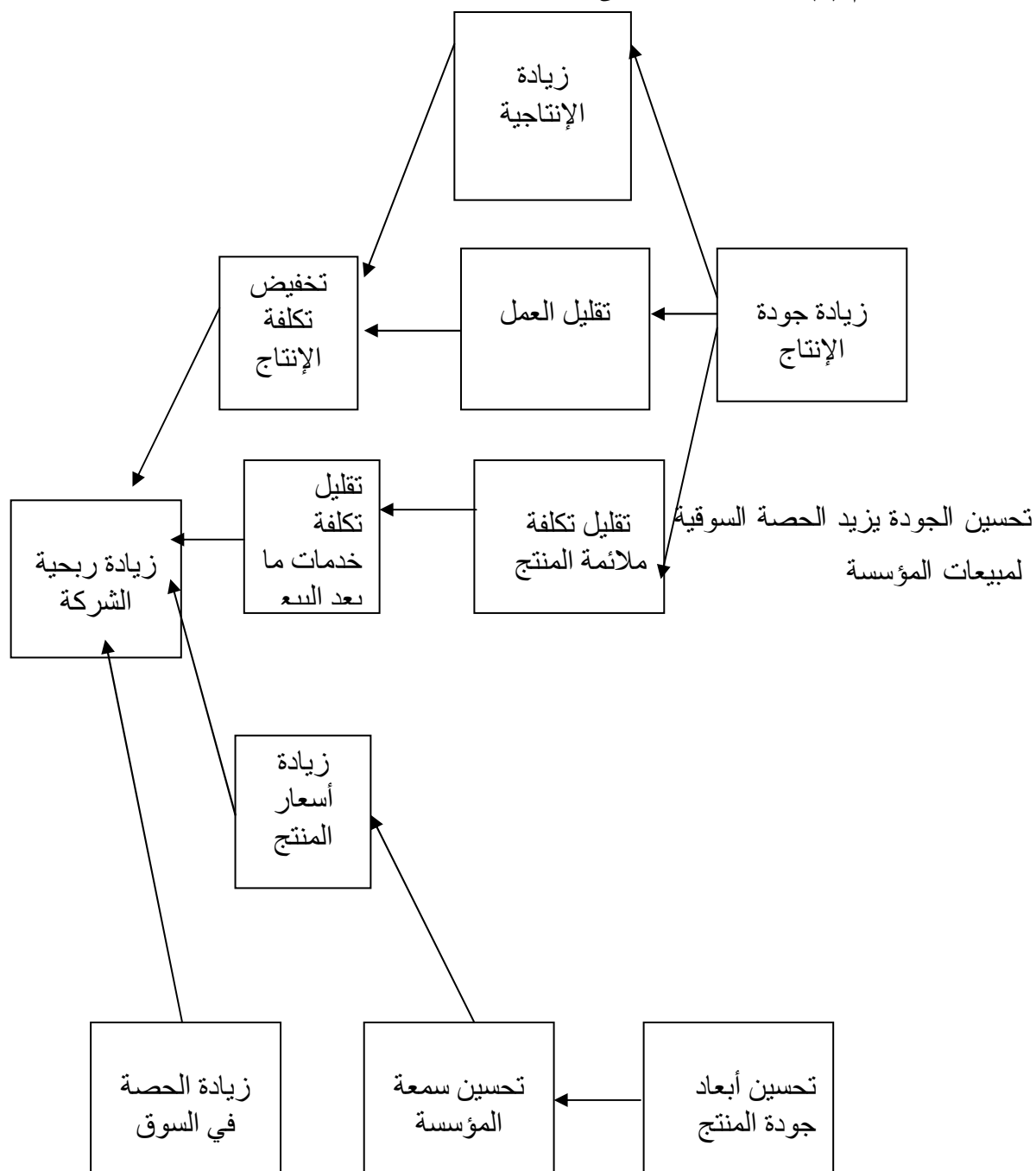
والشكل التالي يوضح كيف أن تحسين الجودة يمكن أن يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية للمؤسسة وتخفيض التكلفة وبالتالي زيادة ربحية المؤسسة:

(1). عواطف إبراهيم الحداد، مرجع سابق، ص: 21.

(2). أحمد سيد مصطفى، إدارة الجودة الشاملة والايزو 9000، مطابع دار الهندسية، مصر، 1998، ص: 58.

(3). قاسم نايف علوان، مرجع سابق، ص: 98.

الشكل رقم (1) : تأثير الجودة على التكلفة والحصة السوقية، تحسين الجودة تقلل التكلفة



المصدر : قاسم نايف علوان ، مرجع سابق ، ص 33.

المطلب الثاني: محددات ومتطلبات وإسهامات رواد الجودة

تم التطرق في هذا المطلب إلى محددات ومتطلبات الجودة، وإسهامات عدد من العلماء البارزين في مجال إدارة الجودة.

الفرع الأول: محددات الجودة والعوامل المؤثرة فيها

يشتمل هذا الفرع على كل من محددات الجودة والعوامل المؤثرة فيها.

أولاً: محددات الجودة:

تتنوع العوامل المؤثرة على الجودة ويمكن تقسيمها إلى: (1)

أ-المحددات الداخلية: وأهمها ما يلي:

أ-1-مستوى أداء العملية وتأتي من فعالية وتكامل سياسات الأفراد منها:

-الاختيار المناسب للموظفين وتعيينهم في الوظيفة الملائمة.

-التدريب والتكوين لتهيئة المهارات اللازمة.

أ-2-مستوى جودة تصميم عملية الإنتاج: حيث تتوقف جودة التصميم على جميع المراحل التي تمر بها عملية التصميم من حيث تجمع الخامات والآلات التي تستخدم ومستوى المهارة المطلوبة في هذا الصدد وتصميم العمل لكل عامل.

أ-3- مدى فعالية خدمات ما بعد البيع: إن تقديم كتيبات وإرشادات بشأن أسلوب التركيب أو التشغيل أو الصيانة لها أثر فعال على مستوى الجودة.

أ-4- مدى فعالية عمليات النقل والتخزين: التخزين الفعال يساهم في الحفاظ على الخصائص الأصلية للمنتجات كما أن سلامة نقل مستلزمات الإنتاج من المخازن إلى أقسام الإنتاج ثم إلى مخازن السلع الجاهزة هام للحفاظ على الخصائص ومنع التلف والكسر.

أ-5- مدى توافر نظام معلومات فعال للجودة: لأن وجوده يساعد على التنبؤ بانحرافات الجودة قبل وقوعها أو اكتشافها قبل حدوثها أو اكتشافها فور وقوعها وبالتالي تحديد أنسب سبل العلاج لها.

أ-6- مدى فعالية نظام فحص الجودة: وتتعلق الفعالية على عدة اعتبارات أهمها:

- مدى استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة في اختيار العينات ورفع الحصص.

- مدى توافر المهارات اللازمة في العاملين القائمين على الفحص.

- مدى تزويد معامل أو مختبرات الجودة بأجهزة الفحص المناسبة.

أ-7- فلسفة واتجاهات الإدارة إزاء الجودة: وتتمثل في:

- مدى وجود سياسة الجودة و مدى وضوحها.

- مدى فعالية سياسة حفز العاملين تجاه الجودة.

(1). توفيق محمد عبد المحسن، تخطيط ومراقبة جودة المنتجات، دار النهضة العربية، القاهرة، 1995، ص:14.

أ-8- مدى توفر القدر الكاف من الموارد المالية: وهو يساعد على تهيئة عدة مقومات للجودة:

- تعيين عاملين بمستوى مهارة مناسب.

- تمويل برامج البحوث والتطوير.

- تهيئة تجهيزات فعالة ومناسبة لعامل مراقبة الجودة.

ب- المحددات الخارجية: وأهمها ما يلي: ⁽¹⁾

ب-1- حدة المنافسة: درجة المنافسة من شأنها أن تولد الحرص على تطبيق معايير الجودة، فكلما اشتدت المنافسة يزيد تشدد الإدارة إزاء معايير الجودة المطلوبة في المنتج.

ب-2- المعايير التي تحددها أو تطورها الجهات المختصة بالمواصفات المقاييس.

ب-3- درجة استقرار الطلب على المنتج: فكلما استمر الطلب عليه واستمر تشجيع ذلك على الإنفاق على برامج البحوث والتطوير لتحسين جودته.

ب-4- مدى دعم الدولة لعملية البحث والتطوير والتوفير التدريب والدعم الفني في المجالات التي تساهم في تطوير المنتج والقضاء على مختلف صور تضییع الموارد.

ثانياً: العوامل المؤثرة في الجودة:

تشمل ستة عوامل أساسية هي: ⁽²⁾

1- الأسواق:

هناك الكثير من المنتجات التي تطرح في الأسواق ولكي يمكن لمنتج ما أن يحتل مكاناً مناسباً في الأسواق فلا بد من أن يكون ذا جودة عالية تحقق له الاستقرار اللازم.

2- العامل:

لقد أدى التقدم الكبير في وسائل الإنتاج المختلفة إلى نشأة الحاجة إلى وجود نوع من التخصصية العالية لمواجهة هذا التقدم وتحقيق الإتقان والجودة في الأداء.

3- رأس المال:

لقد أدت زيادة التنافس في الأسواق إلى تقسيم فرص الربح بين المنتجين، وفي نفس الوقت فإن الحصول على المعدات الحديثة للارتفاع بمستوى الجودة يتطلب الكثير من استثمارات رؤوس الأموال لتغطية تكاليف الإنتاج الأساسية.

4- الإدارة:

لا يخفى علينا بالطبع الحاجة إلى وجود نظام إداري واع لخلق ومتابعة نظام فعال لضبط الجودة وخاصة أن مسؤوليات الجودة قد توزعت على المجموعات المختلفة وأصبحت الإدارة مسؤولة تامة عن متابعة هذه المجموعات ومراقبة الجودة.

(1). توفيق محمد عبد المحسن، تخطيط و مراقبة جودة المنتجات، مرجع سابق، ص: 15.

(2). قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو 9001 : 2000، مرجع سابق، ص: 43.

5-المواد الأولية:

نتيجة لزيادة تكلفة الإنتاج والمتطلبات الخاصة للوصول إلى جودة عالية فإنه قد أمكن الوصول إلى كثير من المواد الصناعية التي تفي بالاحتياجات المطلوبة كما أنه أصبح من الممكن من الآن اختيار جدوى المواد الأولية باستخدام الكثير من المواد الحديثة ولم تصبح العملية مجرد فحص بالعين المجردة كما كان متبعاً في الماضي.

6- الآلات والوسائل الحديثة:

لقد أدت الزيادة في الطلب على المنتجات إلى اختراع الكثير من الماكينات التي تفي بالاحتياجات المطلوبة وقد ساعدت هذه الماكينات الآلات على الوصول إلى دقة عالية وبالتالي إلى جودة مرتفعة إلى حد كبير⁽¹⁾.

الفرع الثاني: متطلبات الجودة

إن جودة المنتج أو الخدمة توقف على احتوائها على جملة من الخصائص يتم التعبير عنها في شكل مواصفات إن تم احترامها يتحقق التطابق مع متطلبات العميل المعلنة أو الضمنية، يمكن تصنيف هذه المواصفات إلى خمس متطلبات أساسية هي:

أ-احترام معايير الأداء:

ويتعلق الأداء بالجوانب التشغيلية للمنتج، التي تظهر من خلال الكفاءات التقنية ويتحقق الأداء في المنتج من خلال توفره على العديد من الصفات العامة أو الرئيسية مثل: السرعة، القوة، الصلابة... وعموماً فإن العميل ينتظر الحصول على منتج يتوافق مع الخصائص التقنية المعلن عنها إضافة إلى الحصول على الثقة في قدرة المؤسسة على تقديم الأداء المطلوب من المنتج والحفاظ على هذا الأداء واستمراره لمدة طويلة من الزمن بالتالي تحقق ما تعرف بالاعتمادية المعبر عنها بالفترة الزمنية التي يمكن أن يستمر فيها المنتج دون الحاجة إلى أي إصلاح أو تحمل تكاليف⁽²⁾.

ب-التكلفة:

تشير التكلفة إلى الجوانب الاقتصادية للمنتج والتي يمكن الاستدلال عليها من خلال المؤشرات الاقتصادية كسعر التكلفة، تكلفة الإنتاج، وقد أخذ بعين الاعتبار التكاليف كمطلب أساسي لتحقيق الجودة عند الانتقال من اقتصاد التوزيع إلى اقتصاد السوق ومن ثم أصبح العميل لا يهتم بالوقت المحدد وإنما يهتم بالتكاليف.

ويأخذ العميل بعين الاعتبار السعر الذي يعبر عن التكاليف الكلية فعند تحديد هذه التكاليف فالعميل يراعي تكاليف الحصول على المنتج وتكاليف الصيانة، تكاليف التوقف على التشغيل والإصلاح، توقف عن الخدمة⁽³⁾.

(1). قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو 9001 : 2000، مرجع سابق، ص:44.

(2). محمد توفيق ماضي، إدارة الإنتاج والعمليات:مدخل اتخاذ القرارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998، ص:379.

(3). عواطف إبراهيم حداد، مرجع سابق، ص:24.

ج-فترة التسليم:

تسليم الخدمة في الوقت المتفق عليه مع الزبون، وتعتبر هذه الفترة عن البعد الزمني المتعلق بمدى الوفاء والالتزام بتسليم المنتج في الوقت المحدد والكمية والنوعية المطلوبة من قبل العميل الذي أصبحت له الإمكانية في الاختيار ليس فقط فيما يتعلق بالأداء والتكلفة، وإنما يأخذ بعين الاعتبار الوفرة، وبالنسبة لآلات متماثلة ومنتجات لها نفس الخصائص التقنية، العميل اليوم له القدرة على اتخاذ القرار المتعلق بشراء منتج متوفر له في نفس الوقت الذي هو في حاجة إليه ولا يفضل الانتظار⁽¹⁾.

يعتبر كل من الأداء والتكلفة وفترة التسليم بمثابة متطلبات قاعدية بالنسبة للجودة وتكمن الصعوبة في تحديد هذه المتطلبات الثلاثة، فالأداء المرتفع عادة ما يكون مكلفاً، كذلك هو الحال بالنسبة لفترات التسليم بسبب مصاريف التخزين أو تجميد الأموال المنقولة.

د-الخدمات:

تم إضافة الخدمات كمطلب أساسي في تنمية وتطوير مفهوم الجودة وخاصة الخدمات التكميلية أو ما يعرف بخدمات ما بعد البيع ومن بين بعض أنواع خدمات ما بعد البيع معالجة شكاوي المستهلكين والتأكد من رضاهم، وتشير هذه الخدمات إلى مستوى الجودة والسرعة في التعامل مع شكاوي العملاء بعد حصولهم على السلعة أو الخدمة، وقد أصبحت الخدمات التكميلية اليوم تشكل المعيار الأكثر أهمية في التأثير على جودة المنتجات، فإذا كانت الخدمات الأساسية 80% من التكاليف والخدمات التكميلية تمثل 80% من التأثير على العميل⁽²⁾.

هـ -الأمن:

أصبح توفر الأمن عند استخدام السلعة وضمان عدم تضرر المستهلك من المنتج خصوصاً السيارات، مطلوباً من قبل العملاء اليوم، حيث يعتبر معيار في حد ذاته فلا يمكن أن يكون نظام ذو جودة عالية إلا إذا كان قادراً على ضمان عدم حدوث أخطار وحوادث تؤدي إلى الموت أو تسبب أضراراً أو خسائر في البضائع⁽³⁾.

وفي الواقع تحقيق الأمن المطلق يعتبر أمراً يستحيل الوصول إليه لذلك يجب توفر أدنى مستوى متعلق باحتمال وقوع حوادث ناتجة عن عمليات الإنتاج أو المنتج.

من الواضح جداً أن متطلبات الجودة أصبحت حالياً مكوناً في تشكيل مفهوم الجودة التي يتعين الإلمام بها ولكن مع تواجد المؤسسة في بيئة تمتاز بالتغيرات السريعة والمتلاحقة أصبحت الجودة لا تقتصر على تحقيق التطابق مع هذه المتطلبات واحترام معايير التصنيع وإنما يجب إدارتها من أجل رفع القيمة الإجمالية لنشاطات المؤسسة بطريقة تمكنها من الصمود في وجه المنافسة.

(1). محمد توفيق ماضي، إدارة الإنتاج والعمليات: مدخل اتخاذ القرارات، مرجع سابق، ص: 379.

(2). عواطف إبراهيم الحداد، إدارة الجودة الشاملة، دار الفكر، عمان، 2009، ص: 24.

(3). محمد عبد العال النعيمي وآخرون، مرجع سابق، ص: 39.

الفرع الثالث: إسهامات رواد الجودة

لقد ساهم عدد من العلماء البارزين في دفع عجلة تطور مفاهيم ومعالج الجودة والسيطرة عليها ويعود لهم الفضل في تطوير فلسفة إدارة الجودة الشاملة ومن بين هؤلاء العلماء البارزين:

أ- والتر شيوارت Walter.A.Shewart:

يعد شيوارت الرائد الأول للرقابة المعاصرة للجودة وله كتاب عن الجودة نشره عام 1931 بعنوان "الرقابة الإحصائية على جودة السلع المصنعة" وكان قدم في كتابه هذا مفهوم خرائط مراقبة الجودة والتي أصبحت من الوسائل الأساسية المستخدمة في الرقابة على الجودة في جميع المنشآت الصناعية⁽¹⁾.

ب- ويليام ادوارد ديمينج William Edward Deming:

هو أستاذ بجامعة نيويورك، عمل مستشارا ولقب باب ثورة إدارة الجودة الشاملة، التقى ديمينج العالم شيوارت عام 1927 وتعلم منه المفاهيم الأساسية للسيطرة الإحصائية على الجودة والتي طورها شيوارت لحساب مختبرات بيل للهواتف والتي أصبحت بمثابة سيطرة إحصائية للجودة.

لقد ساهم بشكل كبير في تطوير الجودة في اليابان خلال الخمسينات من القرن الماضي، وفي عام 1950 وجه إتحاد العلماء والمهندسين اليابانيين دعوة إلى ديمينج لإلقاء محاضرة عن الجودة والضبط الإحصائي، وفي عام 1951 أصدر (JUSE) جائزة باسم "جائزة ديمينج" تقديرا للدور الذي قام به للصناعة اليابانية.

لقد رأى ديمينج أن الإدارة العليا غالبا ما تلوم العاملين على أشياء لا تقع أصلا في نطاق اختصاصهم وكان يؤمن بتشجيع العاملين ومشاركتهم وجعلهم قادرين على المساهمة في إدخال تحسينات مستمرة من خلال فهمهم للعمليات وكيف يتم تحسينها، ولقد كتب ديمينج تفصيلات كثيرة خلال سنواته العديدة من العمل ليشرح فيها فلسفته وطرقه.

تعتبر النقاط الأربع عشر لديمينج هي المبادئ التي تأسست منها فلسفة إدارة الجودة الشاملة والتي أصبحت فيما بعد المبادئ الأساسية التي اعتمدتها الإدارة العليا في اليابان⁽²⁾.

ج- جوزيف م جوران Joseph M.juran:

هو المؤسس والرئيس الفخري لمؤسسة 'Juran' شغل عدة مناصب إدارية كمهندس، مدير تنفيذي في شركات صناعية، مستشار إداري، عرف الجودة على أنها: "الملائمة للاستخدام"، ألف العديد من الكتب من بينها "دليل ضبط الجودة"، "تخطيط وتحليل الجودة..." "ويعد واحدا من القادة الأوائل في حقل الجودة وأسهم في بناء أسس مفاهيمية لإدارة الجودة، سلط جوران الضوء على مسؤولية الإدارة في الجودة وأكد على أن الجودة يمكن أن تتجز من خلال الأفراد العاملين وليس عن طريق التقنيات، لعب جوران دورا

(1). فوز التميمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو 9001، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص: 33.

(2). قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص: 116.

رئيسيا في قصة النجاح الياباني في مجال الجودة أسوة بديمينج فقد قدم عناصر إدارة الجودة في البداية بينما قدم ديمينج عناصر ضبط الجودة إحصائيا للصناعة اليابانية عام 1950⁽¹⁾.
لقد كان اهتمام تفكيره حول إدارة الجودة وكيف يمكن تقديم أفكاره إلى رجال الإدارة العليا بشكل بسيط ومفهوم ولقد وضع ثلاث خطوات لتحسين الجودة عرفت بثالث الجودة وتضم:

- تخطيط الجودة

- ضبط الجودة

- تحسين الجودة

د-فيليب كروسبي Philip Crosby :

هو رئيس شركة "فيليب كروسبي" المتحدة، شركة استشارية دولية لإدارة الجودة، عرف بتركيزه على القضايا المتعلقة بالأفراد العاملين وركز على التغيير في سلوك المدراء التنفيذيين، تأثرت الإدارة الغربية بشدة بفلسفته، إنه المؤيد الأول لمفهوم الخطأ الصفري عرف الجودة بأنها "المطابقة للمتطلبات" والشعور بأن الجودة العالية ينتج عنها تخفيض في التكاليف وزيادة في الأرباح.
تتعرض الاحتياجات التنظيمية للإدارة الفعلية في الجودة في "المسلمات الأربعة للجودة" وفي العملية ذات الأربعة عشر خطوة لتحسين الجودة، أشار كروسبي إلى أن الأخطاء تنتج عن سببين: الافتقار إلى المعرفة وضعف الانتباه⁽²⁾.

هـ-أرماند ف فيكنباوم Armand.V.Feigenbaum :

هو مؤسس رئيس شركة الأنظمة العالمية 'General Systems Co' وهي شركة هندسية دولية تصمم وتنفذ وتنصب أنظمة الجودة الشاملة، وهو أول من نادى بمفهوم المراقبة الشاملة للجودة وأوضح بأن مسؤولية تخطيط وتطوير الجودة تقع بالدرجة الأولى على إدارة الإنتاج أما الأنشطة الأخرى كمراقبة الجودة فمسؤوليتها ثانوية وأن الهدف الأساسي لإدارة الجودة هو إنتاج وحدات جيدة بصفة رئيسية قبل اكتشاف الوحدات المعيبة بعد ظهورها⁽³⁾.

و-كاورو إيشيكوا Kaoru Ishikawa :

وهو ياباني عرف بأنه الأب الثوري لحلقات الجودة واعتبر التدريب والتعليم للعاملين كبداية ونهاية للجودة الشاملة وأكد ضرورة استثمار الإدارة العليا في ذلك، كذلك من أهم إسهاماته تطويره لأساليب وأدوات إحصائية سماها "الأدوات السبعة" لمساعدة العاملين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة وذكر أن ذلك يمكن المنظمة من السيطرة على أكثر من (95%) من مشاكلها وهذه الأدوات يستفاد منها في معالجة وتحليل

(1). عواطف إبراهيم الحداد، مرجع سابق، ص:34.

(2). عواطف إبراهيم الحداد، مرجع سابق، ص:44.

(3). قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات، مرجع سابق، ص:129.

البيانات المتدفقة من عمليات المنظمة ومن بين هذه الأدوات : خريطة بارتيو، مضلع إيشيكاوا، خريطة الانتشار، قائمة الفحص....⁽¹⁾.

ز- ويليام إي كونوي William .E.Conway :

يعتبر إنسانا محدثا في حقل إدارة الجودة الشاملة ظهر في تسعينات القرن الماضي، فهو لم يبدأ في استشاراته في الجودة إلا في السنوات الأخيرة من القرن الماضي، يعرف كونوي الجودة بأنها إنتاج إدارة الجودة التي تتمثل في تطوير وصناعة وإدارة وتوزيع المنتجات، يدعو كونوي إلى نظام جديد في الإدارة يتم من خلاله النهوض بعملية التحسين المستمر.⁽²⁾

ي- جينشي تاكوشي Genchi Taguchi :

هو الإحصائي الاستشاري القائد للشركات اليابانية والأمريكية عالية التقنية، اقترح طريقة لتحليل الجودة عرفت بـ"دالة خسارة الجودة"، أكد على الخسارة الكلية للمجتمع التي يمكن أن تنتج عن رداءة جودة المنتج أو الخدمة، كما ركز على المدخل الهندسي للجودة وأكد على الإنتاج وفقا لأهداف محددة أو متطلبات تجعل المنتجات بانحرافات أداء قليلة في بيئة الزبون⁽³⁾.

كانت هذه أهم إسهامات رواد الجودة خلال القرن العشرين والتي عكست التطور الحاصل في مفاهيم الجودة وأساليب ضبطها .

المطلب الثالث: أبعاد وقياس تكاليف الجودة

يحدد هذا المطلب أبعاد الجودة وفق وجهات نظر عدد من الباحثين والمختصين في هذا المجال، وكذلك يتضمن أهم طرق قياس الجودة و من المسؤول عنها، بالإضافة إلى تكاليف الجودة.

الفرع الأول: أبعاد الجودة

تتعدد أبعاد الجودة وتختلف من كاتب أو باحث لآخر، فالجودة تعرف وفقا لعدة أبعاد تتعلق بإرضاء المستهلك هذه الأبعاد تتمثل في:⁽⁴⁾

أ-الأداء:

ويشير هذا البعد إلى الخصائص الأساسية للمنتج مثل: السرعة حيث يسعى الزبون إلى الاستمتاع بمستوى أداء خلال استعماله للمنتج.

ب- الاعتمادية:

تشير إلى احتمالية أداء المنتج من دون فشل خلال العمر الاقتصادي وفق التصميم الأساسي له، و تعتبر أهم عنصر لاستخدام المنتج من قبل المستهلك الذي يحتاج إلى أن يعمل المنتج من دون فشل.

(1). فواز التميمي، مرجع سابق، ص37.

(2). قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات، مرجع سابق، ص:130.

(3). عواطف إبراهيم الحداد، مرجع سابق، ص:45.

