

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان -



كلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير

مذكرة تخرج

مقدمة للحصول على شهادة ماستر

في : علوم التسيير

تخصص : إدارة أعمال

من طرف : بن عمار هاجر

بعنوان

واقع جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية والعمومية

دراسة ميدانية لمؤسسة بريد الجزائر شتوان تلمسان

نوقشت بتاريخ ... / 06 / 2025 أمام لجنة المناقشة المكونة من :

السيد . د . بومدين حسين	الدرجة: أستاذ محاضر أ	جامعة تلمسان	رئيسا
السيد . د . بومدين محمد	الدرجة: أستاذ محاضر أ	جامعة تلمسان	مشرفا
السيد . د . بن خالد فيضيل	الدرجة: أستاذ محاضر أ	جامعة تلمسان	ممتحنا

السنة الجامعية

2025 - 2024

وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ

عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ

## شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات،

والصلاة والسلام على أشرف الخلق والمرسلين، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أما بعد،

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى أستاذي المشرف الاستاذ "بومدين محمد"،

الذي لم يبخل عليّ بتوجيهاته القيّمة، ونصائحه السديدة، ومتابعته المستمرة

التي كان لها الأثر الكبير في إنجاز هذا البحث. فله مني كل الامتنان والعرفان.

كما أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى جميع أساتذتي الأفاضل،

الذين كان لهم الفضل في تكويني العلمي والمعرفي،

والذين لم يدخروا جهدًا في تقديم العلم والمعرفة بكل تفانٍ وإخلاص طوال مسيرتي الدراسية.

ولا يفوتني أن أعبر عن تقديري واحترامي لكافة أفراد الطاقم التعليمي والإداري،

الذين كانوا دائمًا سندًا ودعمًا للطلبة، وساهموا في تهيئة بيئة تعليمية محفزة على التفوق والنجاح.

وشكرًا لكل من ساهم، ولو بكلمة، في بناء معرفتي وتطويري،

فأنتم الشعلة التي أنارت لي طريق العلم، وتركتكم بصمة لا تُمحى في مسيرتي.

جزاكم الله خير الجزاء، وجعل ما قدّمتموه في ميزان حسناتكم.

والله ولي التوفيق.



# إهداء

الحمد لله الذي هداني لهذا وما كنت لأهتدي لولا أن هداني الله  
فضل الله علي كان ولا زال كبيرا أعطاني بلا طلب و أغرقني في النعم فالحمد لله حتى يبلغ الحمد منتهاه .

الى من روحيهما تعانق روحي عناقها الابدي والداي

الى من ارى من خلال ثغرها الباسم جمال الكون

الى الصدر الذي يضمني كل ما ضاقت بي الدنيا الى امي

الى قدوتي الاولى النبراس الذي ينير دربي الى من علمني ان اصمد امام امواج البحر الثائره

واعطاني بلا حدود الى ابي.

إلى أخوي قرتا عيني حبيبا قلبي وسندي الدائم يونس وعبد الستار

إلى أخواتي رفيقات دربي وتوأمة روحي أسماء آمنة يسرى

إلى البعيدة جسدا والقريبة روحا ابنة عمي سامية .

إلى جميع رفيقاتي اللاتي جعلهن الله أنسا لي

وسندا لأفكاري وإيماننا بأحلامي

شيماء، فردوس ، رجاء ، سناء



## الملخص

لطالما ارتبطت الجودة بالمنتجات المادية ، غير أن تطور حاجات الزبائن نحو الخدمات الغير ملموسة أصبح سريعا وملحاً فأصبحت المؤسسات تسرع نحو اقتحام المضمار ونيل المرتبة الاولى في تقديم افضل الخدمات .

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على الجودة والخدمات العمومية من خلال تحليل جودة الأداء الخدماتي ، رغم صعوبة القياس . وذلك بتحليل واستخلاص اراء الزبائن الذين ينتمون عينة الدراسة والذين هم في نفس الوقت زبائن لمؤسسة بريد الجزائر \_ تلمسان أي المؤسسة محل الدراسة .

اعتمد التحليل على ترجمة استنتاجات احصائية الى مدلول اقتصادي عن طريق برنامج **Spss** الاحصائي، تكونت العينة المدروسة من 60 فرضا تم اختيارهم بطريقه عشوائية للإجابة عن استبيان من اجل جمع البيانات توصلت الدراسة الى ان الوصول الى مستوى عالي من رضا العملاء في تقديم خدمات عموميه ذات جوده عالية من طرف مؤسسه اقتصاديه عموميه ما لا بد ان يكون نتيجة الى تغيير جذري للعقليات والمبادئ التي ترى ان المؤسسات العمومية للدولة واستبدالها برؤيه تقول ان المؤسسات العمومية للمواطن، من اجل ذلك يجب عليها بالضرورة تحسين علاقتها مع الجمهور من اجل تلبية احتياجاتهم وتكثيف الخدمات مع تطلعاتهم.

الكلمات المفتاحية : الجودة، الخدمة، الخدمة العمومية، جوده الخدمة، الاداء، المؤسسة العمومية، بريد الجزائر

### **Abstract :**

Quality has long been associated with tangible products. However, the rapid and pressing evolution of customer needs toward intangible services has pushed institutions to compete fiercely for the top position in delivering the best services.

This study aims to explore the concepts of quality and public services by analyzing the quality of service performance, despite the challenges in measurement. It does so by examining and interpreting the opinions of a sample of customers who are also clients of Algeria Post – Tlemcen, the institution under study.

The analysis translated statistical findings into economic implications using the SPSS software. The sample consisted of 60 individuals selected randomly to respond to a questionnaire for data collection. The study concluded that achieving a high level of customer satisfaction in providing high-quality public services by a public economic institution must result from a fundamental shift in mindset and principles. Specifically, the belief that public institutions belong to the state must be replaced with the notion that they belong to the citizens. Accordingly, these institutions must necessarily improve their relationships with the public to meet their needs and adapt services to their expectations.