(4). صونيا محمد البكري، إدارة الجودة الكلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص:15.

ج- المفردات الإضافية:

وهي تلك الخصائص التي تضاف إلى المنتج بناء على طلب من الزبون ومثال على ذلك المفردات الإضافية في السيارات كالمكيفات الهوائية.

د- الصلاحية:

وهي المدة الزمنية التي يبقى فيها المنتج صالحا للاستخدام أن يقدم المنفعة، فكلما زاد عمر استخدام المنتج خلال عمره الإنتاجي زادت جودته بالنسبة لمستهمليه.

هـ- الجمالية:

تمثل الأفضلية الذاتية لدى المستهلك عن المنتج، بحيث يكون لكل زبون ميل خاص تجاه المنتج من حيث المظهر الخارجي أو الشعور والصوت والمذاق المرافق والرائحة.

و- التوافق :

و يشير هذا البعد إلى المدى الذي يتوافق فيه المنتج مع توقعات العميل والأداء الصحيح من أول مرة وما له من أثر على العملية التسويقية.

ز- خدمات ما بعد البيع:

يشير هذا البعد إلى بعض أنواع خدمات ما بعد البيع من ضمانات وتطوير قطع الغيار وصيانة ومعالجة شكاوي العملاء للتأكد من رضاهم.

إلا أن الباحثين يجدون اختلافا بين أبعاد السلعة وأبعاد الخدمة، فقد حدد إيفانز وليندسي الأبعاد التالية لجودة الخدمة والسلعة: (1)

أ-أبعاد جودة السلعة:

تمتلك السلعة ثمانية أبعاد وهي:

أ-1/الأداء Performance: الكيفية التي يتم بها أداء الوظيفة ومعالمها.

أ-2/الهيئة/المظهر: Appearance/Features:الخصائص المحسوسة للسلعة وشكلها والإحساس بها ورونقها.

أ-3/المعولية Reliability: قابلية أداء العمل المطلوب تحت ظروف تشغيلية محددة في فترة زمنية محددة.

أ-4/المطابقة Conformance: التوافق مع المواصفات المحددة بموجب العقد أو من قبل الزبون

أ-5/المتانة Durability:الاستفادة الشاملة والدائمة من السلع.

أ-6/القابلية للخدمة: Service ability: إمكانية تعديلها أو تحصيلها عند حصول مشكلة في استخدامها نتيجة مشكلة في تصنيفها.

أ-7/الجمالية Aesthetics: الرونق والشكل والإحساس الذي تولده

أ-8/الجودة المدركة Perceived quality.

(1). محمد عبد العال النعيمي وآخرون، مرجع سابق، ص:33.

ب-أبعاد جودة الخدمة:

أبعاد جودة الخدمة تختلف عن تلك التي تخص السلع المصنعة، لأن جودة الخدمة إنما ترتبط بشكل مباشر بالوقت والتفاعل ما بين الموظفين والمستهلك وهي: ⁽¹⁾

ب-1) الوقت Time: كم ينتظر المستهلك.

ب-2) دقة التسليم Timeless: التسليم في الموعد المحدد.

ب-3) الإتمام Completeness: انجاز جميع جوانبها بشكل كامل.

ب-4) التعامل Consistency: ترحيب العاملين بكل الزبائن.

ب-5) التناسق Consistency: تسليم جميع الخدمات بنفس النمط للزبون.

ب-6) سهولة المنال Convenience: إمكانية الحصول على الخدمة بسهولة.

ب-7) الدقة Accuracy: انجاز الخدمة بصورة صحيحة أول لحظة.

ب-8) الاستجابة Responsiveness: التفاعل بسرعة من العاملين لحل المشاكل غير المتوقعة.

وهذه الأبعاد تتداخل فيما بينها لذا سيتم تقديم مفهوم بعضها فيما يلي: ⁽²⁾

ـ الملموسية: وتمثل الجوانب الملموسة والمتعلقة بالخدمة أو السلعة مثل المباني والتقنيات الحديثة المستخدمة فيها والتسهيلات والتجهيزات اللازمة لتقديم المنتج.

ـ الاعتمادية: وتعبر عن قدرة المؤسسة من وجهة نظر العملاء على تقديم الخدمة أو السلعة في الوقت الذي يطلبها العميل وبدقة ترضي طموحه كذلك تعبر عن مدى وفاء المؤسسة بالتزاماتها تجاه العميل.

ـ الاستجابة: وهي القدرة على التعامل الفعال مع كل متطلبات العملاء والاستجابة لشكاويهم والعمل على حلها بسرعة وكفاءة بما يقنع العملاء بأنهم محل تقدير واحترام من قبل المؤسسة التي يتعاملون معها .

ـ الأمان: وهو الاطمئنان من قبل الزبون بان الخدمة أو السلعة المقدمة للعملاء تخلو من الخطأ أو الخطر أو الشك شاملا الاطمئنان النفسي والمادي.

ـ التعاطف وهو إبداء روح الصداقة والحرص على العميل وإشعاره بأهميته.

(1). محمد عبد العال النعيمي وآخرون، مرجع سابق، ص: 34.

(2). حسين عبد الله حسن التميمي، إدارة الإنتاج والعمليات، دار الفكر، عمان، 1997، ص: 610.

الفرع الثاني: طرق قياس مستوى الجودة

تختلف طرق قياس الجودة حسب نوع المواد أو المنتجات المراد شراؤها، وأيضاً حسب الغرض الذي يتقرر الشراء وهنا يلاحظ تعدد الطرق المستخدمة في قياس الجودة منها: ⁽¹⁾

أ- التحليل الفني " الكيمائي":

وهو من الطرق الهامة في تحديد مستوى الأصناف المرغوب شراؤها خاصة فيما يتعلق بالمواد التي تدخل في تركيبة سلعة معينة، ويحدد التركيب أو الخصائص الكيميائية للمادة، صفتها ومكوناتها ومميزاتها وبالتالي مدى ملائمتها لاستخدام أو تشغيل لعملية إنتاجية.

ب-الرتب الدرجات:

حيث يتم تصنيف السلعة إلى رتب تتدرج تبعا لمعايير أو مقاييس جودة محددة ومتفق عليها ويتم وفق هذه الطريقة تحديد وتوصيف المدى لكل رتبة أي الحد الأعلى وبالتالي يتم التعاقد بين البائع والمشتري دون الحاجة إلى شرح مطول أو مواصفات محددة.

والجهات التي تقوم بوضع المعايير والمواصفات للرتب وحدود كل رتبة قد تكون هيئات فنية دولية حيث تقوم بوضع معايير تكون الأساس في حالة التصدير للخارج.

ج-الاختبارات الفعلية:

تستخدم الاختبارات الفعلية هي قياس جودة المنتج من حيث القوة والمتانة وحسن الأداء وغيرها من الصفات وتجري هذه الاختبارات بأجهزة قياس نموذجية تكون معيارا للقياس، كما قد تجري عدة اختبارات في ظروف وفي أوقات مختلفة وتعتبر الاختبارات الفعلية في كثير من الأحوال حسب طبيعة السلع أهم للزبون من التحليل الفني.

د-عينات القبول:

تعتبر العينات أساس توصيف الجودة لكثير من الأصناف المطلوبة ومن المعروف أن الضبط هو تلك الأداة الفاعلة التي تهدف إلى التحقق من جودة المنتج وذلك من خلال التأكد من أن الانحرافات في التنفيذ لن تتجاوز الحدود المسموح بها ويعتمد الضبط على الخطوات الرئيسية التالية:

-تعريف صفات الجودة المطلوبة .

-تحديد الكيفية التي تقاس بها هاته الصفات.

-وضع المعايير المناسبة للجودة.

-تأسيس البرنامج الملائم للفحص.

-تحديد ومعالجة المسببات الرئيسية لرداءة الجودة.

(1). قاسم نايف علوان، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات، مرجع سابق، ص: 41.

وتستخدم العينة في الغالب عند شراء أصناف ذات خاصية معينة وعادة قد تكون غير متكررة وفي الحالات التي يصعب فيها التعبير بدقة عن المواصفات المطلوبة ويشترط لاستخدام طريقة العينة أن تكون معبرة من حيث الكمية والحجم، كما يجب أن تحدد لجنة الفحص حدود السماح التي يمكن في إطارها قبول المنتج.

هـ- الخرائط الرقابية:

هي عبارة عن رسوم أو خرائط بيانية ترسم على ثلاث خطوط أحدها يمثل الحد الأقصى المسموح به لعدد الوحدات المعينة والثاني يمثل الحد الأدنى المسموح به للوحدات المعينة والثالث يمثل الخط الوسط ويطلق عليه متوسط المتوسطات أو أنسب مستوى يمكن الوصول إليه.

ولكي يتم وضع الخطط أو التصميم النهائي للخرائط الرقابية لابد أن نقوم بأخذ عينات صغيرة من الخط الإنتاجي وعلى فترات دورية منتظمة ويتم فحصها بغية تحديد مواصفاتها ثم نقوم بتسجيل البيانات التي يتم الحصول عليها ثم نقوم بتحليل تلك البيانات على متوسط المتوسطات لتحديد كل من الحد الأدنى والأقصى المسموح به للوحدات المعينة.

و- المواصفات القياسية:

في بعض الحالات تقوم جهات خاصة معتمدة بوضع صفات قياسية لجميع ما تعتمد عليه الصناعة من مواد ومنتجات وعمليات فنية وأجهزة وآلات كما تقوم تلك الجهات بوضع تعاريف محددة للإصلاحات والرموز والتطبيقات المختلفة في التعامل مع هذه المواد أو المنتجات ومن ثم يمكن للمشتري الاعتماد على هذه المواصفات في وصف جودة المنتجات ومن ثم يمكن للمشتري الاعتماد على هذه المواصفات القياسية يتم طلب الأصناف واستلامها وتنحصر عملية الفحص عند الاستلام بمطابقة الأصناف الواردة على المواصفات القياسية المتفق عليها.

ز- العلامات التجارية:

يكون ذكر العلامة التجارية في كثير من الأحوال تعبيراً بديلاً عن توصيف الجودة فتميز المواد بعلامات تجارية ذات شهرة معينة يؤدي إلى تمكين الموردين أو المنتجين لهذه العلامة التجارية الحصول عليها من السوق ويسجل بنفس الوقت عملية الشراء حيث لا يقتضي الأمر سوى التأكد من العلامات التجارية على الأصناف، وهي تعتبر من أهم الوسائل المتعارف عليها في تمييز المنتجات المتنافسة.

وهذا وقد تجد المنظمات خاصة الصناعية منها مضطرة لاستخدام أكثر من طريقة لقياس الجودة نظراً لتعدد احتياجات المنظمة الصناعية وذلك لأن الطريقة التي تناسب صنفاً معيناً تكون مناسبة لصنف آخر، أو لأن استخدام طريقة واحدة لقياس هذا الصنف قد تكون غير كافية⁽¹⁾.

(1). قاسم نايف علوان، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات، مرجع سابق، ص: 42.

الفرع الثالث: تكاليف الجودة

عندما تود المؤسسة التعامل مع مسألة الجودة وتحسينها عليها أن تأخذ في الحسبان التكلفة المصاحبة لهذه المسألة، ويمكن تقسيم تكلفة الجودة إلى:

أ- تكاليف الوقاية:

وتشمل التكاليف التي تتفق على كشف الأخطاء قبل حدوثها مثل: نفقات أنظمة التخطيط، الرقابة، التدريب ومراجعة تصميم السلعة بشكل مستمر للقضاء على احتمال حدوث أخطاء.

أن تكلفة الجودة تعتبر استثمار له عائد يتمثل في الحصول على رضا العميل وكسب ولائه وجذب زبائن جدد، وبوجه عام يمكن القول أن تكلفة الجودة قليلة مقارنة بالتكلفة التي تنشأ في حال وصول السلعة أو الخدمة إلى العميل و فيها أخطاء تكلف مبالغ باهظة تتمثل في:

- عدم رضا العميل.

- خسارة العملاء.

- نشر معلومات سلبية عن المؤسسة.

- فقدان جزء من حصة السوق.

- أرباح أقل⁽¹⁾.

ب- تكلفة القياس:

وهي التكاليف الناجمة عن محاولة معرفة ما إذا كانت المنتجات مطابقة للمواصفات المعتمدة وتختلف هذه التكاليف الناجمة عن محاولة معرفة إذا كانت المنتجات مطابقة للمواصفات المعتمدة وتختلف هذه التكاليف في السلع عن تلك التكاليف في الخدمات إذ تتخذ في الخدمة على تكاليف إجراءات الرقابة الخاصة بالتأكد من مدى توافق ممارسات العمل الموصوف وفيما يخص تكاليف تقييم السلع فإنها تتضمن تكاليف موظف الفحص والتفتيش كما تتضمن كلفة المعدات والنفقات المترتبة عن صيانة قسم التفتيش⁽²⁾.

ج- تكلفة الفشل الداخلي:

الكلف الناجمة عن إنتاج أجزاء معيبة أو خدمات معيبة قبل تسليم المنتج للزبون وتحدث عندما تفشل المنتجات أو الأجزاء أو المواد أو الخدمات في تلبية مواصفات الجودة المحددة وقبل تحويل ملكية المنتج إلى المستهلك ولا تظهر هذه الكلف عندما لا تظهر منتجات غير مطابقة وعند اعتماد برنامج التلف الصفري، وتضم هذه الكلف كلا من كلف التلف والعمل المعاد وكلف تصحيح الوحدات المعيبة وكلف تحديد أسباب فشل المنتج وكلف إعادة اختبار المنتج المعاد إصلاحه، والملاحظ أن هذه الكلف تتناقص مع تنفيذ أنظمة ضبط الجودة نتيجة زيادة الإنفاق على كلف الوقاية⁽³⁾.

(1). مأمون السلطي، سهيل الياس، دليل عملي لتطبيق أنظمة الإدارة الجودة: الايزو 9000، دار الفكر المعاصر، دمشق، 1999، ص: 103.

(2). محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة إدارة الجودة والبيئة، ط: 2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص: 23.

(3). عواطف ابراهيم الحداد، مرجع سابق، ص: 72.

د- تكلفة الفشل الخارجي:

وهي التكاليف الناتجة عن ظهور أو تسليم الأجزاء أو الخدمات المباعة في السوق أثناء استعماله من طرف المستهلك وتشغيله وأهمها.

الكلف الناجمة من شكوى وتدمير المستهلك والتي تتضمن تكاليف الفحص والتعديل والاستلام، تكلفة مردودات المبيعات حيث يتم أما إصلاح وتغيير أو تعويض عن قيمة المنتجات المعيبة، خسارة بعض الزبائن المستهلكين بعد حصولهم على منتجات غير مطابقة لاحتياجاتهم⁽¹⁾.

ومن خلال هذا المبحث كذلك يظهر التطور الذي عرفته الجودة وأهميتها بالنسبة للمؤسسة وتركيزها على العميل باعتباره سبب وجود هذه المؤسسة.

لقد تبين من خلال عرض موضوعات المبحث المتعلقة بماهية الجودة، أن الجودة قديمة قدم الحضارة الإنسانية، وقد بدأت الجودة 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 وأصبح التركيز على المنتج، وبعدها أصبحت المنتجات سواء كانت سلعا أم خدمات تشغل الكثير من منظمات الأعمال الصناعية و الخدمية، حتى جاءت صورة الجودة في اليابان بعد الحرب العالمية الثانية وفي بداية عقد الخمسينيات في القرن الماضي، حيث قلبت جميع موازين القوى الاقتصادية في العالم وعلى رأسها أمريكا وأوروبا، وهذا ما اتضح من خلال المراحل التاريخية لتطور مفهوم الجودة من الفحص و التفتيش إلى مرحلة ضبط الجودة، وتوكيد الجودة ومن ثم إدارة الجودة التي ظهرت بشكل فلسفة شاملة في ثمانينيات القرن العشرين، وأصبحت الجودة الآن هي التحدي الذي سيواجه منظمات الأعمال في العقود القادمة وإن مفهوم الجودة خضع ومازال يخضع لسلسلة من التطورات المستمرة بالمنتج .

(1). عواطف ابراهيم الحداد، مرجع سابق، ص:73.

المبحث الثاني: ماهية الخدمة

يستعمل الناس في حياتهم اليومية الكثير من الخدمات مثلما يستهلكون السلع، خدمات الهاتف، التعليم، الصحة والخدمات المصرفية وغيرها، إلا أنه يعترى طبيعة الخدمة، حدودها وخصائصها بعض الغموض، في هذا المبحث سنسلط الضوء على بعض التعاريف الخاصة بالخدمة وصناعاتها وأنواعها ودورة حياة الخدمة.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة

يتضمن هذا المطلب تعريف الخدمة وأهميتها وكذلك خصائصها.

الفرع الأول: تعريف الخدمة

لقد اختلفت وجهات النظر في تحديد مفهوم دقيق وواضح للخدمة، وفيما يلي عرض لبعض التعاريف المختلفة لهذا المصطلح والتي تطرق لها الكثير من الباحثين والرواد المهتمين خاصة بمجال تسويق الخدمات أو التسويق بشكل عام.

- تعريف "Phkatlel" للخدمة بأنها: "أي نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر وتكون أساسا غير ملموسة ولا تنتج عنها أي ملكية، وإن إنتاجها وتقديمها قد يكون مرتبطا بمنتج مادي ملموس أو لا يكون"⁽¹⁾.

- تعرفها الجمعية الأمريكية للتسويق على أنها: "النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أي التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة"⁽²⁾.

- وتعرف أنها: "منتج غير ملموس يقدم فوائد ومنافع مباشرة للعميل كنتيجة لتطبيق أو استخدام جهد أو طاقة بشرية أو آلية فيه على أشخاص أو أشياء معينة ومحددة والخدمة لا يمكن حيازتها أو استهلاكها ماديا"⁽³⁾.

- وتعرف الخدمة بأنها: نشاط يرافقه عدد من العناصر غير الملموسة والتي تتضمن بعض التفاعل مع الزبائن أو مع خاصية الحيازة، وليس نتيجة لانتقالها للمالك"⁽⁴⁾.

- كما عرفت الخدمة أيضا على أنها: "ذلك المنتج الذي يتصف بعدم الملموسية والتلازم أي انفصال الخدمة على درجة مهارة مقدمها، وزمان ومكان تقديمها، واختلاف أسعارها، وتكاملها مع المنتجات الملموسة عند تقديمها، علاوة على ضرورة تواجد المستفيد عند إنتاجها أو ماركته في إنتاجها"⁽⁵⁾.

(1). هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط:3، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص:18.

(2). ردينة عثمان، محمود جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي: مدخل استراتيجي، دار المناهج للتوزيع والنشر، عمان، 2001، ص:19.

(3). أسعد حامد أورمان، أبي سعد الديوهجي، التسويق السياحي والفندقي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص:4.

(4). تيسير العجارمة، التسويق السياحي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص:20.

(5). عصام الدين أمين أبو عقلة، التسويق (المفاهيم، الاستراتيجيات)، مؤسسة حورس الدولية للنشر، الإسكندرية، 2002، ص:445.

- يعرفها "JUDD" بأنها: "معاملة منجزة من طرف المؤسسة بحيث لا ينتج عن التبادل تحويل الملكية كما في السلع الملموسة"⁽¹⁾.

-وتعرف كذلك أنها: "نشاط الإنسان الموجه إلى إشباع الحاجات بحيث لا يكون ملموساً"⁽²⁾.

-كما يعرفها البعض على أنها: "نشاط الإنسان الموجه إلى إشباع حاجة معينة للعميل أو طالب لخدمة، سواء أديت أو قدمت مجاناً مثل: خدمات البنوك والبريد والفنادق والاتصال، أو قدمت مجاناً مثل خدمات المدارس ومراكز الصحة الحكومية"⁽³⁾.

نستنتج من خلال التعاريف السابقة بأن:

-الخدمة عبارة عن نشاط إنساني يتم من خلال تقديم منافع، بحيث يكون هذا النشاط غير ملموس لا يتم حيازته أو امتلاكه.

-الخدمة شيء غير ملموس، وشرائها لا ينتج عنه بالضرورة انتقال ملكي بمعنى نقل مادي للشيء أو حيازته، وإنها تتضمن عملية إنتاجها الحصول على المنافع والفوائد.

ويمكن تصنيف الخدمة إلى ثلاثة أصناف حسب طبيعة الخدمة وهي:⁽⁴⁾

أ-الخدمة الخالصة:

وهنا تقوم المؤسسة بتقديم خدمة وحيدة دون أن يكون ذلك مرتبط بمنتج مادي أو خدمات أخرى مرافقة مثل خدمات التأمين، التعليم، دور الحضانة... وغيرها كما تتطلب هذه الخدمات الحضور الشخصي للعميل.

ب-الخدمة المرفقة بمنتج مادي:

يمكن للمؤسسة تقديم خدمة أساسية لكن تكتمل ببعض المنتجات أو الخدمات مثل خدمات المواصلات الجوية التي تقدم خدمة أساسية والمتمثلة في النقل لكنها تتضمن عدة منتجات وخدمات مثل الجرائد، المجلات، المشروبات والتغذية وغيرها، كذلك الطبيب الذي يحتاج إلى تجهيزات لتقديم خدمات التمريض.

ج-المنتج المرافق بعدة خدمات:

في هذه الحالة تعرض المؤسسة منتجاتها مرفقة بعدة خدمات مثل بيع أجهزة التلفزيون وآلات الغسيل مرفقة بالضمان لمدة معينة، أو نقل فكلما كان المنتج مطور تكنولوجيا مثل السيارات وأجهزة الإعلام الآلي كلما كان بيعه يتطلب خدمات مرفقة مثل النقل، الصيانة، الضمان.

⁽¹⁾ . Béatrice Bréchnac-Roubaud, le marketing des services, 8ème tirage, édition d'organisation, paris, p :71.

⁽²⁾ .François Caly,Claude Jambart,la qualité dans les services,2^{ème} édition, édition économique , Paris , 2002 , p:35.

⁽³⁾ . أحمد سيد مصطفى، إدارة الإنتاج والعمليات في الصناعة و الخدمات، ط:4، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 1999، ص:28.

⁽⁴⁾ . تيسير العجاردة، مرجع سابق، ص:21.

الفرع الثاني: أهمية الخدمة

ازدادت أهمية الخدمات في الوقت الحاضر عما كانت عليه في السابق، ومن المتوقع أن تزداد هذه الأهمية كثيرا في المستقبل، وهذه الظاهرة كغيرها من الظواهر لها مسببات كثيرة منها:

- قطاع الخدمات يعد أكثر ربحية قياسا إلى السلع و الخدمات و أقل حاجة لرأس المال⁽¹⁾.
- مساهمة قطاع الخدمات في الدخل الوطني مساهمة كبيرة بالمقارنة مع القطاعات الأخرى، فهناك خدمات السياحة، السفر، خدمات التعليم، خدمات الصحة، خدمات النقل، خدمات التأمين، فمن خلال هذه الخدمات نلاحظ الدور الذي يلعبه قطاع الخدمات في خدمة الاقتصاد.
- زيادة نسبة عدد العاملين في قطاع الخدمات، سواء في الخدمة الحالية أو في خدمات التأمين، حيث وصلت النسبة في الدول المتقدمة إلى 67% من نسبة القوى العاملة.
- الزيادة في أعداد السلع التي تحتاج إلى خدمات وكذلك الزيادة في درجة تعقيدها فالسلع مثل الكمبيوتر والانترنت و أنظمة الأمان تتطلب خدمات مصاحبة للبيع ومتخصصة سواء قبل الاستعمال أو أثناءه، كذلك استخدام المصانع للإنسان الآلي وأنظمة الفحص والحزم الذاتية كلها أمور زادت من الحاجة للخدمات، وكذلك ارتفاع مستويات الدخل في الكثير من دول العالم، حيث جعلت هذه الدول الإضافية الإنفاق على الكثير من الخدمات أمرا ممكنا وميسورا خاصة تلك الخدمات التي تجعل من الحياة أكثر سهولة ومتعة.
- التغيرات في بيئة مؤسسات الأعمال وكذلك المستهلك الأخير زادت من أهمية الخدمات في الوقت الحاضر.

فلو نظرنا في حياتنا من منا لا يستخدم الخدمات على مدار الساعة و ذلك نظرا لأهميتها في حياتنا.⁽²⁾

الفرع الثالث: خصائص الخدمة

إن الخدمة بطبيعتها غير ملموسة وهذا ما جعل هذه الخاصية الغالبة في تعريف الخدمة من طرف المختصين بالإضافة إلى هذه الخاصية هناك عدة خصائص تميز الخدمة وأهمها:

أ- اللاملموسية:

أصل الخدمة غير ملموسة، أي لا يمكن تذوقها أو رؤيتها أو شمها أو سماعها أو الإحساس بها وهي الخاصية التي تميز الخدمة عن السلعة وان تكرار الشراء قد يعتمد على الخبرة السابقة ويمكن للعميل الحصول على شيء مادي ملموس يمثل الخدمة.⁽³⁾

لذلك فقد اقترح (WILSON1972) إمكانية تقسيم الملموسية إلى درجات ، يمكن توضيحها في الجدول التالي:

(1). عبد العزيز أبو نبغة، دراسات في تسويق الخدمات المتخصصة: منهج تطبيقي، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص:36.

(2). تيسير العجاردة، التسويق المصرفي، مرجع سابق، ص:20.

(3). هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص:24.

جدول رقم (1): تصنيف درجة الملموسية.

درجة الملموسية	خدمات المنتج	خدمات المستهلك
الخدمات التي تتميز بعدم الملموسية بشكل كامل وأساسي.	الأمن والحماية، أنظمة الاتصالات، التمويل.	المتحف، وكلاء التوظيف، أماكن الترقية، التعليم، خدمات النقل والسفر، المزداد العلني.
الخدمات التي تعطي قيمة مضاعفة للسلع الملموسة.	التأمين، عقود الصيانة، الاستشارات الهندسية، الإعلانات.	خدمات التنظيف، التصليح، التأمين، العناية الشخصية.
الخدمات التي توفر منتجات مادية ملموسة.	متاجر الجملة، وكلاء النقل المشروعات، البنوك.	متاجر التجزئة، العقارات البيع الآلي، الخدمات البريدية.

المصدر : هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص:25.

يشير هذا الجدول إلى أنه توجد خدمات خالصة و سلع خالصة وبينهما توجد منتجات تجارية أخرى يرى (WILSON) أن اللاملموسية هي الصفة التي تميز الخدمة عن السلعة.

ب-التلازمة:

إضافة إلى أن الخدمات غير ملموسة تكون الخدمة شيئاً نافعا إذا وفقط إذا كان هناك زبون لها، ففي أغلب الأحيان لا يمكن فصل الخدمة عن مقدمها ومستهلكها نتيجة للتلازم اللحظي لعملية إنتاج الخدمة واستهلاكها.

إن هذه الخاصية تحقق لتسويق الخدمات ميزة، خاصة حيث يسبق تسويق الخدمة إنتاجها، حيث أنه عادة يتم إنتاج السلع المادية ثم تسويقها أو على الأقل يتم تسويقها خلال عملية الإنتاج⁽¹⁾.

ج- عدم التجانس:

تتصف الخدمة بعدم التجانس وصعوبة التتميط وتعتبر هذه الخاصية بظاهرة عدم ثبات أو اتساق الأداء الخدمي، فعلى الرغم من وضع المؤسسات معايير التأكد من تقديم الخدمة بمستوى عال من الجودة إلا أنه من الصعب الحكم على جودة الخدمة قبل الشراء من طرف العميل لان تقديم الخدمة يعتمد على الأشخاص الذين تتحكم فيهم المعايير الشخصية⁽²⁾.

د-عدم القابلية للتخزين (الزوال أو الفناء):

طالما أن الخدمة غير ملموسة لا يمكن تخزينها، فمن أهم خصائصها أنها عرضة للزوال والهلاك عند استخدامها وتنفى بمجرد إنتاجها، وكنتيجة لتدبدب الطلب عليها وعدم استمراره بوتيرة واحدة تمنى لأوقات مؤسسات الخدمات بخسائر كبيرة في حالة عدم الاستفادة منها فالأماكن الشاغرة مثلا لا يمكن تخزينها

(1). مصطفى محمود أبو بكر، مدخل إستراتيجي في إدارة التسويق في المنشأة المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص:74.

(2). طارق طه، التسويق بالانترنت والتجارة الالكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008، ص:302.

دائماً، وتشكل خسارة باعتبارها طاقات عاطلة.

إن سعي المؤسسات الخدمية في ظل صفة الفئائية إلى الاستغلال الأمثل للطاقات والتخفيف من أثر هذه الخاصية تتبع الإجراءات:

- التسعير المختلف الذي يعمل على تحويل جزء من طلب الخدمات من أوقات الشدة و الطلب إلى أوقات انخفاضه، مثل استخدام أنظمة الحجز المسبق بأسعار أقل وهو ما يساعد على إدارة مقادير الطلب ومستوياته بشكل جيد.

- عرض خدمات إضافية للتشجيع على الإقبال على الخدمة وتغذية الطلب في فترات انخفاضه، مثل تقديم الفنادق لبرامج خاصة في أوقات انخفاض الطلب⁽¹⁾.

هـ- عدم انتقال الملكية:

صفة عم انتقال الملكية صفة تميز السعة عن الخدمة وذلك لأن العميل يمكنه استعمال الخدمة لمدة معينة دون امتلاكها، كاستعمال غرفة فندق أو مقعد في طائرة، عكس السلعة التي يكون فيها لمستهلك حق امتلاكها والتصرف فيها⁽²⁾.

ومنه يمكن القول أن أهم الخصائص التي تتصف بها الخدمة أن الخدمة منتج غير قابل للمس يكون إنتاجه واستهلاكه في آن واحد ولا يمكن تخزينها ويشارك في إنتاجها الزبون.

وأن إدارة عمليات الخدمة تكتسب أهمية رائدة في البناء الاقتصادي للمجتمع، لما يحتله قطاع الخدمات من مكانة بارزة في زيادة النمو الاقتصادي لكثير من البلدان.

المطلب الثاني: صناعة الخدمة

تضمن هذا المطلب طبيعة عمليات الخدمة والنظام الإنتاجي في صناعاتها مرورا بعمليات التخطيط لعملياتها ومن ثم التصميم وتسليم الخدمة.

الفرع الأول: طبيعة عمليات الخدمة

نظرا لما يتميز به منتج الخدمة من خصائص غير ملموسة ويدرك تلك الخدمة كل من مجهر الخدمة والمستفيد منها، فلقد أثرت هذه الخصائص على طبيعة عمليات تصنيع الخدمة مما يجعلها مختلفة في بعض مراحل إنجازها عن عمليات تصنيع السلع مما أثر ذلك على عدم الاهتمام بمنتج الخدمة خلال حقبة من الزمن ليست بالقصيرة، أضف إلى ذلك مشاركة الزبون في بعض مراحل إنجاز الخدمة مما زاد السلسلة حلقة في جعل حالات عدم التأكد انتساب كثير من إنتاج الخدمة ومن هذه العمليات التي تتأثر بخصائص الخدمة هي: (3)

(1). بن يعقوب الطاهر، محاضرات في التسويق العمومي لدفعة ماجستير، تخصص تسيير عمومي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2004، ص: 49.

(2). عبد العزيز أبو نبغة، دراسات في تسويق الخدمات المتخصصة: منهج تطبيقي، مرجع سابق، ص: 37.

(3). قاسم نايف علوان، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات، مرجع سابق، ص: 59.

أ- تمتاز عمليات الخدمة بكونها ذات درجة عالية من التفاعل بين المنتج (المجهز) والزبون، حيث يعتبر الزبون موردا لطاقة نظام الإنتاج الذي يصنع الخدمة وهذا ما يخلق مصاعب كثيرة في إدارة عمليات الخدمة ومنها خلق حالة عدم التأكد للمدراء حول وقت معالجة وجودة المنتج اللازمين للمستفيد.

ب- منتج الخدمة لا يمكن نقله فإن ذلك يلزم الزبون الانصياع لنظام تسليم الخدمة أو الضياع الأخير للزبون (ترتيب تسهيلات نظام الإنتاج وفق حاجة الزبون أو تكيف الزبون وفق ترتيب تسهيلات عمليات الخدمة).

ج- بسبب خاصية الخدمة غير الملموسة فإن مخرجات نظام الإنتاج وقياس مستويات الطاقة لعمليات الخدمة غالبا ما تكون غير موضوعية ولا يمكن أحيانا التحكم في نوعيتها.

د- تكون هناك صعوبة في قياس الإنتاجية في بعض منظمات الخدمة كما هو الحال في المنظمات التي تقدم خدمات الاستشارة مثل المحاماة والدعاية الصحية والتي تكون فيها الإنتاجية صعبة الفهم والقياس بالنسبة للمتخصصين والعاملين في هذه المنظمات لكن ذلك لا يمنع من قياس الإنتاجية في منظمات الخدمة مثل عدد مرضى المستشفى الذين تمت معالجتهم لكل ساعة، أو عدد المسافرين لكل ساعة بالنسبة لمنظمات النقل وعدد الطلبة خلال السنة بالنسبة للجامعات وغيرها من المعايير التي يمكن تثبيتها لقياس الإنتاجية في منظمات الخدمة، ويمكن استخدام بعض المقاييس التي تستخدم في بيئة التصنيع لقياس إنتاجية منظمات الخدمة.

هـ- تعد الجودة من أكثر عمليات الخدمة صعوبة في قياسها لكونها غير ملموسة، ولكن يمكن التحسس بها وبما أن عمليات الخدمة تمتاز بدرجة عالية من الاتصال مع الزبون فإن ذلك يجعل الكثير من خصائص الخدمة لا يمكن قياسها.

الفرع الثاني: النظام الإنتاجي في صناعة الخدمة

يتوقف استخدام أي نوع من أنظمة الإنتاج في منظمة صناعية الخدمة على نوع النشاط الذي تزاوله المنظمة (مجال التخصص) ويختلف معيار تقسيم الصناعة بالنسبة لمنتج الخدمة عنه في منتج السلعة إذ تستخدم في الأخيرة معايير عديدة منها تقسيم الصناعة على أساس المواد (الألمنيوم والمطاط والبلاستيك وغيرها) أو على أساس العمليات الصناعية (العمليات الكيماوية والهندسية والإستراتيجية وغيرها) أو على أساس المنتج النهائي (المبردات، الثلاجات، التلغزات وغيرها).

ويمكن لمنظمة صناعة الخدمة أو تقدم أكثر من منتج خدمة (مزيج من الخدمة) كما هو الحال في بعض منظمات السياحة التي تقوم بنقل المسافرين وفي الوقت ذاته توفر لهم تسهيلات للسكن وللإطعام وغيرها. فبعد تحديد نوع النشاط (نوع الخدمة) التي تزاوله المنظمة يتم تحديد نوع نظام الإنتاج في صناعة السلع عما هو في صناعة الخدمة حيث يوجد في الأول ثلاثة أنواع من نظم الإنتاج هي:

- الإنتاج للتخزين
- الإنتاج حسب التجميع
- الإنتاج حسب الطلب

وكل هذه الأنواع يمكن تقسيمها حسب درجة الاستمرارية في التصنيع إلى نوعين رئيسيين هما:

- الإنتاج الواسع والمستمر

- الإنتاج المتقطع و يكون هذا النوع حسب الطلبية أو حسب الدفعة أما في بيئة صناعات الخدمة فيمكن التحقق من إمكانية استخدام نظم الإنتاج وفق الآلية الموضحة أدناه:

أ- نظام الإنتاج حسب نوع الصنع و يتكون من الأنواع الآتية: ⁽¹⁾

أ-1- نظام الإنتاج هذا بضرورة توفر بعض الخصائص والتي يوفرها حسن استخدامه وهذه الخصائص هي:

_ قابلية المنتج للخرن.

_ أن تكون إنتاج المنتج معياريا.

_ أن يكون إنتاج الشراء بعد عملية الإنتاج.

_ أن تكون عملية الإنتاج وعملية الخزن.

وغيرها من الخصائص التي يتصف بها هذا النوع من نظم الإنتاج في بداية هذه الفقرة تم التأكيد على أن استخدام نظام الإنتاج يتبع المنتج من بيئة تصنيع الخدمة فإذا ما أخذ منتج الخدمة وأجرينا مقارنة بين خصائصه وخصائص نظام الإنتاج حسب التخزين لا تضح ذلك جليا وبشكل قاطع أن نظام الإنتاج هذا لا يمكن استخدامه في بيئة صناعات الخدمة لكون خصائصه لا تتوافق مع الطبيعة الخاطئة لمنتج الخدمة.

أ-2- نظام الإنتاج حسب التجميع:

يتطلب هذا النوع من نظم الإنتاج خصائص معينة بغية إمكانية الاستفادة منه في صناعة الخدمة وأهم هذه الخصائص هي:

- أن يتم إنتاج أغلب الأجزاء المكونة للمنتج (التجميع الفرعية) ومن ثم تخزين بحيث الطلب على المنتج النهائي.

- أن يكون المنتج النهائي من نوع الصناعات التجميعية.

- أن يكون إنتاج الأجزاء المكونة للمنتج بشكل معياري.

وغيرها من الخصائص التي يتصف بها هذا النظام فلو أخذ نوع معين من منتجات الخدمة الذي يتصف بخصائص الصناعات التجميعية كما هو في إجراء العمليات الجراحية للمريض فهل يمكن تهيئة الإجراء المكونة لمنتج عملية جراحية ولتكن توسيع الصمام التاجي للقلب وتحضير متطلبات العملية من مواد تخدير، دم لصف معين، أجهزة طبية ومستلزمات أخرى وتجهئتها في صالة العمليات الجراحية والانتظار لحين طلب المريض الذي يحتاج لذلك المنتج إن ذلك لا يمكن استخدامه لأساليب عديدة:

- إن كل مريض يتطلب له جرعات مناسبة من أدوية تخدير لما ينسجم مع قدراته الجسمية قد لا يحتاج

المريض لدم وإذا استلزم ذلك قد لا يكون يحتاج إلى النوع الذي تم تجهئته في صالة العمليات.

(1). قاسم نايف علوان، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات، مرجع سابق، ص: 70.

- إن الدم يتطلب جرعة تبريد عالية ويتلف عند درجة الحرارة المرتفعة كل هذه الأسباب لا تدعو إلى استخدام هذا النظام في بيئة تصنيع الخدمة.

أ-3- نظام الإنتاج حسب الطلب:

يتطلب هذا النوع من النظام الخصائص الآتية:

_ يتطلب هذا الإنتاج تسهيلات ومستلزمات للإنتاج الخدمة تكون غير معيارية (أي المواصفات غير الموحدة لكل الزبائن).

_ المنتج النهائي حسب الطلب أي حسب الحاجة عليه من قبل الزبون فلو أجريت مقارنة بين كافة خصائص المنتجات من الخدمة وخصائص هذا النظام من الإنتاج لا تضع عمق الرابط والتلاؤم بينهما كما هو الحال من كافة صناعات الخدمة.

ب- نظام الإنتاج حسب درجة استمرارية تصنيع الخدمة: (1)

إن هذا النوع من نظم الإنتاج ينقسم إلى الأنواع الآتية:

ب-1- يقضي هذا النظام من الإنتاج بإنتاج المنتجات بصورة متواصلة ومنظمة وأن لا يكون هناك تغيير في حجم الطاقة المستخدمة تقريبا خلال فترة زمنية لا تقل عن سنة.

ب-2- نظام الإنتاج المتقطع:

يتكون هذا النوع من الإنتاج حسب الطلبية، كذلك حسب الدفعة ويتطلب هذا النظام عادة الانتظار لحين استلام الطلبات من الزبائن والتي تحدد مواصفات المنتج حسب رغبة الزبون.

الفرع الثالث: تخطيط وتصميم وتسليم الخدمة

تواجه المنظمات مشكل الاختيار مابين أنواع وأشكال الخدمات التي يمكن أنتقدمها لعملائها، وكذلك الإجراءات التشغيلية التي يجب استخدامها في تصنيع هذه الخدمات وتسليمها للمستفيدين منه، وتمثل عمليات التخطيط والتصميم والتسليم الأعمدة الأساسية التي يقوم عليها هيكل الخدمة نفسها حيث أن جودة الخدمة تتوقف على التخطيط الجيد والملائم للخدمة وعلى تصميمها المناسب وأخيرا على تسليمها الفعال للمستفيد منها(2).

أ- تخطيط الخدمة:

يقصد بتخطيط الخدمة تحديد الهدف أو الأهداف منها، وكذلك المنافع الأساسية من وراء القيام بها من وجهة نظر المستفيد النهائي ومن تم تحديد مواصفاتها والجدول الزمني للقيام بالأنشطة اللازمة القيام بها.

ب- تصميم الخدمة:

ويقصد بتصميم الخدمة تلك العناصر والخصائص المخطط أن تشتمل عليها الخدمة، أي الصفات والمميزات والمنافع التي تقدمها الخدمة وطبيعة التسهيلات الخاصة باستخدام الخدمة والعمليات الخاصة

(1). قاسم نايف علوان، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات، مرجع سابق، ص: 72.

(2). ثابت عبد الرحمن ادريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجيستية : مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية، 2006، مصر، ص: 200.

بإنتاجها وجودة التصميم هي مؤشر على الاستقرار والتماثل في الأداء الخاص بالخدمة.

ج- تسليم الخدمة:

ويقصد بتسليم الخدمة الطريقة التي من خلالها يتم عرض وتقديم الخدمة للعميل، والجودة المدركة لتسليم الخدمة تعتمد على الطبيعة الخاصة بعملية التفاعل بين مقدم الخدمة والعميل وتتأثر عملية التفاعل بين مقدم الخدمة والعميل بالدور الذي يلعبه كل منهما أثناء واقعة تقديم الخدمة والخبر السابقة للعميل مع الخدمة والحالة المزاجية ومستوى الضغوط لدى العميل ومقدم الخدمة وغيرها من العوامل غير الملموسة، وهكذا فإن تسليم الخدمة يعتبر مؤشرا للفردية وعدم التجانس في عرض وتقديم الخدمة.

المطلب الثالث: أنواع ودورة حياة الخدمة

ركز هذا المطلب على أنواع الخدمة تبعا للمعايير المختلفة، وكذلك المراحل الأربعة لدورة حياة الخدمة.

الفرع الأول: أنواع الخدمة

تصنف الخدمات إلى أنواع عديدة تبعا لمعايير مختلفة منها: حسب ارتباطها بالسلع، حسب اعتمادها على العنصر البشري، حسب درجة مشاركة الزبون، حسب الهدف من تقديمها، حسب مقدم الخدمة ويمكن التطرق إلى هذه المعايير فيما يلي:

أ- من حيث ارتباطها بالسلع:

حسب هذا المعيار فإن البعض يري بأنه لا يمكن أن يتم فهم طبيعة الخدمة إلا من خلال تحليل العلاقة بينهما وبين السلع المادية بسبب الترابط الوثيق بينهما، فتصنيف الخدمات لا يمكن أن يكون بمعزل عن المنتجات المادية⁽¹⁾.

وتنقسم الخدمات اعتمادا على درجة ارتباطها بالمنتج المادي إلى أربعة أصناف:

- سلع حقيقة: أي ملموسة مثل السكر، الملح، الأرز...

- خدمات يعتمد تقديمها على مساندة السلعة مثل خدمات المصارف، البنوك.

- سلع مرتبطة بتقديم خدمات، حي هناك الكثير من السلع يرتبط تقديمها بخدمات متعددة مثل الخدمات ما بعد البيع، لذلك تقوم المؤسسات المختلفة بإنتاج وبيع السلع باستخدام استراتيجيات عديدة تعتمد على تحسين الخدمات المقدمة والتي تلعب دورا كبيرا ومهما في زيادة رغبة الأفراد في الشراء.

- خدمات صرفية: وهي تلك الخدمات التي بشكل عام تعتمد على الأشخاص الذين يقدمونها، والتي تمتاز بتنوعها واختلافها وذلك باختلاف الأفراد الذين يقومون بتقديم هذه الخدمات مثل: خدمات البريد والمصارف⁽²⁾.

(1). محمود جاسم الصميدعي، بشير العلاق عباس، أساسيات التسويق الكامل والشامل، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2002،

ص: 22.

(2). ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، مرجع سابق، ص: 22.

ب- من حيث الاعتمادية:

حيث تتنوع الخدمات على أساس اعتمادها إما على المعدات أو اعتمادا على الأفراد ولكن رغم استخدام الآلات ومعدات تتفاوت درجة بساطتها أو تعقيدها، يبقى العنصر البشري هو العنصر الأساسي الذي يتحتم وجوده غالبا وإسهامه في أداء الخدمة أو تقديمها، فالعامل الذي يساهم في إنتاج السلعة بالمصنع لا يقدمها للعميل أو لمشتري السلعة بينما موظف البنك مثلا أو موظف البريد أو عامل الفندق أو الطبيب في المستشفى هو الذي يتعامل مع طالب الخدمة وتقديمها له، حيث نتوقف جودة الخدمة غالبا على مستوى الكفاءة المهنية والفنية والسمات السلوكية لمقدمها⁽¹⁾.

ج- من حيث مشاركة الزبون:

حيث تتطلب الخدمات حضور الزبون ومشاركته للحصول على الخدمة مثل: العمليات الجراحية، خدمات النقل... بينما لا تتطلب خدمات أخرى مشاركة الزبون مثل تصليح السيارات⁽²⁾.

د- من حيث أهداف مقدمي الخدمة:

حيث يختلف مقدمي الخدمات في أهدافهم (الربحية واللاربحية)، أو من حيث الملكية (الخاصة أو العامة) فالبرامج التسويقية لمستشفى خاص تختلف عن تلك التي يطبقها مستشفى خيري عام (غير ربحي)⁽³⁾.

هـ- من حيث مقدم الخدمة:

إن عملية تقديم الخدمة مرتبطة بمن يقدم الخدمة وبما أن مقدم الخدمة هو شخص فان تكوينه الشخصي أو حالته النفسية هي التي تتحكم في كون الخدمة المقدمة جيدة أو سيئة لذلك يمكن التمييز بين أربعة أنواع للخدمة حسب معايير مقدم الخدمة وهي: ⁽⁴⁾

هـ-1- طريقة المبرد للخدمة "الخدمة الباردة":

وتتميز هذه الخدمة بأنها تعتمد على الإجراءات وأساليب سيئة في تقديم الخدمة أي وجود تعاملات غير محددة مع العملاء، مما يؤدي إلى مقابلتها بمواقف وسلوكيات غير مناسبة من العملاء لذلك فهي تتميز ب: الجانب الشخصي للخدمة:

-خدمة بطيئة.

- خدمة غير متناسقة.

-خدمة غير منظمة وغير مريحة.

الجانب الشخصي للخدمة:

- غير شفافة، فالإجراءات المحددة غير واضحة وغير مفهومة.

-متحفظة وغير جيدة وبعيدة عن أجواء الانبساط والفرح.

(1). أحمد السيد مصطفى، إدارة الإنتاج والعمليات في الصناعة و الخدمات، مرجع سابق، ص:397.

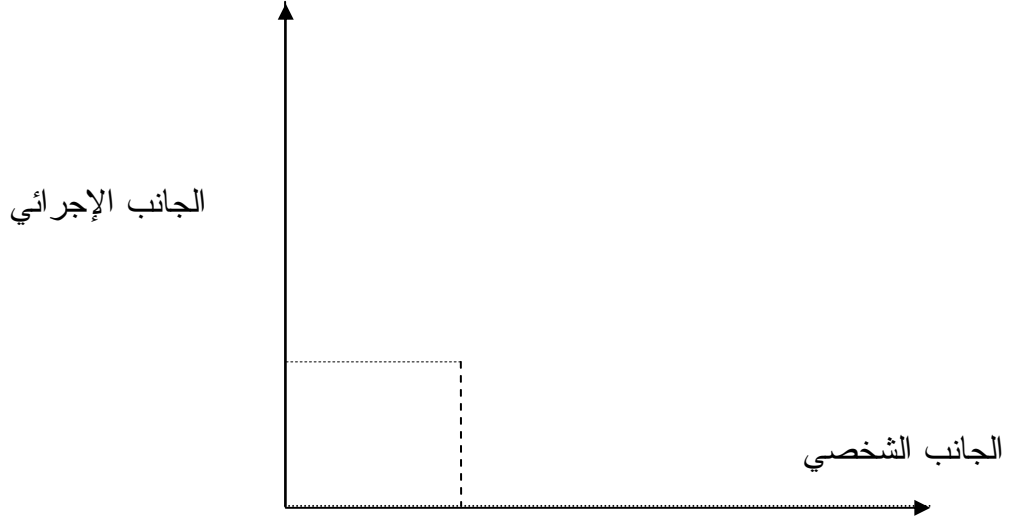
(2). ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، مرجع سابق، ص:27.

(3). المرجع نفسه، ص:27.

(4). مامون الدرادكة، طارق شبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، مرجع سابق، ص:190.

- غير مرغوبة من طرف العميل.
- والرسالة الموجهة للعملاء هنا "نحن لا نهتم".
- والشكل التالي يوضح الخدمة الباردة:

الشكل رقم (2): الخدمة الباردة



المصدر: مأمون الدرادكة، طارق شبلي، مرجع سابق، ص:5.

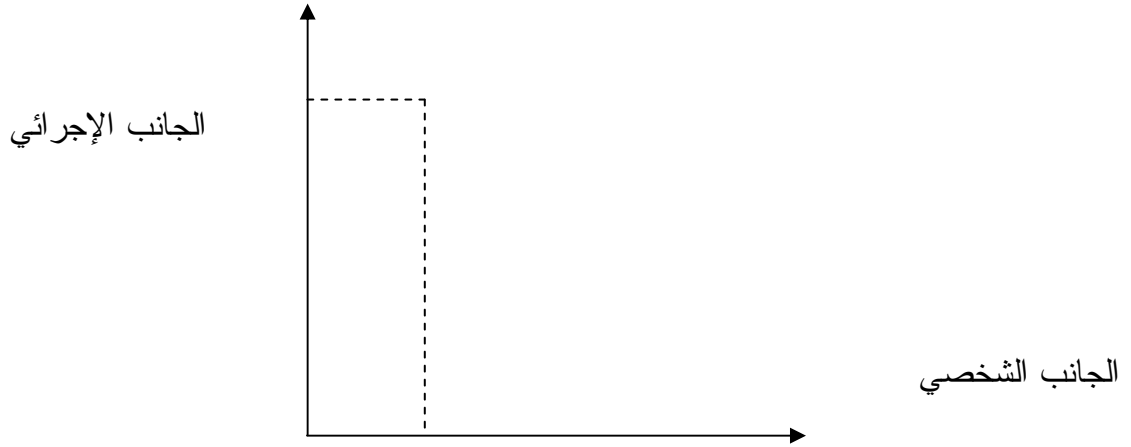
هـ-2- طريقة المصنع للخدمة:

وتتميز هذه الطريقة بارتفاع الاهتمام بالجانب الإجرائي في تقديم الخدمة وانخفاض أهمية الجانب الشخصي وتأخذ الصور التالية: ⁽¹⁾

- من الناحية الإجرائية: تأتي في الوقت المناسب، والخدمة متناسقة وموحدة لجميع العملاء.
- من الناحية الشخصية: خدمة غير شفافة، خدمة فاترة ومتحفظة، غير مرغوبة من طرف العملاء.
- الرسالة الموجهة للعملاء هنا "أنتم مجرد أرقام ونحن هنا لمعالجتكم"
- ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل:

⁽¹⁾. مأمون الدرادكة، طارق شبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، مرجع سابق، ص:190.

الشكل رقم (3): المصنع للخدمة



المصدر : مأمون الدرادكة، طارق شبلي، مرجع سابق، ص:190

هـ_3_ طريقة الحديقة الوردية للخدمة:

وتتميز هذه الطريقة باعتمادها الكبير بالجانب الشخصي في تقديم الخدمة وانخفاض مستوى الجانب الإجرائي في تقديم تلك الخدمة وتأخذ الصور التالية: (1)

الجانب الإجرائي :

- الخدمة بطيئة.

-الخدمة غير متناسقة وموحدة للجميع.

-الخدمة غير منتظمة.

-الجانب الشخصي:

-خدمة تتسم بالود والمحبة في التقديم.

-خدمة جذابة وعملية التقديم متقنة.

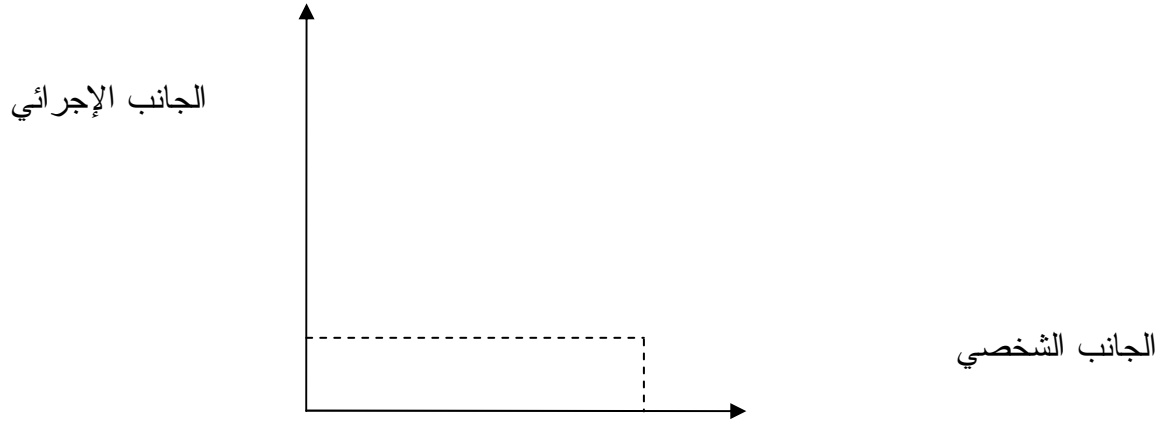
-طرق تقديم الخدمة بارعة.

-الرسالة الموجهة للعملاء هنا "نحن نبذل أقصى ما بوسعنا ولكن لا نعرف تماما ما نقوم به " ويمكن

توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

(1). مأمون الدرادكة، طارق شبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، مرجع سابق، ص:190.

الشكل رقم (4): الحديقة الوردية



المصدر: مأمون الدرادكة، طارق شبلي، مرجع سابق، ص: 191.

هـ-4- طريقة جودة خدمة العميل:

وتتميز هذه الطريقة بارتفاع الجوانب المتعلقة بالمستوى الإجرائي والشخصي معا وتعد من أفضل الطرق التي يتم استخدامها في تقديم الخدمة للعملاء، لذا فهي تأخذ الصور التالية: ⁽¹⁾

- الجانب الإجرائي:

- تقديم الخدمة في الوقت المناسب.

- طرق تقديم الخدمة جذابة وبارعة وملفتة للنظر.

- الخدمة المقدمة موحدة لجميع العملاء.

- الجانب الشخصي:

- الخدمة المقدمة مرغوبة من طرف العملاء.

- المعاملة الشخصية تتميز بالود والمحبة في التقديم .

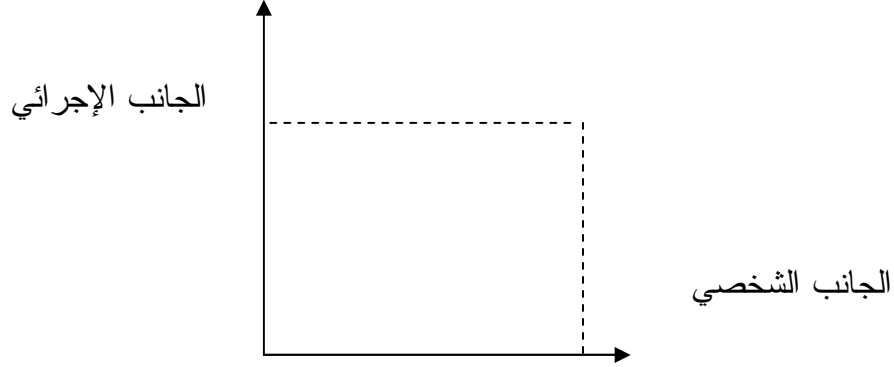
- طرق تقديم الخدمة جذابة.

- الرسالة الموجهة للعملاء هنا "نحن نعتني بكم ونسعى لخدمتكم"

والشكل التالي يوضح طريقة جودة خدمة العميل:

⁽¹⁾. مأمون الدرادكة ، طارق شبلي ، مرجع سابق ، ص: 191.

الشكل رقم (5): جودة خدمة العميل

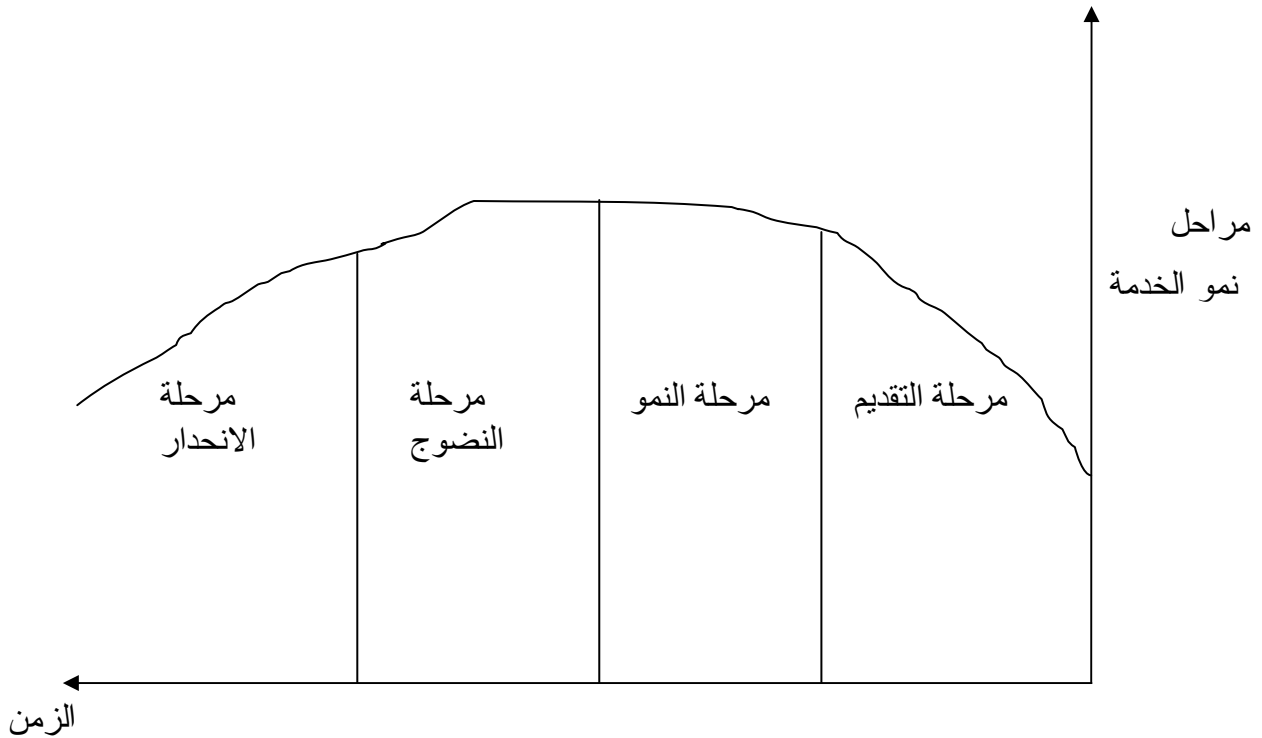


المصدر: مأمون الدرادكة، طارق شبلي، مرجع سابق، ص: 191.

الفرع الثاني: دورة حياة الخدمة

تتكون دورة حياة الخدمة من نفس المراحل الأربعة لدورة حياة السلعة وهي التقديم، النمو، الانحدار، والانسداد. كما أن خصائص كل من مرحلة هي نفسها كما هي السلعة ولكن الاختلاف يكمن في الاستراتيجيات الممكن استخدامها في كل مرحلة فليس كل الاستراتيجيات دورة السلعة يمكن تطبيقها على الخدمات فالتطبيقات ينبغي تعديلها لتناسب الخدمة والشكل التالي يوضح دورة الحياة:

شكل (6) : مراحل دورة حياة منتج الخدمة



المصدر: قاسم نايف علوان، مرجع سابق، ص: 78

ويمكن تناول هذه المراحل كما يأتي:

أ- مرحلة التقديم introduction stage:

يقال أن الخدمة في مرحلة التقديم عندما تقدم للمرة الأولى أو أن شكل الخدمة الحالية قد تم تغييره وتتركز استراتيجيات المنظمات في هذه المرحلة من دورة حياة الخدمة الجديدة على كسب السوق لها وذلك لأن نسبة قليلة من الزبائن المستهدفين ممن يتوقع منها أن يجازفوا بطلب الخدمة الجديدة وهنا تظهر ميزة الخدمة حيث العديد من الخدمات يمكن تقديمها على نطاق ضيق ويمكن توسيعها إذ لاقت القبول من مستهدفين⁽¹⁾.

إن الإعلان المكثف والأشكال الأخرى للترويج يستخدم لإخبار الزبائن المتوقعين عن الخدمة الجديدة وفائدة البرامج الترويجية في هذه المرحلة يصمم لتحفيز وتطوير الطلب الأولي لصنف الخدمة وليس الطلب الاختياري وهذا ما يتمثل بالتأكيد على نوع الخدمة الأساسي وليس التأكيد على العلامة التجارية. وهذا بدوره يقلل درجة المخاطرة المالية المصاحبة لمرحلة التقديم وفي معظم الحالات تكون الخسائر أقل تمتاز هذه المرحلة بالحقائق التالية:

قلة المنافسين.

تدني هامش الربح.

تدفق نقدي سلبي.

عدم وضوح قطاعات السوقية وصعوبة تحديدها.

انخفاض المبيعات.

ب- مرحلة النمو grown stage :

في مرحلة النمو يزداد نمو الخدمة حيث تظهر التدفقات النقدية الايجابية .

وبسبب نمو واتساع الطلب على الخدمة وما ينتج عن ذلك من زيادة أو ارتفاع في مبيعات الخدمة مما يؤدي إلى مبيعات وأرباح كبيرة، إلا أن هذه الزيادة في المبيعات والأرباح تجذب المنافسين والمنافسة تأتي بتغييرات مهمة في إستراتيجية التسويق لمنظمة الخدمة وبدلاً من البحث عن الطرق لجعل الزبائن يجربون الخدمة الجديدة فإن مسوق الخدمة الآن يواجه مهمة أكثر تحديداً لإقناعهم بالعلامة التجارية لخدمته المحددة وحيث أن بعض الخدمات من السهل محاكاتها وتقليدها فقد يحتاج لجذب الزبائن إلى تقديم خدمات إضافية ولكي تحافظ المنظمات على الخدمة على مستوى أعمالها يجب أن تقوم بتطوير ميزة داعمة و تمتاز هذه المرحلة بالخصائص التالية:

-نمو سريع للأعمال

-تدفقات نقدية ايجابية

-أرباح عالية

(1). ناجي المعلا، قياس جودة الخدمات المصرفية، مجلة العلوم الإدارية، المجلد: 25، عدد: 02، جوان، 1998، ص: 78.

-ازدياد المنافسة. (1)

ج- مرحلة النضوج maturity stage:

في هذه المرحلة يبدأ مستوى الخدمات المتقدمة من قبل المنظمات بالهبوط البطيء وتزداد حدة المنافسة، فقد يظهر المبتكر للخدمة للزبائن على أساس السعر أو الخصائص الهامشية المتميزة وبالتالي يبدأ مسوق الخدمات بالبحث عن طرق مربحة لامتداد دورة حياة الخدمة في مرحلة النضوج. في هذه المرحلة أيضا لا يرى الزبائن أية فروقات بما تقدمه المنظمات المتعلقة للخدمة وتمتاز هذه المرحلة بالخصائص التالية:

- استقرار مستوى ما تقدمه المنظمات من خدمات.

- امتداد المنافسة.

- خروج المنظمات ذات المستوى المنخفض.

ففي هذه المرحلة المتأخرة للنضوج تصبح الفاعلية لعملية التسليم الداخلية والخارجية الخدمة أكثر أهمية حيث لا تزال القدرة موجودة لدى المنظمة لإضافة خدمات إضافية وفي الوقت نفسه فإن القدرة تصبح متاحة للزبائن الآخرين الذين لأسباب أخرى يفضلون استخدام الخدمة الجوهرية فقط (2).

د- مرحلة الانحدار Decline stage:

في هذه المرحلة تصل فيها المنتجات الخدمية الجديدة إلى حالة المعدلات الواطئة والمتناقضة في الطلب المبيعات وهذا ما يعود في الكثير من الحالات إلى محدودية استخدام الخدمة هذه أو عدم تقبل البيئة لها، كالذي يلاحظ في الكثير من المجتمعات المتقدمة في استخدام الاعتماد المستندة باتت غير فاعلة أمام الأساليب المقدمة من شبكات الاتصال وكل ما هو مخصص للإعلان أو الترويج للخدمة من نفقات يفترض أن يتم حجبها وذلك لعدم جدوى هذه النفقات.

ومنه يمكن القول أن تقديم الخدمات يتشكل من مجموعة الخدمات الفردية والمعرفة الجديدة لهذه المكونات يسمح بالتحكم فيها (3).

لقد اشتمل المبحث على أهم الخصائص التي تتصف بها الخدمة منها أن الخدمة منتج غير قابل للمس يكون إنتاجه واستهلاكه في آن واحد ولا يمكن تخزينها ويشارك في إنتاجها الزبون.

(1). قاسم نايف علوان، مرجع سابق، ص:78.

(2). ناجي معلا، مرجع سابق، ص:80.

(3). تيسير العجاردة، مرجع سابق، ص:153.

خلاصة الفصل :

من خلال مبحث ماهية الجودة يظهر التطور الذي عرفته الجودة وأهميتها بالنسبة للمؤسسة وتركيزها على العميل باعتباره سبب وجود هذه المؤسسة.

وأصبحت الجودة الآن هي التحدي الذي سيواجه منظمات الأعمال في العقود القادمة وإن مفهوم الجودة خضع وما زال يخضع لسلسلة من التطورات المستمرة بالمنتج.

كما تبين من خلال مبحث ماهية الخدمة بأن إدارة عمليات الخدمة تكتسب أهمية رائدة في البناء الاقتصادي للمجتمع، لما يحتله قطاع الخدمات من مكانة بارزة في زيادة النمو الاقتصادي لكثير من البلدان.

الفصل الثاني:

جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون

تمهيد:

لقد أصبح العملاء أكثر إدراكا واهتماما بالجودة نظرا للدور الذي تلعبه في أداء الخدمة وتقديمها، وما للجودة من أثر على حجم الطلب على الخدمات، وتعد توقعات وحاجات العملاء عوامل مهمة في تقييم جودة الخدمة، إلا أن تقييمها وقياسها يعتبر أمرا صعبا بالنسبة للمؤسسات الخدمية.

وبعد الدراسة النظرية التي تمت من خلال وضع مفاهيم خاصة وعامة على الجودة والخدمة وكذلك كيفية تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون.

ولمعرفة أكثر في المجال واستيعاب المعلومات قمنا بدراسة تطبيقية لخدمات الهاتف الثابت لمؤسسة اتصالات الجزائر (وكالة ميله) وهذا ما سنتطرق إليه في الفصل التطبيقي من خلال تقسيمه إلى مباحث ومطالب.

ومن هذا المنطلق خصصنا هذا الفصل لدراسة:

المبحث الأول: أبعاد و قياس جودة الخدمة

المبحث الثاني: دراسة جودة الخدمة بوكالة اتصالات الجزائر - ميله-

المبحث الأول: أبعاد و قياس جودة الخدمة

لقد ازداد إدراك المؤسسات الخدمية لأهمية ودور الجودة في كسب ثقة العملاء، كما أصبح العملاء أيضا أكثر إدراكا واهتماما بالجودة نظرا للدور الذي تلعبه في أداء الخدمة وتقديمها، وما للجودة من أثر على حجم الطلب على الخدمات، وتعد توقعات وحاجات العملاء عوامل مهمة في تقييم جودة الخدمة، إلا أن تقييمها وقياسها يعتبر أمرا صعبا بالنسبة للمؤسسات الخدمية، إذ توجد تحديات لا بد عليها التعامل معها، كذلك سننتظر في هذا المبحث إلى التعرف على جودة تقديم الخدمة بالإضافة إلى تناول عملية تقييم جودة الخدمة وطرق تحسينها وتطويرها.

المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة

تضمن هذا المطلب مختلف التعاريف المتعلقة بجودة الخدمة وأهميتها وكذلك الخطوات اللازمة لتحقيق جودة الخدمة.

الفرع الأول: تعريف جودة الخدمة

تتعدد التعريفات بالنسبة لجودة الخدمات و ذلك لاختلاف حاجات و توقعات العملاء عند البحث عن جودة الخدمة المطلوبة وذلك الاختلاف في الحكم على جودة الخدمة، فجودة الخدمة بالنسبة لكبار السن تختلف عنها بالنسبة للشباب وتختلف بالنسبة لرجال الأعمال عنها بالنسبة للعملاء العاديين ومنه يمكن إعطاء التعاريف التالية:

التعريف الأول : "تلك الجودة التي تشتمل على البعد الإجرائي و البعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية، حيث يتكون الجانب الإجرائي من النظم و الإجراءات المحددة لتقديم الخدمة أما الجانب الشخصي للخدمة فهو كيف يتفاعل العاملون (بمواقفهم وسلوكياتهم و ممارساتهم اللفظية) مع العملاء"⁽¹⁾.

التعريف الثاني: "هي جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة أي التي يتوقعها العملاء أو يدركونها في الواقع الفعلي وهي المحدد الرئيسي لرضي العميل أو عدم رضاه حيث يعتبر في الوقت نفسه من الأولويات التي تزيد تعزيز مستوى الجودة في خدماتها"⁽²⁾.

التعريف الثالث: يمكن تعريف جودة الخدمة من خلال الأبعاد الثلاثة الخاصة بالخدمات:⁽³⁾

- البعد التقني و الذي يتمثل في تطبيق العلم و التكنولوجيا لمشكلة معينة.
- البعد الوظيفي أي الكيفية التي تتم فيها عملية نقل الجودة الفنية إلى العمل وتمثل ذلك التفاعل النفسي والاجتماعي بين مقدم الخدمة والعميل الذي يستخدم الخدمة.
- الإمكانيات المادية وهي المكان الذي تؤدي فيه الخدمة .

(1). مأمون الدرادكة، طارق شلبي، مرجع سابق، ص: 8 .

(2). مأمون الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص: 143 .

(3). هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط: 2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص: 437.

التعريف الرابع: تعرف جودة الخدمة طبقاً للفلسفة اليابانية بأنها: "الأداء الجيد من أول مرة بنسبة خطأ يساوي صفر" وهذا يعني أنها الإتقان في أداء الخدمة دوماً دون أخطاء تذكر منذ أول لقاء للزبون (1). إن وجود الخدمة ليس من السهل تعريفها بطريقة دقيقة حيث إن طبيعة خصائص الخدمة قد يكون لها تأثير واضح على قضية الجودة .

إن جودة الخدمة ليس من السهل تعريفها بطريقة دقيقة فكل فرد يحاول الكتابة عليها أو ممارستها يجد أنه من الصعب عليه أن يصل إلى تعبير عملي عنها يتفق مع الآخرين وتستمر الصعوبة في تعريف جودة الخدمة من الخصائص العامة المميزة للخدمة قياساً إلى السلع المادية. وتميل غالبية التعريفات الحديثة لجودة الخدمة على أنها معيار لدرجة تطابق الآراء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن لهذه الخدمة (2).

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن جودة الخدمة تتعلق بذلك التفاعل بين العميل ومقدم الخدمة حيث يرى العميل جودة الخدمة من خلال مقارنته بين ما يتوقعه والأداء الفعلي للخدمة .

الفرع الثاني: أهمية جودة الخدمة

إن الاهتمام بجودة الخدمة أمر في غاية الأهمية بالنسبة للمنظمة أو الزبون أو كليهما فهي تعتبر أداة فعالة لتحقيق التحسين المستمر لجميع أوجه عمليات الخدمة فهي تعني المساواة من حيث حصول الجميع على نصيب متساوي من الخدمة، والفاعلية في تحقيق الأهداف المرجوة على مستوى الزبون أو المنظمة أو المجتمع ككل وتعني الملائمة لاحتياجات الزبون وأن يحصل عليها بسهولة غير مقيدة بحدود زمنية أو مكانية لا مبرر لها (3).

ومع تطور قطاع الخدمات أصبحت الجودة الهام الأساسي لمؤسسات الخدمات وبالفعل ففي قطاع يتمثل فيه الإنتاج و الاستهلاك في نفس الوقت ليس بالإمكان السماح للمؤسسة الوقوع في الخطأ. صحيح أن تقديم خدمة ذات جودة عالية تعود بالدرجة الأولى إلى خدمة الزبون جيداً، ولكن هذا ما يسمح أيضاً بتقديم خدمة للمؤسسة لأن الجودة العالية تعود بفائدة كبيرة على المؤسسة. وعلى هذا فإن الجودة موجهة لإشباع الحاجات الحقيقية للمستهلك تعني جودة جيدة، يجدها المستهلك وينتج عنها رضا هذا الأخير و يدفعه بالتأكيد إلى الانضمام ضمن الأوفياء، والزبائن الأوفياء يعودون بالفائدة على المؤسسة على المدى القصير، المتوسط والبعيد.

كل هذه الأسباب نستنتج منها الأهمية القصوى التي يجب أن تعطى للجودة العالية في المؤسسة. كما لجودة الخدمة أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات التي تهدف لتحقيق النجاح والاستقرار، ففي مجال المنتجات السلعية يمكن استخدام التخطيط في الإنتاج و تصفيف المنتجات بانتظار العملاء لكن في مجال

(1). محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص: 359.

(2). قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم و عمليات و تطبيقات، مرجع سابق، ص: 89.

(3). المرجع نفسه، ص: 90.

الخدمة فإن العملاء والموظفين يتعاملون معا من اجل خلق الخدمة وتقديمها على أعلى مستوى فعلى المؤسسات الاهتمام بالموظفين والعملاء معا لذلك تكمن أهمية الجودة في تقديم الخدمة كما يلي:

أ- نمو مجال الخدمة:

لقد ازداد عدد السكان والمؤسسات التي تقوم بتقديم الخدمات فمثلا نصف المؤسسات الأمريكية يتعلق نشاطها بتقديم الخدمات، إلى جانب ذلك فالمؤسسات الخدماتية ما زالت في نمو متزايد ومستمر.

ب-ازدياد المنافسة:

إن تزايد عدد المؤسسات الخدمية سوف يؤدي إلى وجود منافسة شديدة بينها لذلك فإن الاعتماد على جودة الخدمة سوف يعطي لهذه المؤسسات مزايا تنافسية عديدة.

ج- فهم العملاء:

إن العملاء يريدون معاملة جيدة ويكرهون التعامل مع المؤسسات التي تركز على الخدمة فلا يكفي تقديم خدمة ذات جودة وسعر معقول دون توفر المعاملة الجيدة و الفهم الأكبر للعملاء.

د-المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة:

أصبحت المؤسسات الخدمية في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها السوقية لذلك لا يجب على المؤسسات السعي من أجل اجتذاب عملاء جدد فقط، ولكن يجب كذلك المحافظة على العملاء الحاليين ولتحقيق لا بد من الاهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة⁽¹⁾.

الفرع الثالث: خطوات تحقيق جودة الخدمة

لتحقيق الجودة في تقديم الخدمة يجب إتباع الخطوات التالية:

أ- جذب الانتباه وإثارة الاهتمام بالعملاء:

إن جذب انتباه العملاء وإظهار الاهتمام بهم من خلال المواقف الايجابية التي يبديها مقدم الخدمة ، والاستعداد النفسي والذهني لملاقاة العملاء وحسن المظهر والابتسامة الجذابة والسلوك الايجابي الفعال والثقة بالنفس...، تعتبر كلها بمثابة مشير يؤدي إلى الولاء وإيقاظ الرغبة لدى العملاء من أجل الحصول على الخدمة التي يريدونها إلى جانب ذلك فإنها تعزز الولاء الدائم للعملاء من أجل الحصول على الخدمة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال المواقف الايجابية التالية:

- حسن المظهر .

- الاستعداد النفسي والذهني لملاقاة العملاء والاهتمام بهم.

- الابتسامة والرقرة في التعامل مع العملاء وإظهار الروح الودودة.

-الدقة التامة في إعطاء المواصفات عند الخدمة لا اللجوء إلى التميويه .

- إشعار العملاء بالسعادة في تقديم الخدمة وأن المؤسسة التي تعمل بها تمثل أفضل المؤسسات تأكيدا للجودة والاهتمام بتقديمها.

(1). مأمون الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة، مرجع سابق، ص 181.

- عدم التصنيع في المقابلة والتخلص من الصور السلبية في التعامل.
- التذكير بأن المؤسسة تبدأ بالعمل وتنتهي به في توفير الخدمة.⁽¹⁾
- خلق الرغبة لدى العملاء وتحديد حاجاتهم:
- إن خلق الرغبة لدى العملاء تعتمد على المهارات التسويقية لمقدم الخدمة ومن المتطلبات الأساسية لذلك:
- العرض السليم لمزايا الخدمة بالتركيز على خصائصها.
- التركيز على نواحي القصور في الخدمات مع الالتزام بالموضوعية في الإقناع.
- استعمال كافة المعدات البيعية كوسيلة للتأثير على حاسة السمع واللمس والنظر والشم، والتذوق... فالرؤية أو المس تغني عن الاستماع.
- ترك الفرصة للعميل لكي يستفسر أن كافة الأمور التي يجب أن يستوضحها وأن يكون مقدم الخدمة مستعد للرد على تلك الاستفسارات.
- التركيز على الجوانب الإنسانية في التعامل كالترحيب والابتسامة.
- ج- إقناع العميل و معالجة الاعتراضات لديه:
- إن عملية إقناع العميل ليست بالأمر السهل وإنما تتطلب من مقدم الخدمة العديد من الجهود السلوكية القادرة على خلق القناعة لدى العملاء عند تقديم الخدمات وكذلك معالجة الاعتراضات التي يبديها العميل عند الشراء أو يضع العراقي أمام إتمام ذلك رغم اقتناعه بجودة الخدمة والسعر المعقول في بعض الأحيان، فيرى البعض أن عملية البيع لن تتم دون وجود اعتراضات من قبل العميل لذلك فطريقة الرد على الاعتراضات تختلف من موقف إلى آخر، هناك مجموعة من القواعد التي يمكن الاعتماد عليها في الرد و هي كما يلي :
- أن يلتزم مقدم الخدمة بالقاعدة الذهنية في فن التعامل مع العملاء وهي:
- أن العميل دائما على حق بحيث يجب أن يكون مقدم الخدمة دبلوماسيا في الرد ويجب أن يعتمد على مجموعة من البدائل أي المبادئ وهي:
- الإقلال من الاعتماد على النفي المباشر مع الاعتماد عليه في الحالات التي لا يكون منها ضرر:
- طريقة التعويض: وتقوم على تعويض اعتراض العميل على الخدمة من ناحية السعر.
- طريقة العكس: وتقوم هذه الطريقة على قلب الاعتراض إلى ميزة.
- طريقة الاستجواب: وتقوم على أن يلجأ مقدم الخدمة إلى توجيه بعض الأسئلة على العميل بحيث يكون في الإجابة عليها تقييد لاعتراضاته.
- يجب أن يكون مقدم الخدمة مستمعا جيدا للعميل أن يظهر الاهتمام واليقظة مع تدوين الآراء و الملاحظات التي يبديها العميل.
- يجب على مقدم الخدمة ألا يأخذ اعتراضات العميل قضية مسلم بها، فقد يكون العميل راغبا في اقتناء

(1). خضير كاظم محمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، 2002، ص: 217.

خدمة معينة لكنه يثير الاعتراض فقط من أجل إنهاء المقابلة لذلك فيجب أن يكون مقدم الخدمة يقظا لذلك.

- يجب على مقدم الخدمة أن لا يجعل العميل يشعر بانتهزامه في المناقشة و انه قد انتصر عليه لأن هذا الشعور يؤدي إلى فشل عملية البيع⁽¹⁾.

د- التأكد من استمرارية العملاء بالتعامل مع المؤسسة:

إن عملية التأكد من استمرارية التعامل مع المؤسسة وخلق الولاء لدى العملاء من خلال بعض الخدمات البيعية والتسويقية التي تشكل ضمانا لولاء العملاء المنظمة ومنها:

- الاهتمام بشكاوي العملاء وملاحظاتهم بحيث يجب على مقدمي الخدمات أن يكون على درجة عالية من الصبر.

- توفير خدمات ما بعد البيع بعد إتمام عملية البيع و التعاقد.

المطلب 2: أبعاد و قياس جودة الخدمة

تضمن هذا المطلب المداخل المختلفة لمفهوم وأبعاد جودة الخدمة، وكذلك أبعاد جودة الخدمة كما تم التطرق إلى أهم طرق قياس الجودة.

الفرع 1: المداخل المختلفة لمفهوم و أبعاد الجودة

مفهوم الجودة ليس من السهل تحديده بشكل واضح و دقيق، كما هو الحال بالنسبة لجودة التصنيع، و يعود ذلك إلى اختلاف منتج الخدمة عن منتج السلعة حيث الخدمات تتكون من أشياء غير مادية و غير ملموسة و هذا يؤثر على عمليات تقديمها للزبون، ونمطية الأداء، وهذا بطبيعة الحال أثر على جودة الخدمة في ثلاثة جوانب أساسية هي :

أ_ التركيز على الجوانب المتعلقة بطبيعة الخدمة، وهذا يقودنا إلى تحديد أبعادها من حيث الجودة الفنية والجودة الوظيفية.

ب_ التركيز على عملية أداء الخدمة من حيث مطابقتها للمواصفات لكل من مقدم الخدمة وتوقعات الزبون أو ما يدركه الزبون من مواصفات للخدمة المقدمة له.

ج_ التركيز على حاجات الزبون ورغباته و مدى تحقيقها، وإسعاد الزبون.

و لأجل التأكد من الجوانب الثلاث السابقة في جودة الخدمة، ظهرت عدة محاولات لعدد من الباحثين و المهتمين بقياس مستوى جودة الخدمة ومن أهم هذه المحاولات:

_ قياس جودة الخدمة من منظور الزبائن:

وهذا الاتجاه يتضمن عدم مقاييس منها قياس عدد الشكاوى المقدمة من قبل الزبون خلال فترة زمنية، و تبين هذه الشكاوى عدم تناسب الخدمة المقدمة لهم مع المستوى الذين يطمحون إلى بلوغه، ومقياس آخر هو قياس رضا الزبون وخاصة بعد حصوله على الخدمات، ومقياس الفجوة الذي يعتمد على توقعات

(1). خضير كاظم محمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، مرجع سابق، ص 217.

الزبون لمستوى الخدمة وإدراكه لمستوى أداء الخدمة المقدمة بالفعل، ومن ثم التحديد ما بين التوقعات و الإدراكات باستخدام الفجوات.

_ قياس الجودة المهنية:

وهو يمثل قياس الجودة من منظور مقدميها و يكون ذلك بدلالة المدخلات، والعمليات المطلوبة لإنجاز الخدمة والنتائج المتمثلة بالخدمة بصورتها النهائية المقدمة للزبون، وهذا يتم من خلال الأداء المقارن أو الأسئلة الموجهة للعاملين.

_ قياس الجودة من المنظور الشامل أو الكلي، أي من وجهة نظر الزبون ومقدمي الخدمة لكي يتسنى للمنظمة من تقويمها وإجراء برامج تحسين مستمر لجودة الخدمة⁽¹⁾.

الفرع 2: أبعاد جودة الخدمة

تعرضت بعض الكتابات في مجال صناعة الخدمات للمكونات أو الأبعاد التي تشتمل عليها جودة الخدمة إلا أنها لم تتفق فيما بينها حول ماهية تلك الأبعاد أو المكونات على وجه التحديد.

على سبيل المثال يرى كل من (Swan and Comb,1976) أن جودة الخدمة لها بعدان أساسيان هما الجودة المادية الملموسة التي يتعرض لها الزبون أو المستفيد حال حصوله على الخدمة، و الجودة التفاعلية و هي تمثل أداء عملية الخدمة ذاتها أثناء تفاعل العاملين بالمنظمة مع الزبائن أو المستفيدين، في حين يرى (Gronroos,1996) أن لجودة الخدمة بعدين اثنين هما :

أ_ الجودة الفنية

ب_ الجودة الوظيفية

وكلاهما مهمان بالنسبة للمستفيد من الخدمة؛ فالجودة الفنية تشير إلى الجوانب الكمية للخدمة، بمعنى الجوانب التي يمكن التعبير عنها بشكل كمي، أما سلوك القائمين على تقديم الخدمة ومظهرهم وطريقة تعاملهم مع المستفيد فهي تمثل مكونات الجودة الوظيفية للخدمة⁽²⁾. ويقول (Lehinen and Lehinen,1982) أن الجودة في مجال الخدمات تتجسد في ثلاثة أبعاد أساسية هي:

_ الجودة المادية والتي تتعلق بالبيئة المحيطة بتقديم الخدمة.

_ جودة المنظمة والتي تتعلق بصورة منظمة الخدمة والانطباع الذهني عنها.

_ الجودة التفاعلية والتي تمثل نتائج عمليات الخدمة⁽³⁾.

وفي تصنيف آخر للباحثين نفسيهما عن جودة الخدمة نجد أنهما يميزان بين جودة العمليات والتي يحكم عليها الزبون أثناء تأدية الخدمة، وبين جودة المخرجات والتي يحكم عليها الزبون بعد الأداء الفعلي للخدمة.

(1). قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات، مرجع سابق، ص: 92.

(2). مرجع نفسه، ص: 92.

(3). عصام الدين أبو عقل، التسويق (المفاهيم والاستراتيجيات)، مرجع سابق، ص: 470.

وفي مجال تحديد مكونات الخدمة فقد توصلت مجموعة من الباحثين إلى أن الأبعاد التي يبني عليها الزبائن توقعاتهم وإدراكاتهم وبالتالي حكمهم على جودة الخدمة تمتد لتشمل عشرة أبعاد رئيسية هي:

_ الاعتمادية: وتعني الاتساق في الأداء، وانجاز الخدمة الموعودة بشكل دقيق يعتمد عليه.

_ الاستجابة: وهي القدرة على تلبية الاحتياجات الجديدة أو الطارئة للزبائن من خلال المرونة في إجراءات ووسائل تقديم الخدمة، فمثلاً ما هو مدى استعداد ورغبة المنظمة في تقديم المساعدة للزبون؟ وهل الإدارة مثلاً قادرة ومستعدة وراغبة في لقاء زبون لديه مشكلة عاجلة تتطلب مساعدتها وتدخلها لتذليل هذه المشكلة؟⁽¹⁾.

_ الجدارة: وتعكس مستوى الجدارة التي يتمتع به القائمون على تقديم الخدمة، من حيث المهارات والقدرات التحليلية والإستراتيجية، والمعارف التي تمكنهم من أداء مهامهم بشكل أمثل، وفي حالة التعامل مع مقدم خدمة ما لأول مرة، فإن المستفيد غالباً ما يلجأ إلى معايير مثل الكفاءات العملية أو عضوية جمعيات معينة لتقييم جدارة مقدم الخدمة وجودة خدماته.

_ الوصول للخدمة: لا يتضمن هذا البعد الاتصال فحسب، ولكن كل ما من شأنه أن ييسر من الحصول على الخدمة مثل ملائمة ساعات العمل، وتوافر عدد كاف من منافذ الخدمة، وملائمة موقع المنظمة⁽²⁾.

_ المصداقية: وتعبر عن مدى اقتناع الزبون بمهارة مقدم الخدمة وأمانة كافة البيانات والمعلومات المتحصل عليها.

_ الأمان: يعني خلو الخدمة المقدمة من كافة المخاطر ومصادرها، ويعبر عن درجة الشعور بالأمان والثقة في الخدمة ومن يقدمها⁽³⁾.

_ الاتصال: وجود قنوات اتصال واضحة وإجراءات لنقل المعلومات من الزبائن إلى الإدارة حول الاقتراحات أو الاعتراضات المقدمة لإجراء التعديلات المطلوبة، وإبلاغ الزبائن عن أساليب الإخفاق والتغير في الخدمة للمستفيد.

_ درجة فهم مقدم الخدمة للمستفيد: وتعكس الجهد المبذول للتعرف على احتياجات الزبون، وملائمة الخدمة في ضوء تلك المعرفة كما يتضمن هذا الجانب توفر الاهتمام الشخصي بالزبون وسهولة التعرف عليه⁽⁴⁾.

_ الأشياء الملموسة: غالباً ما يتم تقييم جودة الخدمة من طرف الزبون في ضوء مظهر التسهيلات المادية مثل المعدات والأجهزة والأفراد ووسائل الاتصال التابعة لمقدم الخدمة.

(1). محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة ، مرجع سابق، ص:278.

(2). قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات، ص:95.

(3). هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص:364.

(4). جمال الدين محمد مرسى، مصطفى محمود أبو بكر، دليل في خدمة العملاء ومهارات البيع:مدخل لتحقيق ميزة تنافسية في بيئة الأعمال المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص:31.

_ اللبابة: وتعني أن يكون مقدم الخدمة على قدر من الاحترام والأدب وأن يتسم بالمعاملة الودية مع الزبائن⁽¹⁾.

إن هذه المعايير العشرة التي يعتمد عليها الزبون لتقييم جودة الخدمة ليست بالضرورة أن تكون مستقاة عن بعضها البعض بل إن بعض المعايير متداخلة فيما بينها وقد تكون أحياناً مكملية لبعضها البعض. وقد قامت الدراسات المتلاحقة بتلخيص هذه الأبعاد العشرة في خمسة فقط، أطلق عليها نموذج جودة الخدمة وتشمل النواحي المادية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان واللبابة⁽²⁾. والشكل التالي يوضح هذه الأبعاد لجودة الخدمة:

(1). هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص: 364.

(2). قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات، مرجع سابق، ص: 95.

الجدول رقم (2) : مؤشرات تقييم الجودة

المؤشر	الشرح
الملموسية	ظهور العنصر المادي - حدثا و جاذبية مظهر المؤسسة - مظهر العاملين - تسهيلات مادية..
الاعتمادية	أداء صادق - القدرة على الوفاء في الآجال المحددة - معلومات دقيقة و صحيحة - مصادقية تنفيذ المعاملات
الاستجابة	السرعة و المساعدة - إعلام العملاء بآجال الوفاء بالخدمة - سرعة تنفيذ المعاملات - سرعة الرد على شكاوي العملاء
المصادقية	ثقة العملاء في المؤسسة - ضمان الحصول على الخدمة حسب الموعد - انعدام الخطر و الشك في معاملات المؤسسة - أداء سليم من طرف الموظفين
العاطفة	الاهتمام بالعمل - فهم و معرفة حاجات العميل - الوعي بأهمية العميل - ملائمة ساعات العمل مع التزاماته

Source : www.ecogerum-ac-aix-marseille.fr ,service quality (15.01.2005)

الفرع 3: قياس جودة الخدمة

توصل الباحثون إلى أنه لا يمكن وضع معايير ثابتة لقياس جودة الخدمات وتعميمها على جميع المنظمات الخدمية، بل أن هناك حاجة ماسة إلى ضرورة أن يقوم كل قطاع من القطاعات الخدمية بتطوير المقاييس المناسبة لقياس جودة الخدمة المقدمة في ضوء الظروف المحيطة، على أن تتضمن هذه المقاييس تحقيق نوع من التوازن بين أهداف الزبون ومقدم الخدمة والمنظمة الخدمية في الوقت نفسه، إلا أن ذلك لا يمنع من وجود معايير مشتركة يمكن تطبيقها على بعض المنظمات الخدمية المتشابهة⁽¹⁾.

وفيما يلي استعراض مداخل قياس جودة الخدمات:

أ_ مدخل قياس جودة الخدمات من منظور الزبائن:

وهذا الاتجاه يتضمن عدة مقاييس منها: ⁽²⁾

أ_1_ مقياس عدد الشكاوى:

تمثل عدد الشكاوى التي يتقدم بها الزبائن خلال فترة زمنية معينة مقياسا هاما يعبر على أن الخدمات المقدمة دون المستوى أو ما يقدم لهم من خدمات لا يتناسب مع إدراكهم لها و المستوى الذي يريدون الوصول إليه.

وهذا المقياس يمكن المنظمات الخدمية من اتخاذ الإجراءات المناسبة لتجنبها حدوث المشاكل وتحسين مستوى وجودة ما تقدمه من خدمات.

أ_2_ مقياس الرضا:

يتم قياس رضا الزبون بعد حصوله على الخدمة، عن طريق توجيه الأسئلة التي تكشف لمنظمات الخدمة طبيعة شعور الزبائن نحو الخدمة المقدمة لهم جوانب القوة والضعف بها.

أ_3_ مقياس الفجوة:

يستند إلى توقعات الزبائن لمستوى الخدمة وإدراكاتهم لمستوى أداء الخدمة لمقدمه بالفعل ومن ثم تحديد الفجوة (أو التطابق) بين هذه التوقعات والإدراكات وذلك باستخدام الأبعاد الخمس المتمثلة لمظاهر جودة الخدمة المشار إليها سابقا ومن هنا فإن مستوى جودة الخدمة يقاس بمدى التطابق بين مستوى الخدمة المقدمة فعلا للزبائن وبين ما يتوقعه الزبائن بشأنها.

أ_4_ الأداء الفعلي:

يركز على الأداء الفعلي للخدمة المقدمة باعتبار أن جودة هذه الخدمة يمكن الحكم عليها مباشرة من خلال اتجاهات الزبائن.

(1). قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات : مفاهيم وعمليات وتطبيقات، مرجع سابق، ص: 96.

(2). ناجي معلا، قياس جودة الخدمات المصرفية، مرجع سابق، ص: 362.

أ_5_ مقياس القيمة :

تقوم الفكرة الأساسية لهذا المقياس على أن القيمة التي تقدمها منظمة الخدمة للزبائن تعتمد على المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة من جانب الزبون والتكلفة للحصول على هذه الخدمات، فالعلاقة بين المنفعة والسعر هي التي تحدد القيمة فكلما زادت مستويات المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة كلما زادت القيمة المقدمة للزبائن وكلما زاد إقبالهم على طلب هذه الخدمات.

ب_مدخل مقياس الجودة المهنية:

يرى الكثير من الباحثين أن تقييم الجودة من منظور الزبائن يمثل جزءاً من برنامج الجودة، و على ذلك فإن مقاييس الجودة المهنية تتناول قدرة منظمات الخدمة على الوفاء بخدماتها المتنوعة من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة⁽¹⁾.

وفي إطار هذا المفهوم يمكن التمييز بين أنواع المقاييس التالية:

ب_1_ قياس الجودة بدلالة المدخلات:

يستند أصحاب هذا المدخل إلى فكرة مفادها إمكان اعتبار المدخلات أو الموارد جوهر الخدمة وجودتها، فإذا ما توافر للمنظمة البناء المناسب بتجهيزاته ومعداته والعاملون الأكفاء، والقوانين واللوائح المحكمة، والأدوات والنظم المساعدة الكافية، فضلاً عن الأهداف المحددة الواضحة والزبون المستفيد لتلقي الخدمة، وإذا توفر للخدمة كل هذا كانت الخدمة مميزة بدون شك.

ب_2_ قياس الجودة بدلالة العمليات :

ويركز هذا المقياس على جودة العمليات أو المراحل المختلفة لتقديم الخدمة المطلوبة، وإذا كان أصحاب هذا المدخل لم يغفلوا كلية المدخلات خاصة عند تتبعهم لعلاقات السبب والتأثير.

وينطوي هذا المدخل على مجموعة من المؤشرات التي توضح النسب المقبولة لكافة عناصر أنشطة الخدمات المقدمة و التي يجب أن تستوفيها كافة هذه العناصر لكي يتم تصنيف هذه الخدمات كخدمات جيدة

ب_3_ قياس الجودة بدلالة المخرجات :

وهو من المقاييس التي تتعلق بالنتائج النهائية، حيث ينظر للنتائج على أنها الانجاز أو عدم الانجاز

للنتائج النهائية من الخدمة التي يسعى إليها الزبون.

ج_مدخل قياس الجودة من المنظور الشامل :

رغم ما أسهمت به كل المداخل السابقة من تقدم في قياس الجودة و تقويمها إلا أنها جميعاً يغلب عليها الطابع الجزئي، وقد أدت هذه المداخل و المقاييس الجزئية إلى إبراز ضرورة المعالجة الشاملة في قياس

جودة الخدمة و تقويمها، أي من وجهة نظر الزبون ومقدمي الخدمة، لكي يتسنى للمنظمة من تقويمها وإجراء برامج تحسين مستمر لجودة الخدمة⁽²⁾.

(1). قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات : مفاهيم وعمليات وتطبيقات، مرجع سابق، ص:105.

(2). مرجع نفسه، ص:107.

المطلب 3: قياس جودة الخدمة من منظور الزبائن

حدد هذا المطلب طرق قياس الخدمة من منظور الزبون، كما تم تقديم كل من نموذج الفجوة ، ونموذج الأداء الفعلي.

الفرع 1: طرق قياس جودة الخدمة من منظور الزبائن

من الطرق الشائعة لقياس جودة الخدمات في إطار هذا المدخل ما يلي: (1).

أ- مقياس عدد الشكاوى :

تتمثل عدد الشكاوي التي يتقدم بها الزبائن خلال فترة زمنية معينة مقياسا هاما يعبر على أن الخدمات المقدمة دون المستوى أو ما يقدم لهم من خدمات يتناسب مع إدراكهم لها والمستوى الذي ييغون الحصول عليه.

وهذا المقياس يمكن المنظمات الخدمية من اتخاذ الإجراءات المناسبة لتجنبها حدوث المشاكل وتحسين مستوى وجودة ما تقدمه من خدمات.

ب-مقياس الرضا :

وهو أكثر المقاييس استخداما لقياس اتجاهات الزبائن نحو جودة الخدمات المقدمة و خاصة بعد حصولهم على هذه الخدمات عن طريق توجيه الأسئلة التي تكشف لمنظمات الخدمة طبيعة شعور الزبائن نحو الخدمة المقدمة لهم جوانب القوة والضعف بها، وبشكل يمكن هذه المنظمات من تبني إستراتيجية للجودة تتلاءم مع احتياجات الزبائن وتحقق لهم الرضا نحو ما يقدم لهم من خدمات.

ج- مقياس الفجوة :

ينسب هذا المدخل إلى (Parasuraman et al, 1985) وهو الذي يستند إلى توقعات الزبائن لمستوى الخدمة وإدراكاتهم لمستوى أداء الخدمة لمقدمه بالفعل ومن ثم تحديد الفجوة (أو التطابق) بين هذه التوقعات والإدراكات وذلك باستخدام الأبعاد الخمس المتمثلة لمظاهر جودة الخدمة المشار إليها سابقا ومن هنا فإن مستوى جودة الخدمة يقاس بمدى التطابق بين مستوى الخدمة المقدمة فعلا للزبائن وبين ما يتوقعه الزبائن بشأنها وبالتالي فإن جودة الخدمة تعني الدراسة والتحليل والتنبؤ بتوقعات الزبائن ومحاولة الارتقاء إليها بشكل مستمر.

د- مقياس الأداء الفعلي:

استمرار للجهود المبذولة عالميا للتوصل إلى نموذج علمي لقياس جودة الخدمة و يتمتع بدرجة من الثقة والمصدقية وإمكانية التطبيق فقد توصل كل من (Gronin and Taylor) إلى هذا المقياس الذي يركز على الأداء الفعلي للخدمة المقدمة باعتبار أن جودة هذه الخدمة يمكن الحكم عليها مباشرة من خلال اتجاهات الزبائن.

(1). قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات : مفاهيم وعمليات وتطبيقات، مرجع سابق، ص:97.

هـ- مقياس القيمة :

تقوم الفكرة الأساسية لهذا المقياس على أن القيمة التي تقدمها منظمة الخدمة للزبائن تعتمد على المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة من جانب الزبون والتكلفة للحصول على هذه الخدمات، فالعلاقة بين المنفعة والسعر هي التي تحدد القيمة فكلما زادت مستويات المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة كلما زادت القيمة المقدمة للزبائن وكلما زاد إقبالهم على طلب هذه الخدمات والعكس صحيح وبالتالي فإن من واجب منظمة الخدمة اتخاذ الخطوات الكفيلة من أجل زيادة المنفعة المدركة لخدماتها بالشكل الذي يؤدي إلى تخفيض سعر الحصول على الخدمة ولا شك أن وجود مثل هذا المقياس سوف يدفع منظمات الخدمة إلى تركيز جهودها نحو تقديم خدمة متميزة لزبائن بأقل تكلفة ممكنة (1).

الفرع الثاني: نموذج الفجوة

لقد توصل الباحثون إلى تحديد نموذجين لتقييم جودة الخدمة، يعتمد هذان النموذجان بشكل أساسي على مجموعة من المؤشرات التقييمية قابلة للتكيف أو التعديل حسب نوع الخدمة.

أ- نموذج الفجوة:

يسمى نموذج الفجوة بـ: *SERVQUAL ظهر خلال الثمانينات من خلال الدراسات التي قام بها كل من (Parasuraman, Zeithmal and Berry) و ذلك بغية استخدامه في تحديد مصادر مشاكل الجودة والمساعدة في كيفية تحسينها.

إن تقييم الجودة حسب نموذج الفجوة يعني تحديد الفجوة بين توقعات العملاء لمستوى الخدمة وإدراكهم للأداء الفعلي لها (2).

أي معرفة وتحديد مدى التطابق بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة ويمكن التعبير عنها بالعلاقة التالية:

خدمة الجودة servqual = الإدراك - التوقع

وقد توصل Berry وزملائه سنة 1985 من خلال الدراسات إلى أن المحور الأساسي في تقييم جودة الخدمة وفقاً لهذا النموذج يتمثل في الفجوة بين إدراك العميل لمستوى الأداء الفعلي للخدمة وتوقعاته بشأنها.

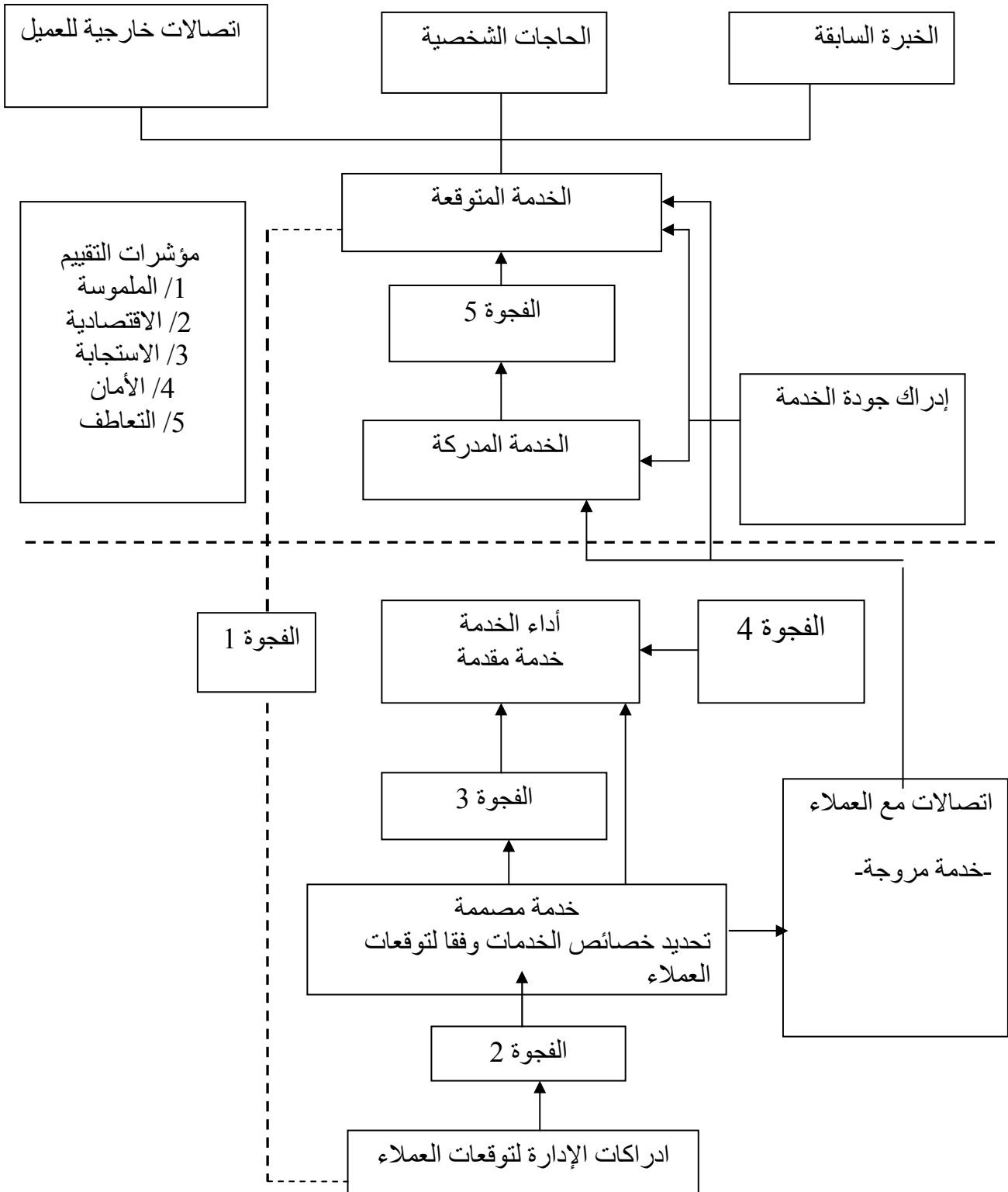
ويعتمد بناء هذا النموذج على تحديد الخطوات التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند تحليل وتخطيط جودة الخدمة وقد حدد نموذج الفجوة الفجوات التي تسبب عدم النجاح في تقديم الجودة المطلوبة وتتمثل في خمس فجوات يمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:

*SERVQUAL : يعني جودة الخدمة مكون من كلمتين: SERVICE خدمة و QUALITY جودة.

(1). قاسم نايف علوان المحيوي، إدارة الجودة في الخدمات : مفاهيم وعمليات وتطبيقات، مرجع سابق، ص: 105.

(2). ناجي معلا، مرجع سابق، ص: 362.

الشكل رقم (7): نموذج الفجوة SERVQUAL



Source : lambine.J.J marketing, Stratégique et opérationnel, Bund, Paris ,2002 ,p 345.

الفجوة 1:

وتنتج عن الاختلاف بين توقعات العميل و إدراك إدارة المؤسسة الخدمية فقد تدرك دائما وبدقة رغبات العملاء و كيفية حكم العميل على مكونات الخدمة لقلّة المعلومات في السوق وأنماط الطلب.

الفجوة 2:

وتسير إلى عدم وجود تطابق المواصفات الخاصة مع إدراكات الإدارة لتوقعات العميل أي أنه رغم إدراك إدارة المؤسسة الخدمية لتوقعات العميل أنها غير قادرة على ترجمة ذلك إلى مواصفات محددة في الخدمة المقدمة.

الفجوة 3:

وهي فجوة بين مواصفات الخدمة الموضوعية والأداء الفعلي لها فإذا تمكنت المؤسسة الخدمية من وضع المواصفات المطلوبة في الخدمة فلا يمكنها أداء هذه الخدمة بسبب وجود مواصفات معقدة وغير مرنة وعدم تدريب العاملين على أدائها أو عدم تدريب العاملين على أدائها أو عدم إقناعهم بالمواصفات المطلوبة أو عدم وجود الحافز الكافي لأداء هذه الخدمة .

الفجوة 4:

وتتمثل في الفجوة من الخدمة المروجة والخدمة المقدمة أي أن الوعود المعطاة من خلال الأنشطة الترويجية لا تتطابق مع الأداء الفعلي للخدمة لوجود ضعف في التنسيق بين العمليات والتسويق الخارجي للمؤسسة الخدمية.

الفجوة 5:

تتعلق هذه الفجوة بين الخدمة المتوقعة والخدمة المؤداة وهذا يعني أن الخدمة المتوقعة لا تتطابق مع الخدمة المدركة وتكون محصلة لجميع الفجوات بحيث يتم على أساسها الحكم على جودة الأداء المؤسسة الخدمية⁽¹⁾.

- التقليل من الفجوات: (2)

تعتبر فجوة التوقعات (رقم 5) الفجوة الرئيسية، وذلك لأن الفجوات السابقة (1،2،3،4) هي التي تسبب اتساع أو تقلص هذه الفجوة، والذي من شأنه التأثير على جودة الخدمة المقدمة، ولكي يتم غلق أو التقليل من فجوة التوقعات لا بد من:

- غلق الفجوة بين توقعات العملاء وإدراك الإدارة لهذه التوقعات، والتي تنشأ عن النقص في فهم أو سوء تفسير حاجات ورغبات العملاء، من خلال البقاء عن قرب من العملاء، والقيام ببحوث ودراسات أسواقها للتعرف على حاجاتهم وقياس مدى رضاهم عن الخدمات التي يتم تقديمها إليهم.

(1) ناجي معلا، قياس جودة الخدمات المصرفية، مرجع سابق، ص: 362.

(2) محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص : 114-115.

- غلق الفجوة بين إدراك الإدارة لتوقعات العملاء ومواصفات جودة الخدمة الناتجة عن عدم قدرة الإدارة على ترجمة حاجات العملاء إلى نظم جيدة لتقديم الخدمة، وهذا يكون بوضع معايير للخدمة المتميزة.

- غلق فجوة الأداء الناجمة عن التدريب غير الفعال وعدم توافر الحماس والدافعية لدى الموظفين والعاملين في المنظمة، من خلال تدريب الموظفين حتى يستطيعوا أن يعرفوا ما تتوقعه الإدارة، وتشجيعهم على العمل مع بعضهم البعض كفريق واحد.

- غلق فجوة المغالاة في الوعد التي تتجم عن استخدام حملات إعلانية خادعة أو مضللة تعمل على إعطاء العملاء وعود أكثر مما يمكن للشركة تقديمه من خدمات، من خلال الاعتماد على اتصالات أمينة وصادقة ودقيقة عما تستطيع تقديمه فعلا من خدمات، وتطبيق شعار بالغ في وعودك وضاعف جهودك. وقد ذكر العلماء أن نموذج Servqual لا يركز فقط على نتائج الخدمة بل أيضا على عمليات تسليم الخدمة والعلاقة التفاعلية بين مقدمي الخدمة والعملاء، مما أسهم في انتشار تطبيق هذا النموذج منذ نهاية الثمانينات.

الفرع الثالث: نموذج الأداء الفعلي

ويعرف هذا النموذج باسم SERVPERF ظهر خلال 1992 نتيجة للدراسات التي قام بها كل من (Taylor et Gronin) وتعرف الجودة في إطار هذا النموذج مفهوما اتجاهيا يرتبط بإدراك العميل الأداء الفعلي للخدمة المقدمة ويعرف الاتجاه على أنه تقييم الأداء على أساس مجموعة من الأبعاد المرتبطة بالخدمة المقدمة⁽¹⁾.

جودة الخدمة = الأداء الفعلي

يقوم نموذج الأداء الفعلي على أساس رفض فكرة الفجوة في تقييم جودة الخدمة و يركز على تقييم الأداء الفعلي للخدمة أي التركيز على جانب الإدراكات الخاصة بالعمل فقط ذلك أن الجودة الخدمة يتم التعبير عنها لمنع الاتجاهات وهي دالة لإدراكات العملاء السابقة وخبرات وتجارب التعامل المؤسسة ومستوى الرضا الأداء العالي للخدمة.

فالرضا حسب هذا النوع يعتبر عاملا وسيطا بين الإدراكات السابقة للخدمة والأداء الحالي لها وضمن هذا الإطار تتم عملية تقييم جودة الخدمة من طرف العميل، وفي هذا الصدد يرى أحد الباحثين أن الأولى نحو الخدمة أي تقييم لتجزئة مع المؤسسة يعتبر دالة لتوقعاته المسبقة حول الخدمة.

وبتعبير آخر فالعمليل يقيم الخدمة على أساس خبرته السابقة وإذا ما انعدمت هذه الخبرة فإنه يعتمد بشكل أساسي على توقعاته المستقبلية حول الخدمة هي دالة للعملية التقييمية للأداء الحالي، بمعنى أن الاتجاه أو موقف العميل من الخدمة يتكيف طبقا لمستوى الرضا الذي يكون قد حققه خلال تعامله مع المؤسسة.

(1). ثابت عبد الرحمن إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجيستية : مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، مرجع سابق، ص: 299.

وتتضمن عملية تقييم الجودة وفق هذا النموذج إلى الافتراضات التالية:

_ في غياب خبرة العميل السابقة في التعامل مع المؤسسة فإن توقعاته حول الخدمة تحدد أولية لمستوى تقييمه لجودتها.

_ بناء على خبرة العميل السابقة المتراكمة كنتيجة لتكرار التعامل مع الشركة فإن عدم رضاه عن مستوى الخدمة المقدمة يقوم إلى مراجعة المستوى الأول للجودة.

إن الخبرات المتعاقبة للمؤسسة ستعود إلى مراجعات إدراكية أخرى لمستوى الجودة و بالتالي فإن تقييم العميل لمستوى الخدمة يكون محصلة لكل عمليات التعديل الإدراكي التي يقوم بها العميل فيما يتعلق بجودة الخدمة وهكذا فإن رضا العميل في مستوى الأداء الفعلي للخدمة له أثر مساعد في تشكيل ادراكات العميل للجودة وعند تكرار الشراء فإن الرضا يصبح أحد المدخلات الرئيسية في عملية التقييم.

وعليه نخلص إلى أن الاتجاه كأسلوب لتقييم جودة الخدمة يتضمن الأفكار التالية:

_ أن الأداء الحالي للخدمة يحدد بشكل كبير تقييم العميل بجودة الخدمة المقدمة فعليا من المؤسسة الخدمية.

_ ارتباط الرضا بتقييم العميل لجودة الخدمة أساسه الخبرة السابقة في التعامل مع المؤسسة.

من خلال ما سبق يمكن أن نستنتج بأن جودة الخدمة تختلف خصائصها عن السلعة حيث أن هذه الخصائص تجعل أداء الخدمة مرتبط بمقدمها، كما أن مفهوم الجودة في الخدمات متعلق بمدى قدرة المؤسسة على تلبية حاجات ورغبات العملاء حسب توقعاتهم، كما أن تقييم جودة الخدمة يعتمد على مؤشرات مرتبطة بخصائص الخدمة، التي يعتبر العميل فيها المحدد لمدى جودة الخدمة من عدمها من خلال توقعاته المستقبلية واحتياجاته الشخصية ومواقفه وتجاربه السابقة، وإدراكه للأداء الفعلي للخدمة، فيقيم الخدمة من طرف العملاء وليس وجهة نظر المؤسسة، كما أن هذا التقييم يكون ناتج عن الفرق بين توقعات العميل ومستوى إدراكه لأداء الخدمة بحيث يتضمن الجوانب الملموسة وغير الملموسة للأداء.

إن تحقيق مستويات الجودة المطلوبة وضمان استمراريتها يتوقف على عمليات التحسين والتطوير المستمر التي تقوم بها المؤسسة على المستوى الداخلي بتكييف الأنظمة الإدارية وتطوير إجراءات العمل أما على مستوى الخارجي عن طريق البحث عن التميز في العلاقات مع العملاء.

إن تقييم جودة الخدمة مرتبط بالانحراف الموجود بين الجودة المتوقعة والجودة المدركة من طرف العميل لذلك يجب العمل على تحديد ومعرفة توقعات العملاء والعوامل المؤثرة فيها لتقديم خدمات ذات جودة تتوافق مع توقعات العميل.

المبحث الثاني: دراسة جودة الخدمة بوكالة اتصالات الجزائر - ميلة-

بعد ما تم التطرق إلى الجزء النظري لموضوع جودة الخدمة، ونماذج قياسها، وأساليب تحسينها، سيتم التعرض في هذا المبحث إلى الجزء التطبيقي لهذا الموضوع، وذلك بعد اختيار وكالة اتصالات الجزائر بميلة، محلا للدراسة الميدانية.

المطلب الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر

تم التطرق في هذا المطلب إلى نشأة مؤسسة اتصالات الجزائر كما تم التطرق إلى تقديم وكالة اتصالات الجزائر بميلة وكذلك كل من أهدافها ومهامها.

الفرع الأول: نشأة مؤسسة اتصالات الجزائر

تعتبر اتصالات الجزائر متعامل تاريخي لقطاع الاتصالات في الجزائر، شركة ذات أسهم ملك للدولة بنسبة 100% تنشط في سوق الهاتف الثابت، والحلول الشبكية لتحويل المعطيات والصوت بالنسبة للشركات والخواص، حيث تعد اتصالات الجزائر الرائد في هذا القطاع بالجزائر.

يبلغ عدد زبائنها 5.128.262 مليون زبون، منهم: 2.922.731 مليون عدد زبائن الهاتف الثابت.

بما أن اتصالات الجزائر تعتبر المسئول الأول والأخير في مجال اتصالات في الجزائر سواء كان الاتصال من الثابت قامت بوضع وكالات لها عبر 48 ولاية وكل ولاية لها وكالة تجارية للاتصالات تابعة لها والتي تعرض على زبائنها مجموعة واسعة من الخدمات المقدمة وبجودة عالية .

مجمع اتصالات الجزائر يعمل اليوم أكثر من أي وقت مضى للاستماع و فهم احتياجات عملائه ونحن الآن ننتج منتجات ذات جودة عالية في السوق ونعمل بنجاح في البنود التجارية المختلفة. هذه النقاط الرئيسية التي يجب أن تكون قادرة على إعطاء رد فوري، مؤهل وكفاء لاحتياجات العملاء، في المنزل ومكان العمل.

تأسست مؤسسة البريد والمواصلات سنة 1963 م وكانت تهتم بالاتصال عبر البريد، بعد ذلك أدخلت الجزائر خدمة الاتصال بالهاتف الثابت وهي أول لمؤسسة للاتصال بالهاتف، وفي سنة 1993 م أدخلت خدمة جديدة وهي خدمة الهاتف النقال وقد كان يعرف بخدمة GSM (Global System Mobile) ، في سنة 1998 ظهرت اتصالات الجزائر الخاصة بالهاتف الثابت والتابعة إلى مؤسسة البريد والمواصلات، أما في 05 أوت 2000م وبمقتضى القانون 2000/03 أنشئت مؤسسة اتصالات الجزائر وبريد الجزائر وسلطة ضبط مركزية.

اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية في شركة ذات أسهم برأسمال عمومي يقدر ب: 100.000.000 دج، المقيدة في السجل التجاري تحت رقم 18083-B02 والكائن مقرها الاجتماعي بالطريق الوطني رقم:5، الديار الخميس المحمدية 16130 الجزائر.

تعتبر المؤسسة حاليا المتعامل التاريخي الوحيد لقطاع الاتصالات في الجزائر فيما يخص الهاتف الثابت، وتماشيا مع الدور الهام الذي تلعبه الاتصالات في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وحتى الثقافية ووفقا

للأهداف المسطرة في هذا المجال وتبعا للانفتاح الذي تشهده الاتصالات ولإصلاحات التي التزمت بها الدولة الجزائرية فإن مؤسسة اتصالات الجزائر سجلت نشاطات متعددة تضمن تقديم خدمات ذات جودة عالية.

و للاستجابة لاحتياجات زبائننا أنشأت فروع أخرى لها وهي: ⁽¹⁾

أ_ فرع هاتف النقال: اتصالات الجزائر للهاتف النقال.

ب_ فرع الاتصالات عبر الأقمار الصناعية: اتصالات الجزائر ساتليت.

ج- فرع خدمات الانترنت: اتصالات الجزائر للانترنت.

الجودة، الفعالية و نوعية الخدمات ثلاث أهداف أساسية يعتمد عليها مجمع اتصالات الجزائر و قد سمحت هذه الأهداف الثلاثة التي سطرته اتصالات الجزائر ببقائها في الريادة.

أ_ نشاطاتها

تتعلق نشاطات اتصالات الجزائر حول:

_ تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية.

_ تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة.

_ إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات.

ب_ هيكلتها

بالإضافة إلى كونها متعامل المتعاملين والرائد في مجال الاتصالات في الجزائر، تعتبر اتصالات الجزائر من أكبر المؤسسات الوطنية تواجدا عبر كافة مناطق الوطن فهي تشمل كل شبر من هذه الجزائر، وذلك من خلال هيكلتها.

فاتصالات الجزائر تعتمد في هيكلتها على منطق الشمولية أي إيصال منتوجها إلى أبعد نقطة من هذه البلاد.

فاتصالات الجزائر تديرها مديرية عامة مقرها العاصمة و12 مديرية إقليمية: لكل من (الجزائر، وهران، قسنطينة، سطيف، عنابة، ورقلة، بشار، الشلف، باتنة، تيزي وزو، البليدة، تلمسان)، أين تم التقسيم حسب الأقاليم، وتحتوي هذه المديرية الإقليمية على مديريات ولائية أين تتواجد اتصالات الجزائر في 48 ولاية بمديريات ولائية إضافة إلى مديريتين إضافيتين للعاصمة بمجموع 50 مديرية عبر التراب الوطني، من جهتها هذه المديرية الولائية تحتوي على وكالات تجارية ومراكز هاتفية.

(1). مقابلة مع السيد « عادل رشيد » رئيس مصلحة الموارد البشرية يوم 2011/03/10 على الساعة 14.00 زوالا بوكالة اتصالات الجزائر

الفرع الثاني: تقديم الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بميلة

اتصالات الجزائر هي مؤسسة عمومية في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية والتي تقوم بتقديم خدمات متنوعة، كما في أنها تستخدم شبكات لتطوير أعمالها، اتصالات الجزائر وضعت بعروض حسب احتياجاتها وليس فقط في تعزيز القدرة التنافسية وخفض التكاليف.

الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر هي الخلية الرئيسية القاعدية الناشطة التي توكل لها مهمة تقديم جميع خدمات شركة اتصالات الجزائر لزيائنها، أي أنها تعتبر القبلية والواجهة لزيائن المؤسسة.

يقع الفرع التجاري للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر - ميلة - بشارع زروقي .

تحتوي الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر باعتبارها المكلف بتقديم الخدمات والتعامل مع الزبائن على المكاتب التالية :

_ استقبال الزبائن :

"أهلا وسهلا و مرحبا بكم في الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر "جملة إجبارية ، يجب تكرارها كل مرة عند استقبال أي زبون، يتبعها التعريف بالموظفة التي يتعرف على اسمها الزبون من خلال البطاقة التي تحملها، بعدها تطلب الموظفة من الزبون حاجته من خلال العبارة "سيدي هل من خدمة نقدمها لكم ؟".

من خلال الاستماع إلى طلب الزبون توجهه إلى مكاتب الخدمات الموجودة والتي تقوم بتلبية طلباته، أو تقوم بعملية التعريف و الإشهار للخدمات والمنتجات التي تقدمها مؤسسة اتصالات الجزائر مع تقديم مجموعة من الإعلانات المطوية المتعلقة بالمنتجات والخدمات التي توفرها اتصالات الجزائر.

إضافة إلى إطلاعها الزبائن على الإجراءات التي يجب توفرها (البطاقات اللازمة...) وهي كذلك مسئولة عن المستندات المتعلقة بالملصقات الاشهارية (الاتصال التجاري الخارجي)، وكذا الإعلانات المطوية التي تقدم للزيائن.

_ مكتب الزبائن متعدد الوظائف:

تدوين كل العمليات التجارية (الزبائن الجدد، التبديل، التعليق، التحويل).

القيام بدراسات ذاتية للأرقام الهاتفية، والخطوط التقنية.

تحرير العقود والاتفاقيات بين الزبون واتصالات الجزائر.

إعلام الزبائن بسير عملية تلبية طلباتهم.

إطلاع الزبون على فاتورته.

إعلام الزبائن بوضعيتهم المالية.

إطلاع الزبون على تسعيرة الخدمات والمكالمات.

نسخ وتقديم نسخ مدققة عن فواتير الزبائن سواء ما استهلكه أو ما استقبله.

تقديم تفاصيل كل المكالمات المستهلكة بالتدقيق في حالة طلب الزبون.

_ مكاتب الاديسال و الخطوط الهاتفية اللاسلكية WLL :

مهمتها تنحصر أساسا في تقديم الاستعلامات والشروحات للزبائن وكذا تتكفل بعملية البيع المباشر لهذه المتوجات.

_ مكتب الخزينة :

التحصيل المالي من خلال (الفوترة...الخ).

طبع والموافقة على عمليات الشراء من خلال الخاتم.

ينهي عمله من خلال تخصيص وقت لمراقبة خزينته.

_ مكتب "أمر الزبائن":

تسجيل الطلبات التجارية الخطية للزبائن قيد دراستها.

توزيع الخطوط الهاتفية والأرقام الهاتفية التقنية والعملية للطلبات الممكن تحقيقها "كمشروع" من قبل المختصين التقنيين.

تتكفل بعملية المراسلات الخاصة بالزبائن

معالجة الطلبات المتعلقة بالزبائن الذين لم يدفعوا مستحقاتهم في آجالها.

متابعة طلبات الخطوط الهاتفية المؤقتة قبل انتهاء آجالها.

دراسة الطلبات الخاصة بالاستعلامات

الفرع الثالث: أهداف ومهام وكالة اتصالات الجزائر-ميلة-

يشتمل هذا الفرع على كل من أهداف و مهام وكالة اتصالات الجزائر

أولاً: أهداف وكالة اتصالات الجزائر-ميلة-

الهدف الرئيسي للوكالة هو إقناع الزبائن معنى تقديم الخدمات لهم بدرجة عالية من الجودة والكفاءة، أما الأهداف فتتمثل في:⁽¹⁾

_ المرونة، التطور، التكيف في عرض خدمات جديدة.

_ توجيه وإسناد الزبائن من خلال المضي في الجودة.

_ إعطاء أنجح الحلول لاحتياجات الزبائن ومستشاريها الهاتفيين.

_ السهر على تسهيل اتصال الزبائن بالمختصين القادرين على التدخل الفعال.

_ ربط المناطق المعزولة بالمؤسسات التعليمية بإشكال وسائل معتبرة.

_ تحسين النشاط التجاري ومستوى الخدمات لكسب أكبر حصة في السوق وتحسين صورة المؤسسة.

_ تطوير استغلال الشبكات العمومية والخاصة.

(1). مقابلة مع السيد « عادل رشيد » رئيس مصلحة الموارد البشرية يوم 2011/03/08 على الساعة: 10.00 صباحا بمؤسسة اتصالات الجزائر.

ثانيا: مهام وكالة اتصالات الجزائر-ميلة-

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر الوحيدة التي تملك شبكة ممتدة على كامل التراب الوطني، ومن بين مهامها ما يلي: (1)

- توفير خدمات للزبائن وتوسيعها في مجال الشبكات الخاصة الداخلية (المحلية) لتبادل المعلومات وذلك في تسيير الموارد البشرية المحاسبية، تسيير الزبائن، تسيير المداخل....الخ.

- تسيير وتكوين الأشخاص اللازمين لتأدية مهام المؤسسة وهذا من خلال البرامج والدورات التي تقوم بإعدادها وكذلك الميزانية المخصصة لذلك.

- إعداد الخطط السنوية في إطار التنمية وتنفيذها.

- ضمان جودة منتوجاتها وخدماتها للوصول إلى أهدافها المسطرة.

- رفع مستوى خدماتها وانجازاتها تقنيا، اقتصاديا، واجتماعيا.

- تطوير شبكات الاتصال (السلكي واللاسلكي) .

- الأمن والثقة وجودة الاتصالات من أجل نيل رضا الموارد البشرية.

- توفير الاتصالات السلكية واللاسلكية لتبادل ونقل الصورة، الصوت، المعلومات، البيانات، الرسائل النصية والوسائل السمعية البصرية.

- ضمان الاتصال بين مستعملي الشبكة في الداخل والخارج.

- انجاز دراسات تقنية وتكنولوجية واقتصادية لتحقيق الأهداف.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة والعمليات والخدمات المقدمة من الوكالة وزبائنها

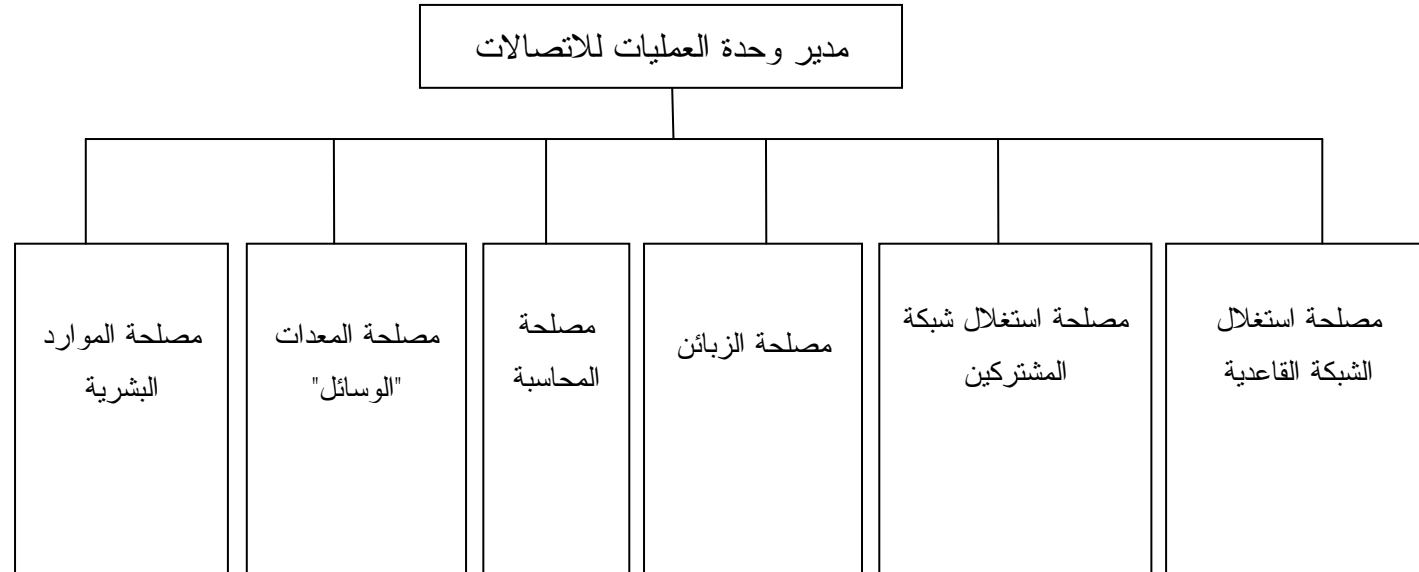
تضمن هذا المطلب الهيكل التنظيمي لوكالة اتصالات الجزائر-ميلة- والعمليات والخدمات المقدمة من طرفها وكذلك تم التطرق إلى زبائنها.

الفرع الأول: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر-ميلة-

الهيكل التنظيمي هو نظام يوضح العلاقات والمهام بين الوحدات الإدارية داخل المؤسسات بغرض الوصول إلى الأهداف المسطرة والذي يضمن الانسجام بين الموارد البشرية وتعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية ميلة في تنظيم نشاطها على الهيكل الموضح في الشكل التالي:

(1).مقابلة مع السيد « عادل رشيد » رئيس مصلحة إدارة الموارد البشرية يوم 2011/03/14 على الساعة 14:00 زوالا باتصالات الجزائر.

شكل رقم(8): الهيكل التنظيمي لوحدة العمليات لاتصالات الجزائر



المصدر: مقابلة مع السيد "عادل رشيد" رئيس مصلحة إدارة الموارد البشرية يوم: 2011/03/16 على الساعة 14.00 زوالا بوكالة اتصالات الجزائر.

أ_ مصلحة استغلال الشبكة القاعدية:

وهي تضم هذه المصلحة أربع مكاتب فرعية وهي:
مكتب التراسل.

-مكتب التحويل.

-مكتب شبكة المعطيات.

-مركز المحيط.

-وسائل الطاقة.

وهي تقوم بالمهام التالية: (1)

-تطبيق القواعد والإجراءات التقنية لاستغلال الشبكات.

-إنشاء القواعد الشراء للاستهلاك والصيانة.

-متابعة انجاز تمديد الشبكات

-المتابعة الخاصة للتموين بالكهرباء وتهوية المحيط.

-المتابعة الخاصة لتنشيط شبكة المعطيات.

كما أن هذه المصلحة تشرف على ثلاث أنواع من المراكز وهي:

-المراكز الهاتفية (CCLT/CDC) **:

ويملك هذا النوع من المراكز التجهيزات والوسائل اللازمة التي تمكنه من تحديد عدد المشتركين في كل منطقة، كما هذه المراكز هي المسؤولة عن تحويل الذبذبات إلى أصوات من خلال أجهزة خاصة بذلك.

-مركز الطاقة الولائي (CWE) **:

ويقوم هذا النوع من المراكز بالمهام التالية:

- ضمان وصول التيار الكهربائي باستمرار لكل التجهيزات التي تشتغل بهذا التيار 24/24 سا، وذلك يتم بعدة طرق مختلفة.

-التوصيل الجيد للكهرباء.

-في حالة انقطاع التيار الكهربائي تتم برمجة مولدات كهربائية من أجل حماية التجهيزات من التلف.

-توفير بطاريات ضخمة والتي تضمن وصول الكهرباء إلى التجهيزات ولكن ذلك يكون لفترات قصيرة نوعا ما.

- كما يقوم هذا المركز أيضا بضمان المحيط عن طريق استمرارية اشتغال مكيفات الهواء طول السنة وذلك لمنع ارتفاع درجة الحرارة وبالتالي عدم إتلاف الأجهزة.

* CCLT : وتعني centre cabinées local de transit

CDC : وتعني cœur de chaine

** CWE : وتعني centre wilaya d'énergie

(1).المصدر: مصلحة الموارد البشرية باتصالات الجزائر لولاية ميلة.

-مراكز التضخيم الهرتزية (CAH):

وتقوم هذه المراكز بالمهام التالية:

-ضمان السير الحسن لكل وسائل الاتصال.

-استعمال خطوط نقل كبرى ذات قدرة عالية والتي تتمثل في الألياف البصرية.

-لها شبكة تحويل هرتزية هوائية عن طريق الموجات تستعمل في حالة حدوث انقطعت على مستوى الألياف البصرية أي أنها تضمن وصول الاتصالات عن طريق المحولات.

ب_ مصلحة استغلال شبكة المشتركين:

وتضم هذه المصلحة ثلاث مكاتب فرعية وهي:

-مكتب الدراسات والوثائق.

-مكتب هندسة الخطوط.

-مكتب مراقبة الإنتاج.

وهي تقوم بالمهام التالية: (1)

-تطبيق القواعد والإجراءات التقنية.

-مراقبة نوعية وجودة الخدمة المقدمة.

-المتابعة الخاصة لتعيين الوثائق التقنية لشبكات المشتركين

-طلب الترخيص لتنفيذ الأعمال أو المشاريع و متابعة تنفيذها.

-إنشاء طلبيات الشراء من وسائل صيانة ضرورية لعمل مراكز الإنتاج.

-كما أن هذه المصلحة هي المشرفة على مراكز الإنتاج للاتصالات والتي تقوم بما يلي:

-إنشاء خطوط النقل (وهي عبارة عن خطوط تنطلق من المركز الهاتفية لتصل إلى المحولات).

-توسيعها وصيانتها وكذلك شبكات التوزيع.

-إيصال المشتركين بالهاتف والانترنت بالإضافة إلى رفع التعطلات.

-خلق شبكات جديدة في أحياء جديدة.

-تسيير مشاريع مد القنوات الهاتفية ومد خطوط النقل.

ج_ مصلحة الزبائن:

وتضم هذه المصلحة ثلاث مكاتب فرعية وهي:

-مكتب الحسابات الكبرى.

-مكتب الخدمات الجديدة.

-مكتب نوعية الخدمات.

(1).المصدر : الموارد البشرية باتصالات الجزائر لولاية ميلة.

وهي تقوم بالمهام التالية: (1)

-تطبيق القواعد والإجراءات التجارية.

-ترقية وتطوير الخدمات الجديدة المعروضة.

-جمع المعلومات والإحصائيات التجارية التي تسمح بمراقبة جودة الخدمات.

-المتابعة الخاصة للمصالح والخدمات المرتبطة بشبكة المعطيات للزبائن.

-المتابعة الخاصة للحسابات الكبرى.

-معالجة الخلافات والمنازعات مع الزبائن.

د_ مصلحة المحاسبة:

وتضم هذه المصلحة مكتبين فرعيين وهما:

-مكتب الميزانية.

-مكتب المحاسبة

وهي تقوم بالمهام التالية:

-تطبيق القواعد والإجراءات الوظيفية.

-إنشاء ومتابعة تنفيذ الميزانية الخاصة بالوحدة العملية للاتصالات والمراكز التابعة لها.

- متابعة ورصد حسابات الوحدة العملية للاتصالات والمراكز لها.

-تنظيم العمل والمشتريات .

هـ_ مصلحة الوسائل:

وتضم هذه المصلحة خمس مكاتب فرعية وهي :

-مكتب البناء والإمداد.

-مكتب الحماية والأمن.

-مكتب النقل.

-مكتب تسيير الممتلكات.

-مركز المخزن الولائي.

وهي تقوم بالمهام التالية:

-تطبيق قواعد وإجراءات تسيير أملاك المؤسسة.

-التسيير التقني، صيانة وتهيئة المنشآت المحلية للوحدة العملية للاتصالات والمراكز التابعة لها.

-اقتناء وسائل الاستغلال والصيانة للوحدة والمراكز التابعة لها.

و_ مصلحة الموارد البشرية:

وتضم هذه المصلحة مكتبين فرعيين هما:

(1).المصدر: مصلحة الموارد البشرية للاتصالات الجزائر بولاية ميلة.

-مكتب تسيير المستخدمين.

-مكتب الأجور.

-تقوم بالمهام التالية:

-وضع وتنفيذ القواعد والإجراءات والنظم الإدارية ومراقبة تطبيقها.

-إعداد الدراسات والإحصائيات ورصد مؤشرات التسيير.

-المشارك في وضع الخطط والإستراتيجية -على الأجل القصير والأجل الطويل- لاسيما في مجال إدارة الأعمال.

-وضع خطط وبرامج التكوين، وتسيير ومراقبة تنفيذها.

-إدارة نظام الأجور والحوافز.

-إدارة العلاقات المهنية لتجنب الصراعات العمالية.

-تطوير الاتصال الداخلي.

-إدارة شؤون الموارد البشرية والهيكل من الوحدة العملياتية للاتصالات والمراكز التابعة لها فيما يخص: المسارات المهنية، تكوين الموارد البشرية، الأجور، الغيابات، العقوبات...الخ.

الفرع الثاني: العمليات وزبائن وكالة اتصالات الجزائر-ميلة-

تضمن هذا الفرع كل من عمليات وزبائن الوكالة

أولا: عمليات وكالة اتصالات الجزائر-ميلة-

تتخصر عمليات الوكالة فيما يلي:

1_ عملية الشراء: تقيد فيها كل العمليات التي من خلالها يقوم العميل من الاستفادة بخدماتها مثل شراء جهاز WII زائد خط الهاتف ويتم هذا من خلال:

ملأ الفاتورة: يتم ملأ الطلب للاستفادة من هذه العملية.

2_ إدراج المشتركين الجدد: يتم إدراج كل المتعاملين في هذه العملية.

3_ عملية التحويلات: وهو القيام بتحويل خط هاتفي من منطقة لأخرى بشرط أن تكون على المستوى الوطني مثل: تحويل خط هاتفي من ميلة إلى جيجل مع اشتراط تغيير رقم الهاتف.

4_ عملية التحويلات المحلية: تكون عملية التحويل على المستوى المحلي لنفس الولاية مع اشتراط تغيير رقم الهاتف مثل تحويل خط هاتفي من بلدية إلى أخرى.

5_ عملية التنازل: وتقدم إلى مصلحة التنازل عن رقم أو خط هاتفي من شخص إلى آخر.

6_ تغيير رقم الهاتف الثابت: وهو تقديم طلب إلى مصلحة الاتصالات لتغيير رقم الهاتف الغير مرغوب فيه.

7_ توقيف الخط: طلب زبون من الوكالة بتوقيف خطه وذلك بعد دفع كل المستحقات المترتبة عليه ويكون توقيف الخط على مرحلتين:

يكون بحسب طلب الزبون لمدة شهر أو شهرين تكون مدفوعة الأجر لشهر أو شهرين.

توقيف يكون من طرف مصلحة الاتصالات لسبب عدم تسوية مستحقات الفاتورة المترتبة على الزبون.

8_ التوقيف النهائي لخط الهاتف: وتخلي الزبون عن خدمة الهاتف.

9- تجديد الخط: وهو طلب الزبون بتشغيل خط هاتفي بعدما كان موقفا وذلك بعد اتخاذ بعض الإجراءات اللازمة.

ثانيا: زبائن وكالة اتصالات الجزائر-ميلة-

قيام الوكالة التجارية بتقديم خدماتها وعملياتها لزبائن حسب نوعهم، أصنافهم وهم على النحو التالي:

- زبائن عاديون: هم زبائن يتعاملون مع الوكالة بصفة غير دائمة أي عندما تقتضي الحاجة إلى ذلك وتقدم لها خدمات والقيام بالعمليات اللازمة حسب طلباتهم مثل: تقديم شكاوي، دفع الفاتورات، الهاتف.

- أكشاك متعددة الخدمات: ويعد تقديم خدماتهم وعمليات حتى اتفاقية تبرم بين الوكالة وهذه الأخيرة التي تحدد لهم النشاطات التي يقومون بها مثل: خدمة الهاتف، نسخة طبق الأصل، خدمة الهاتف العمومي للزبائن.

- مؤسسات وشركات: تسمى أيضا الحسابات الأخيرة وهي على اختلاف أنواعها (كبيرة ، متوسطة، صغيرة) لأنهم زبائن غير عاديون لذا فلهم مكاتب خاصة بهم ويتم استقبالهم فيها لحل مشاكلهم وتلقي شكاويهم وغيرها من تساؤلات وخدمات يريدونها.

- مصالح عمومية: مثل قطاع التعليم والصحة أيضا لهم مكاتب خاصة بهم لتقديم الخدمات والقيام بعمليات ضرورية التي يتم طرحها من طرفهم من خلال شكاوي وهم أيضا زبائن غير عاديون.

- هواتف عمومية وهي تأخذ شكلين:

--هواتف عمومية ذات التعامل بالقطع النقدية: تضعها تحت تصرف زبائنهم جميعهم على اختلاف صفاتهم ومستوياتهم وأصنافهم.

-هواتف عمومية ذات التعامل بالبطاقة: كالمواقف العمومية (حرية) التي تعتبر متعامل مع شركة اتصالات الجزائر التي تقدم خدماتها للزبائن كلهم حسب الاختلاف أيضا من حيث الصنف والنوع

الفرع الثالث: الخدمات المقدمة من وكالة اتصالات الجزائر-ميلة-

تقوم الوكالة بتقديم مجموعة من خدمات الهاتف وهي على النوع التالي:

1_ إعلام بنداء في الانتظار:

هذه الخدمة تسمح للمشارك في حالة المكالمات بإخباره أن هناك مشترك آخر يحاول الاتصال به وذلك بإشارة سمعية.

المشارك يستطيع أن:

-لا يبالي

-يحرر النداء الأول ويأخذ الجديد.

-يحتفظ بالنداء الأول مع أخذ النداء الثاني.

كيفية الاستعمال:

كي تشتغل الخدمة شكل #43*

كي تتأكد أن الخدمة تشتغل شكل #43**

كي تلغي الخدمة تشتغل شكل #43

ملاحظة: قبل التشكيل انتظر الحرارة

قبل الإقفال انتظر الحرارة

التشغيل:

رنة تعلم بنداء جديد

كي تترك النداء الجديد شكل (R) حرارة (0)

من أجل تحرير النداء الحالي و اخذ النداء الجديد شكل (R) حرارة (1)

للانتقال من احد إلى آخر شكل (R) حرارة (2)

2_ النداء بدون ترقيم:

هذه الخدمة تسمح بالحصول على رقم أوتوماتيكيا بدون تشكيكه والذي يتم برمجته مسبقا وذلك عند رفع السماعة وبعد مرور خمس ثواني يتم تشكيل هذا الرقم أوتوماتيكيا.

كيفية الاستعمال:

كي تشتغل الخدمة شكل: #PQMCDU*53* (هو الرقم المبرمج)

كي تتأكد من أن الخدمة قد تم برمجتها شكل: #PQMCDU*53*

كي تلغي الخدمة #53

ملاحظة :

قبل التشكيل انتظر الحرارة

قبل الإقفال انتظر الحرارة

3_ الترقيم المختصر:

هذه الخدمة تسمح باستبدال الأرقام الهاتفية التي عادة ما تستعمل بكثرة اتصل إلى 10 أرقام برقم واحد.

كيفية الاستعمال:

كي تشتغل الخدمة شكل: #PQMCDU*N*53*

N: هو الرقم المختصر لرقم مكون من 6 أرقام.

كي تتأكد من أن الخدمة تشتغل شكل: #N*51*

كي تتأكد من أن رقم الهاتف قد تم برمجته برقم مختصر n شكل: #PQMCDU*N*51**

كي تتصل بالرقم pqmcdn و الذي رقمه المختصر هو شكل N**

كي تلغي خدمة (رقم واحد فقط) شكل: #N*51*

ملاحظة:

قبل التشكيل انتظر الحرارة.

قبل الإقفال انتظر الحرارة.

4_ تحويل النداء:

هذه الخدمة تسمح للمشارك أن يحول كل النداءات التي تأتيه إلى رقم آخر يختاره هو، الموجود داخل نفس المقاطعة.

كيفية الاستعمال:

كي تشغل الخدمة اضغط: *21*PQMCDU#

كي تتأكد من أن الخدمة تشتغل شكل: #21#*

كي تتأكد أن رقم المشترك مبرمج شكل: *#21*PQMCDU#

كي تلغي الخدمة (رقم واحد فقط) شكل: #21#

ملاحظة:

قبل التشكيل انتظر الحرارة.

قبل الإقفال انتظر الحرارة.

5_ المحاضرة الثلاثية:

هذه الخدمة تسمح بالنداء لثلاثة مشتركين في نفس الوقت المستعمل يمكنه أن يحتفظ بأحد مكلميه أو الربط بينهما.

_ يجب توفر الرمز «R» على الهاتف المستعمل.

كيفية الاستعمال:

_ الاتصال المشترك B بتشكيل رقمه PQMCDU

_ الاتصال بالمشارك C و الحفاظ على المشارك B

* اضغط على R

* انتظر الحرارة ثم شكل رقم المشارك R

في حالة عدم الرد أو الازدحام للمشارك B و العودة نحو اضغط على « R »

_ كي تقوم بالمحاضرة الثلاثية:

* اضغط على « R »

* انتظر الحرارة ثم اضغط على الرقم 3.

* تسمع رنة تشير إلى المشتركين الثلاثة أنهم في حالة حوار.

_ كي تسرح احد المشتركين:

* اضغط على « R »

* انتظر الحرارة

* اضغط على « R »

انتظر الحرارة ثم شكل :

2 كي تحرر C

1 كي تحرر B

ملاحظة:

قبل التشكيل انتظر الحرارة.

قبل الإقفال انتظر الحرارة.

6_ خدمة المنبه:

هذه الخدمة تسمح للمشارك أن يبرمج بنفسه نداء أو عدة نداءات "تنبيهات" ويمكن أن يلغى أحد أو كل النداءات المبرمجة.

كيفية الاستعمال:

كي تبرمج النداء شكل: # HHMM * 55 *

كي تتأكد من أن الخدمة تشتغل شكل: # HHMM * 55 #

كي تلغى نداء مبرمج شكل: # HHMM * 55 #

كي تلغى كل النداءات المبرمجة شكل: # 55 #

ملاحظة:

قبل التشكيل انتظر الحرارة

قبل الإقفال انتظر الحرارة

7- المراسلات الصوتية:

للدخول في الخدمة اتصل بالرقم 1015 انطلاقاً من خط هاتفي ثابت فقط.

كيفية الاستعمال:

كي تشتغل الخدمة شكل: # 1151 * 61 *

كي تلغى الخدمة شكل: # 61 #

8- إقفال الاستعمال الدولي:

هذه الخدمة تسمح للمشارك بأن يتحكم أو يحرر استعمال الدولي 00 وذلك من جهازه والتحديد يتم عن طريق إدخال الرقم السري الذي يتم الحصول عليه.

كيفية الاستعمال:

كي تتحكم في الدولي شكل: #32 *

كي تتحرر في الدولي شكل: # ABCD * 32 # ABCD (هي الأربعة أرقام السرية الخاصة بك)

اقفل قبل الاستعمال

ملاحظة:

عندما يتم إحكام الخط لا يمكن الاتصال بالدولي عن طريق 00

كي يتم استغلال هذه الخدمة لا تنسى أن تحكم بعد الاستعمال

قبل التشكيل انتظر الحرارة

قبل الإقفال انتظر الحرارة

9-الفاتورة المفصلة:

هذه الخدمة تسمح للمشارك بالحصول في نهاية كل فترة على قائمة الاتصالات المنجزة من جهازه في نفس الفترة.

10-التعريف برقم طالب المكالمات:

هذه الخدمة تسمح بكشف رقم طالب المكالمات الواردة إلى جهاز هاتفكم.

خدمات أخرى:

-الاطلاع على الفاتورة عبر الانترنت : الاطلاع على الفاتورة عبر موقع الالكتروني لاتصالات الجزائر

(www.algerietelecom.dz)

-الإطلاع على الفاتورة عبر الهاتف : الاطلاع على الفاتورة بتشكيل رقم 1544 من أي جهاز ثابت.

-مركز الاستعلامات: لاستعلام على أي معلومات حول الخدمات الهاتفية لاتصالات الجزائر تشكيل مجاناً

من أي جهاز ثابت الرقم: 100-الزبائن العاديين.

101-الحسابات الكبيرة.

102-المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المطلب الثالث: قياس جودة الخدمة لوكالة اتصالات الجزائر-ميلة-

تم التطرق في هذا الفرع إلى عرض عناصر البحث الميداني لوكالة اتصالات الجزائر-ميلة- وكذلك تضمن شرح عناصر جودة الخدمة المحسوبة للوكالة و نتائج الدراسة.

الفرع الأول: عرض عناصر البحث الميداني

تضمن هذا الفرع مشكلة البحث وأهميته وأهدافه، بالإضافة إلى فرضيات البحث وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، كما تم التطرق إلى الحدود الزمنية للبحث وكذلك نموذج البحث الفرضي.

أ-مشكلة البحث:

تواجه المنشآت المعاصرة تحديات كبيرة نتيجة للمستجدات التي تطرأ على بيئتها ، و من بين أهم هذه المستجدات هو تطور و تزايد رغبات الزبائن ولأهمية الدور الذي يمكن أن يؤديه هذا العنصر في مجمل أبعاد العملية الإدارية لاسيما جودة خدمة الاتصالات فقد بات من الضروري قيام هذا النوع من المنشآت بإجراء مراجعة مستمرة لما يحتاج إليه الزبائن.

ب-أهمية البحث:

تناول البحث قطاع الاتصالات الثابتة في ميلة، إذ تكتسب مؤسسات الاتصالات أهمية كبيرة في المنطقة وبما أن تقييم الزبائن لجودة الخدمات المقدمة يمكن أن يؤدي دورا هاما في جودة الخدمات المقدمة من طرفها بما يزيد بتمسكهم بها وكسب عملاء جدد.

ج-أهداف المبحث:

يهدف هذا المبحث إلى:

__ تطبيق نموذج لتقييم جودة الخدمة المقدمة.

__ بلورة مشكلة البحث أمام المعنيين في مؤسسة اتصالات الجزائر بغية إطلاعهم على نقاط القوة للعمل وتعزيزها و الحد من جوانب الضعف أو التخلص منها.

د-فرضيات البحث:

جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون للخدمة المقدمة من طرف وكالة اتصالات الجزائر-ميلة- عالية.

هـ- تحديد مجتمع الدراسة وعينتها.

__ تحديد مجتمع الدراسة:

تم تطبيق هذه الدراسة على خدمات الهاتف الثابت المقدمة من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر ميلة، ولقد تم اختيار هذا القطاع لأهميته في تسهيل التواصل بين الزبائن من جهة، وتخفيض تكلفة الوقت من جهة أخرى، زد على ذلك تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر المتعامل الرئيس في خدمة الهاتف الثابت بميلة.

وقد اقتصرَت الدراسة على الأفراد المستفيدين فعلا من هذه الخدمة.

ونظرا لضخامة حجم مجتمع الدراسة وقيود الوقت، وتباين حجم المجتمع فقد تم استخدام أسلوب المعاينة.

-عينة البحث:

تتضمن عملية تصميم العينة مجموعة من الإجراءات التي يخططها الباحث والمتعلقة بتحديد حجم العينة واختيارها من مجتمع معين تسحب منه، وعملية اتخاذ القرار الخاص بتحديد حجم عينة الدراسة يمكن الاعتماد فيها على عدة أساليب، من بينها استخدام الطريقة الحسابية في حساب حجم العينة وغيرها. ونظرا للقيود المتعلقة بالوقت والتكلفة، وكذلك صعوبة اختيار حجم العينة، نظرا لحجم المجتمع الكبير والمتغير، ارتأينا إلى توزيع 50 استمارة.

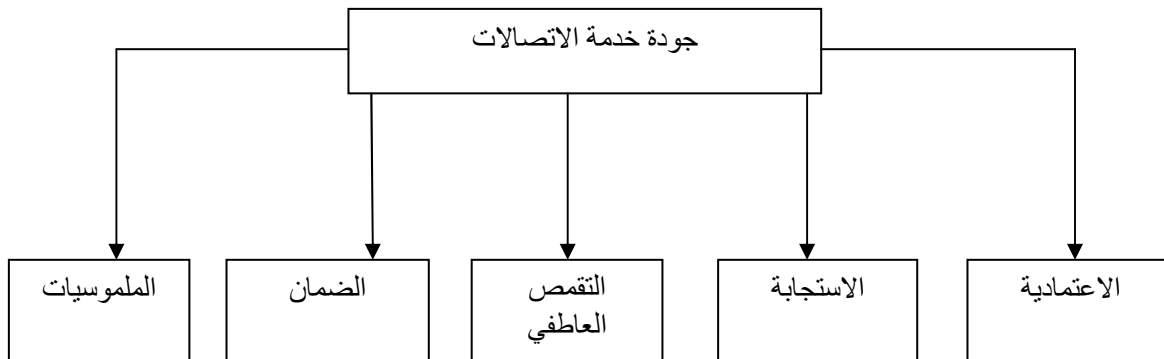
استخدم الباحثون عددا من الأساليب في جمع البيانات والمعلومات منها : المصادر العلمية والمقابلات الشخصية والمشاهد الميدانية، وعلاوة على ذلك فقد اعتمدت استمارة الاستبيان في هذا البحث بشكل أساس لأهميتها في جمع البيانات.

و- الحدود الزمنية:

إن الحدود الزمنية للبحث تحددت بالمدة من 2011/03/01 إلى غاية 2011/04/15.

ز-نموذج البحث الفرضي:

الشكل رقم (9) : جودة خدمة الاتصالات



المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستمارة

الفرع الثاني: شرح عناصر جودة خدمة المحسوبة لوكالة اتصالات الجزائر-ميلة-

تعد جودة خدمة الاتصالات محور أساس في عملية المنافسة، إذ تتنافس مؤسسات الاتصالات مع بعضها على أساسها.

وان قياس كفاءة أدائها في السوق يتحدد بحسب مستوى هذه الجودة فهي تعني مدى تلبية خدمة الاتصالات لحاجات و توقعات المستفيدين منها.

أ_ الاعتمادية :

يقصد بها مدى إمكانية مؤسسة اتصالات الجزائر على انجاز الخدمة التي وعدت الزبون بتقديمها بالدقة و الموثوقية ، أي إنجاز الخدمة بشكل صحيح و في الوقت المناسب.

ب_ الاستجابة :

تعني مدى رغبة العاملين على تقديم الخدمة المطلوبة، أي إنجاز الخدمة في الوقت المناسب أو حين الطلب عليها بما يضمن تحقيق رغبات و حاجات الزبائن.

ج_ التقمص العاطفي:

يعرف على أنه العناية بالزبائن ورعايتهم بشكل خاص والعمل على فهم ومعرفة حاجاتهم وتسهيل الاتصال بينهم وبين القائمين على الخدمة في المؤسسة.

د_ الضمان:

ويقصد به مدى امتلاك العاملين في المؤسسة للمعرفة و الخبر اللازمة لإنجاز الخدمة المطلوبة، فضلا عن تحليهم بالأدب و الصدق والنزاهة ومراعاتهم لمشاعر الزبائن عند التعامل معهم.

هـ_ الملموسيات:

تتمثل في التسهيلات أو العناصر المادية ذات العلاقة المباشرة أو غير المباشرة في تقديم الخدمة ومن بينها المعدات ووسائل الاتصال المستخدمة والديكور وترتيب الأثاث والمظهر الخارجي للعاملين في الفندق.

الفرع الثالث: نتائج الدراسة لوكالة اتصالات الجزائر-ميلة-

تم تحويل الإجابات على مقياس ذي الإحدى عشرة درجة بهدف قياس مستوى إجابة أفراد عينة البحث، واعتمد الوسط الفرضي البالغ 0.5 معيارا لقياس وتقييم الدرجة المتحصل عليها من خلال استجابات أفراد العينة، علما أن الوسط الفرضي هو عبارة عن الوسط الحسابي لأوزان المقياس أي أن:

$$0.5 = \frac{1+0.9+0.8+0.7+0.6+0.5+0.4+0.3+0.2+0.1+0}{11}$$

تظهر الجداول الآتية نتائج التحليل الإحصائي لإجابات الزبائن حول أبعاد جودة خدمة الاتصالات، حيث تتضمن الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية، ومن خلال استعراض النتائج الواردة في الجداول المذكورة يتضح الآتي:

إن جودة خدمة الاتصالات قد جاءت بمستوى متوسط، إذ بلغ المتوسط الحسابي الموزون العام لها (0.5936) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (0.5) و بانحراف معياري (0.188484) مما يدل على أن جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة قد تحققت بمستوى متوسط لذا ترفض الفرضية. وعند ملاحظة النتائج الخاصة لكل بعد من أبعاد جودة الخدمة يتبين الآتي:

1-الاعتمادية:

تعني إمكانية الإدارة على انجاز الخدمة بالدقة والموثوقية التي وعدت بها زبائننا، أي إنجاز الخدمة بالشكل الصحيح وبالوقت الذي يطلب فيه الزبون الخدمة.

الجدول رقم (3): بعد الاعتمادية

ت	الاتفاق (%) الأسئلة	بنسبة	%100	%90	%80	%70	%60	%50	%40	%30	%20	%10	%0	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	X01	0	0	2	5	6	9	8	8	7	4	1	0	0.512	0.18070
2	X02	0	0	1	4	9	9	6	12	7	2	0	0	0.522	0.14863
3	X03	0	0	2	9	8	11	7	5	5	3	0	0	0.576	0.18299
														0.536	0.17077
														المعدل	

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستمارة

إن بعد الاعتمادية قد حقق متوسط موزون عام مقداره (0.536) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (0.5) بارتفاع طفيف وبانحراف معياري (0.17077) مما يدل على أن هذا البعد تحقق بمستوى متوسط.

وعند الدخول في تفاصيل التحليل الإحصائي لبعد الاعتمادية نجد أن جميع فقرات هذا المتغير قد أسهمت في استقرار مستواه إذ جاء بأوساط حسابية موزونة (0.512 ، 0.522 ، 0.576) على التوالي وهي أعلى من الوسط الفرضي البالغ (0.5) و بانحرافات معيارية (0.18070 ، 0.14863 ، 0.18299) على التوالي.

2-الاستجابة:

مدى رغبة واستعداد العاملين على تقديم الخدمة بالشكل الذي يحقق رغبات الزبائن.

الجدول رقم (4): بعد الاستجابة

ت	الاتفاق بنسبة (%) الأسئلة	%100	%90	%80	%70	%60	%50	%40	%30	%20	%10	%0	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	X04	1	2	7	7	6	7	10	8	2	0	0	0.526	0.18156
2	X05	1	1	6	10	11	7	5	5	4	0	0	0.6	0.18867
3	X06	0	5	9	7	8	7	10	3	1	0	0	0.554	0.21011
													0.572	0.19345
													المعدل	

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستمارة

وبالنسبة لبعء الاستجابة فقد حقق متوسط موزون عام مقداره (0.572) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (0.5) بانحراف معياري (0.19345) مما يؤشر إلى أن المتحقق من هذا البعد أعلى بقليل من الوسط الفرضي وهو دون طموح الزبائن أو المستفيدين من خدمة الاتصالات. وعند إمعان النظر في الفقرات الأساسية لهذا البعد نجد أن جميع فقراته قد أسهمت في استقرار أدائه وهي (يبادر العاملون على تقديم الخدمة في الوحدة)، (يستجيب العاملون في الوحدة لطلبات الزبائن)، (تقديم الخدمات التي يحتاج إليها في الوقت الذي يرغب فيه الزبون) إذ جاءت بأوساط حسابية موزونة (0.526، 0.6، 0.554) وهي أعلى من الوسط الفرضي (0.5) وبانحرافات معيارية (0.18156، 0.18867، 0.21011) على التوالي.

3-المضمونية أو الضمان:

معرفة وكفاءة القائمين بالخدمة ومقدرتهم على كسب ثقة الزبون.

الجدول رقم (5): بعد الضمان

ت	الاتفاق (%) الأسئلة	بنسبة	%100	%90	%80	%70	%60	%50	%40	%30	%20	%10	%0	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	X07		2	4	6	4	7	7	8	12	0	0	0	0.634	0.20788
2	X08		1	7	8	10	6	8	5	4	1	0	0	0.676	0.19385
3	X09		1	12	7	6	7	12	5	0	0	0	0	0.544	0.19032
													المعدل	0.618	0.19735

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستمارة

وفيما يخص بعد الضمان فقد حقق متوسط موزون عام مقداره (0.618) بانحراف معياري (0.19735) مما يعني أن هذا البعد قد جاء بمستوى أعلى بقليل من الحد الأدنى وان هناك حاجة لزيادة الاهتمام والعناية بع لتلبية رغبات و حاجات الزبائن.

وعند إرجاع هذا البعد إلى فقراته الأساسية نجد أن جميعها قد أسهمت في تعزيز مستواه (يتمتع العاملون بالمؤهلات اللازمة لأداء الخدمة المطلوبة)، (يعامل الزبائن من قبل العاملين في الوحدة باحترام وتقدير)، (يتصف العاملون في الوحدة بالأمان والصدق) إذ جاء بأوساط حسابية موزونة (0.634، 0.676، 0.544) وهي أعلى من الوسط الفرضي (0.5) وبانحرافات معيارية (0.20788، 0.19385، 0.19032) على التوالي، مما يعني أن المؤسسة قد حققت مستوى حقيقيا من وجهة نظر الزبائن فيما يتعلق في بعد الضمان.

4-التقمص العاطفي:

يقصد به العناية بالزبائن ورعايتهم بشكل خاص والعمل على فهم ومعرفة حاجاتهم وتسهيل الاتصال بهم وبين القائمين على الخدمة.

الجدول رقم (6): بعد التقمص العاطفي

ت	الاتفاق (%) الأسئلة	بنسبة	%100	%90	%80	%70	%60	%50	%40	%30	%20	%10	%0	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	X10		0	7	10	14	3	7	6	1	3	0	0	0.648	0.21322
2	X11		1	5	6	7	9	7	10	4	1	0	0	0.59	0.19301
3	X12		1	1	6	8	11	7	9	4	3	0	0	0.566	0.17471
														0.598	0.19365
														المعدل	

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستمارة

حقق التقمص العاطفي متوسط موزون عام قدره (0.598) وهو أعلى بقليل من الوسط الفرضي البالغ (0.5) وبانحراف معياري (0.19365) مما يدل على أن هذا البعد قد تحقق بمستوى الحد الأدنى وهو بحاجة إلى المزيد من الاهتمام لتلبية ما يطمح إليه الزبائن ضمن نطاق هذا البعد من أبعاد جودة خدمة الاتصالات .

5-الملموسيات:

تتمثل في التسهيلات والعناصر المادية ذات العلاقة المباشرة أو الغير مباشرة بتقديم الخدمة من بينها المعدات ووسائل الاتصال المستخدمة والديكور وترتيب الأثاث والمظهر الخارجي للعاملين.

الجدول رقم (7): بعد الملموسيات

ت	الاتفاق (%) الأسئلة	بنسبة	%100	%90	%80	%70	%60	%50	%40	%30	%20	%10	%0	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	X13		1	4	11	11	9	7	6	1	0	0	0	0.6	0.17663
2	X14		0	5	8	5	11	10	7	4	0	0	0	0.654	0.18365
3	X15		2	5	12	11	10	4	4	1	1	0	0	0.678	0.21013
														0.644	0.18720
														المعدل	

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستمارة

وفيما يتعلق ببعد الملموسيات فقد جاء بمتوسط موزون عام مقداره (0.644) وهو أعلى بقليل من الوسط الفرضي البالغ (0.5) وبانحراف معياري (0.18720) مما يعني أن إدارة المؤسسة تبدي اهتمامها بهذا البعد ولكن ليس بصورة كبيرة.

وعند الدخول في تفاصيل التحليل الإحصائي نجد أن جميع فقرات هذا المتغير قد أسهمت في تحسين مستواه وهي (يقوم العاملون في الوحدة بالحفاظ على مظهر وديكور الوحدة بصورة مستمرة)، (يوجد في الوحدة منظومة اتصال متطورة)، (تتوفر في الوحدة وسائل راحة تسمح بالانتظار) إذ جاءت بأوساط حسابية موزونة (0.6، 0.654، 0.678) وهي أعلى من الوسط الفرضي البالغ (0.5) بارتفاع ملحوظ وبانحراف معياري قدره (0.17663، 0.18365، 0.21013) على التوالي ، مما يعني أن المؤسسة قد حققت مستوى حقيقيا من وجهة نظر الزبائن فيما يتعلق في بعد الملموسيات.

6-نتائج مستمدة من وصف خصائص العينة:

خلصت دراسة و تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارة وأسئلة الاستمارة إلى:

- هيمنة جنس الذكور من عملاء مؤسسة اتصالات الجزائر، إذ بلغت نسبتهم 74%.
- نسبة كبيرة من عملاء الشركة حوالي 52% تتراوح أعمارهم ما بين [41-55].
- اهتمام الشركة بوضع الرجل المناسب في المكان المناسب، وذلك من خلال وضعها للموظفين الأكفاء الذين يبدون الاحترام للعملاء.

-اهتمام الشركة بمظهر الوحدة والعناصر المادية ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بتقديم الخدمة. وقد تم نفي صحة الفرضية الموضوعة بسبب أن بعد قياس جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون لوكالة اتصالات الجزائر - ميلة - جاءت بمستوى متوسط لنسبة 0.5936، والانحرافات المعيارية 0.188484.

خلاصة:

يعتمد تطور صناعة الاتصالات في الوقوف على حاجات ورغبات الزبائن والعمل على إشباعها بالشكل الذي يحقق رضاهم.

وبما أن خدمة الاتصالات تعد محورا أساسيا في عملية المنافسة حيث يتنافس هذا النوع من المنشآت الخدمية - قطاع الاتصالات - على أساس جودة الخدمة المقدمة للزبون، وأن قياس كفاءة أدائها في السوق يتحدد بحسب مستوى هذه الجودة.

أصبحت الجودة تحتل أهمية كبيرة وخاصة في صناعة الاتصالات إذ أن توافرها ووجودها يعد من الشروط الأساسية لبقاء ونمو مؤسسات الاتصالات في دنيا الأعمال خاصة في ظل وجود منافسة حادة بينها وبين مؤسسات اتصالات الهاتف المحمول (جازي، نجمة، موبيليس).

إن أهمية الجودة تكمن في أنها تحقق رضا الزبون، إذ أن هذا الرضا يولد ولاء يجعل من الصعوبة بالإمكان أن يفضل الزبون خدمة غير منظورة إليها.

إن تقييم جودة الخدمة مرتبط بالانحراف الموجود بين الجودة المتوقعة والجودة المدركة من طرف العميل لذلك يجب العمل على تحديد ومعرفة توقعات العملاء والعوامل المؤثرة فيها لتقديم خدمات ذات جودة تتوافق مع توقعات العميل.

الختام:

من خلال دراسة موضوع هذا البحث تبين أن وجود عنصر الجودة في خدمات الاتصالات أصبح ضرورة تتطلبها التغيرات الاقتصادية، وتطور سوق خدمات الاتصالات الذي سمح بدخول منافسين جدد مما خلق جوا من المنافسة بين مؤسسات الاتصالات الجزائرية لجلب عدد أكبر من الزبائن، لذلك تم تسليط الضوء على الجودة في الخدمات وسبل تحسينها لزيادة الحصة السوقية لمؤسسات الاتصالات وضمان بقائها واستمراريتها بالحفاظ على العملاء الحاليين وجلب عملاء جدد.

ومن خلال الدراسة الميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة ميله- التي مرت بعدة إصلاحات وتطورات وعرضها لخدمات متنوعة واعتمادا على استمارة الأسئلة الموزعة على العملاء تبين أن مستوى الخدمات لا ترقى إلى مستوى توقعات العملاء و بالتالي فهي تحتاج إلى تحسين وتطوير كبير ومن جميع النواحي، حيث أن العملاء قيموا جودة خدمات الاتصالات بتقييم متوسط في أغلب مظاهرها، حيث كلما ارتفعت جودة الخدمة كلما زاد رضا العملاء حول مستوى الأداء في المؤسسة وبالتالي الحصول على ولائهم وبالتالي ارتفاع الحصة السوقية للمؤسسة.

من أجل الوصول إلى جودة تلبي حاجات وتوقعات العملاء على مؤسسة اتصالات الجزائر لميلة يجب التعرف على حاجات ورغبات عملائها، وذلك من خلال قياس جودة الخدمة من وجهة نظر العميل بصفة دورية، كما يجب على المؤسسة أن تقوم بتدريب الموظفين والعمال في مختلف المستويات، وتحسينهم بأهمية تقديم خدمات ذات جودة عالية لعملائها، كما عليها أن تدرك بأن حاجات العملاء وتوقعاتهم تتطور بتطور الزمان، لذلك عليها أن تستجيب لتلك التغيرات لضمان بقائها واستمراريتها.

قائمة المراجع:

أ/الكتب:

أ-1-الكتب العربية:

- 1- أحمد سيد مصطفى، إدارة الإنتاج والعمليات في الصناعة والخدمات، ط:4، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 1999.
- 2- أحمد سيد مصطفى، إدارة الجودة الشاملة والايزو 9000، مطابع دار الهندسية، مصر، 1998.
- 3- أسعد حامد أورمان، أبي سعد الديوهجي، التسويق السياحي والفندقي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- 4- توفيق محمد عبد المحسن، تخطيط ومراقبة جودة المنتجات، دار النهضة العربية، القاهرة، 1995.
- 5- تيسير العجارمة، التسويق السياحي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- 6- ثابت عبد الرحمان إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجيستية: مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية، 2006، مصر.
- 7- حسين عبد الله حسن التميمي، إدارة الإنتاج والعمليات، دار الفكر، عمان، 1997.
- 8- خضير كاظم محمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2002.
- 9- رندية عثمان، محمود جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي: مدخل استراتيجي، دار المناهج للتوزيع والنشر، عمان، 2001.
- 10- صونيا محمد البكري، إدارة الجودة الكلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- 11- طارق طه، التسويق بالانترنت والتجارة الالكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008 .
- 12- عبد الحميد عبد المجيد البلداوي، زينب شكري، محمود نديم، إدارة الجودة الشاملة والمعلوية (الموثوقية)، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 13- عبد العزيز أبو نبغة، دراسات في تسويق الخدمات المتخصصة: منهج تطبيقي، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2005 .

- 14- عصام الدين أمين أبو عقلة، التسويق (المفاهيم، الاستراتيجيات)، مؤسسة حورس الدولية للنشر، الإسكندرية، 2002.
- 15- عواطف إبراهيم الحداد، إدارة الجودة الشاملة، دار الفكر، عمان، 2009.
- 16- فريد عبد الفتاح زين الدين، المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، دار الكتب للنشر، مصر، 1996.
- 17- فواز التميمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو 9001، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 18- قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو 9001: 2000، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- 19- قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 20- مأمون الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
- 21- مأمون الدرادكة، طارق شبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- 22- مأمون السلطي، سهيل الياس، دليل عملي لتطبيق أنظمة الإدارة الجودة: الايزو 9000، دار الفكر المعاصر، دمشق، 1999.
- 23- محمد إسماعيل عمر، أساسيات الجودة في الإنتاج، دار الكتب العلمية، القاهرة، 2000.
- 24- محمد توفيق ماضي، إدارة الإنتاج والعمليات: مدخل اتخاذ القرارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998.
- 25- محمد عبد العال النعيمي، راتب جليل صويص، غالب خليل صويص، إدارة الجودة المعاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 26- محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
- 27- محمد عبد الفتاح الصرفي، الإدارة الرائدة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- 28- محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2005.

- 29- محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة إدارة الجودة والبيئة، ط:2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- 30- محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2002.
- 31- محمود جاسم الصميدعي، بشير العلاق عباس، أساسيات التسويق الكامل والشامل، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2002 .
- 32- مصطفى محمود أبو بكر، مدخل إستراتيجي في إدارة التسويق في المنشأة المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002 .
- 33- المنجد في الإعلام واللغة، ط:93، دار المشرق، بيروت، 2002.
- 34- مهدي صالح السامرائي، إدارة الجودة الشاملة: في القطاعين الإنتاجي والخدمي، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، 2007 .
- 35- نبيل محمد المرسي، إستراتيجية الإنتاج والعمليات: مدخل إستراتيجي، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2002.
- 36- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط:2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- 37- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط:3، دار وائل للنشر، عمان، 2005.

أ-2- الكتب الأجنبية:

- 1-Béatrice Bréchnignac-Roubaud , le marketing des services, 8ème tirage, édition d'organisation, paris.
- 2- Daniel Dure et, Maurice Pillet , Qualité en production :de Iso 9000 à six sigma, 2^{ème} édition , édition d'organisation , Paris , 2002 .
- 3- François Caly, Claude Jambart, la qualité dans les services, 2^{ème} édition, édition économique , Paris , 2002.
- 4- J L Multon Coordinateur avec la collaboration de J-f Arthaud et A-S Sorote, la qualité des produits alimentaires :politique , initiation , gestion et contrôle , collection science technique Agroalimentaires, squale , techniques documentation , la voisiner , 1994 .

ب-المجلات:

1-ناجي معلا، قياس جودة الخدمات لمصرفية، مجلة العلوم الإدارية، المجلد: 25، عدد: 02، جوان، 1998.

ج-المحاضرات:

1-بن يعقوب الطاهر، محاضرات في التسويق العمومي لدفعة ماجستير، تخصص تسيير عمومي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2004.

د-الانترنت:

1-www.ecogerum-ac-aix-marseille.fr (15.01.2005).

الملاحق

استمارة استبيانيه لبحث أكاديمي: (تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون)

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

العمر: أقل من 20 سنة ☐ 20-40 ☐ 41-55 ☐ 56 فأكثر ☐

1-الاعتمادية:

تعني إمكانية الإدارة على انجاز الخدمة بالدقة والموثوقية التي وعدت بها زبائننا، أي إنجاز الخدمة بالشكل الصحيح وبالوقت الذي يطلب فيه الزبون الخدمة.

ت	الأسئلة	الاتفاق بنسبة (%)	%100	%90	%80	%70	%60	%50	%40	%30	%20	%10	%0
1	تنجز الخدمة المطلوبة في الوقت المناسب												
2	تؤدي الخدمة وفقا لما هو متوقع عن سمعة و شهرة الوحدة												
3	الخدمات التي تقدمها الوحدة تلبي حاجات و رغبات الزبون												

2-الاستجابة:

مدي رغبة واستعداد العاملين على تقديم الخدمة بالشكل الذي يحقق رغبات الزبائن.

ت	الأسئلة	الاتفاق بنسبة (%)	%100	%90	%80	%70	%60	%50	%40	%30	%20	%10	%0
1	يبادر العاملون على تقديم الخدمة في الوحدة												
2	يستجيب العاملون في الوحدة لطلبات الزبائن بسرعة												
3	تقديم الخدمات التي يحتاج إليها في الوقت الذي يرغب فيه الزبون												

3-المضمونية أو الضمان:

معرفة وكفاءة القائمين بالخدمة ومقدرتهم على كسب ثقة الزبون

ت	الأسئلة	الاتفاق بنسبة (%)	%100	%90	%80	%70	%60	%50	%40	%30	%20	%10	%0
1	يتمتع العاملون بالمؤهلات اللازمة لأداء الخدمة المطلوبة												
2	يعامل الزبائن من قبل العاملون في الوحدة باحترام وتقدير												
3	يتصف العاملون في الوحدة بالأمان و الصدق												

4-التقصص العاطفي:

يقصد به العناية بالزبائن ورعايتهم بشكل خاص والعمل على فهم ومعرفة حاجاتهم وتسهيل الاتصال بهم وبين القائمين على الخدمة.

ت	الأسئلة	الاتفاق بنسبة (%)	%100	%90	%80	%70	%60	%50	%40	%30	%20	%10	%0
1	يهتم العاملون في الوحدة للزبائن و يصغون لهم بصورة جيدة												
2	يسعى العاملون في الوحدة إلى التعرف على حاجات و رغبات الزبائن												
3	تحرص الإدارة على توثيق العلاقة بين العاملين والزبائن												

5-الملموسيات:

تتمثل في التسهيلات والعناصر المادية ذات العلاقة المباشرة أو الغير مباشرة بتقديم الخدمة من بينها المعدات ووسائل الاتصال المستخدمة والديكور وترتيب الأثاث والمظهر الخارجي للعاملين.

ت	الأسئلة	الاتفاق بنسبة (%)	%100	%90	%80	%70	%60	%50	%40	%30	%20	%10	%0
1	يقوم العاملون في الوحدة بالحفاظ على مظهر وديكور الوحدة بصورة مستمرة												
2	يوجد في الوحدة منظومة اتصال متطورة (رقم هاتف مجاني، بريد إلكتروني، موقع إلكتروني)												
3	تتوفر في الوحدة وسائل راحة تسمعبالانتظار												