**Keywords** : quality, service, public service, service quality, performance, public institution, Algeria Post.

## قائمة المحتويات

أ	شكر وتقدير	.....
ب	إهداء	.....
ج	الملخص	.....
د	قائمة المحتويات	.....
ز	قائمة الجداول	.....
ح	قائمة الاشكال	.....
1	مقدمة عامة	.....

## الفصل الأول: الإطار النظري

10	تمهيد الفصل الأول	.....
11	المبحث الأول: مفاهيم حول الخدمات والخدمات العمومية	.....
11	المطلب الأول: مفهوم الخدمة	.....
11	1/ تعريف الخدمة :	.....
13	2/ أنواع الخدمة :	.....
15	3/ أهمية الخدمات وتطورها عبر الزمن:	.....
17	4/ خصائص الخدمة :	.....
19	5/ دورة حياة الخدمة :	.....
24	المطلب الثاني : مفهوم الخدمة العمومية	.....
24	1/ تعريف الخدمة العمومية	.....
27	2/ مميزات الخدمة العمومية:	.....
28	3/ خصائص الخدمة العمومية:	.....

29	4/مبادئ الخدمة العمومية .....
30	5/ أنواع الخدمات العمومية وتصنيفاتها .....
33	المبحث الثاني مفاهيم حول الجودة وجودة الخدمات .....
33	المطلب الأول : مفهوم الجودة وتطورها عبر الزمن .....
33	1/تعريف الجودة .....
35	2/تطور مفهوم الجودة : .....
37	3/أهمية الجودة : .....
39	4/أوجه الجودة: .....
41	5/أبعاد الجودة : .....
42	المطلب الثاني : مفاهيم حول جودة الخدمات:.....
42	1/ مفهوم جودة الخدمة : .....
44	2/أهمية جودة الخدمة .....
45	3/ أبعاد جودة الخدمة : .....
46	4/قياس جودة الخدمة : .....
48	5/خطوات تحقيق الجودة في تقديم الخدمة:.....
50	خلاصة الفصل الأول .....

## الفصل الثاني: الدراسات السابقة

51	مقدمة الفصل الثاني.....
52	المبحث الأول : دراسات باللغة العربية .....
52	المطلب الأول : أطروحات الدكتوراه .....
58	المطلب الثاني : دراسات الماجستير .....
62	المطلب الثالث : مقالات علمية.....

71	المبحث الثاني : الدراسات الأجنبية :
71	المطلب الأول: مقالات علمية
74	المطلب الثاني : مذكرات ماستر
76	المبحث الثالث :الفرق بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
77	خاتمة الفصل الثاني

### الفصل الثالث : دراسة ميدانية بمؤسسة بريد الجزائر شتوان تلمسان

78	مقدمة الفصل الثالث
79	المبحث الأول تقديم مؤسسة بريد الجزائر
79	المطلب الأول : النشأة والتعريف
81	المطلب الثاني : مهام المؤسسة
81	المطلب الثالث : تنظيم مؤسسة بريد الجزائر
83	المطلب الرابع : الهيكل الانظيمي لبريد الجزائر
89	المبحث الثالث : تقييم الجمهور لجودة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة بريد الجزائر
89	المطلب الأول: منهج الدراسة
93	المطلب الثاني : تحليل النتائج المتوصل إليها
112	خلاصة الفصل الثالث
113	خاتمة عامة
113	قائمة المصادر والمراجع
113	الملاحق


قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجداول	الرقم
13	عناصر الخدمة كعملية	1-1
14	انواع الخدمة	2-1
35	تعريفات الجودة	3-1
89	مقياس ليكارت الخماسي	1-3
91	نتائج ثبات اداة الدراسة وفق المؤشر الفا كرومباخ	2-3
94	توزيع العينة حسب الجنس	3-3
95	توزيع العينة حسب العمر	4-3
96	توزيع العينة حسب مكان الإقامة	5-3
97	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	6-3
98	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد العينة على المحور الأول المتعلق بجودة الخدمة	7-3
108	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد العينة على المحور الثاني المتعلق بتوقعات العملاء	8-3
110	الانحدار المتعدد	9-3
110	الانحدار البسيط	10-3


## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الأشكال	الرقم
15	توزيع المنتجات من حيث سيطرة العناصر الملموسة على عرض المنتج	1-1
43	مفهوم جودة الخدمة	2-1
84	الهيكل التنظيمي الخاص بمؤسسة بريد الجزائر تلمسان	1-3
94	توزيع العينة حسب الجنس	2-3
95	توزيع العينة حسب العمر	3-3
96	توزيع العينة حسب مكان الإقامة	4-3
97	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	5-3

---



# مقدمة عامة



---

## مقدمة عامة

ان المؤسسات الاقتصادية بمثابة نظام اجتماعي مفتوح أدت عولمته إلى تطور وتسارع كبير وملحوظ من حيث وظائف واهداف المنظمات التي سعت الى الصمود امام المنافسة الشرسة التي فتحتها أبواب العلمانية الضخمة واتجهت نحو تقديم افضل السلع التي تلبي رغبات العملاء وذلك عن طريق محاولتها دراسة وتحليل جميع المواصفات الأساسية التي تهدف الى تحسين تجربته العميل والارتقاء بالجودة حد الرضا .

استمر السباق الاقتصادي في تطوره وتسارعه حتى أقحم سوق الخدمات وادخله ميدان المنافسة فأصبحت تطلعات المؤسسات والعملاء تهفوا نحو افق جديد الا وهو سوق الخدمات لكن ال المنافسة الشرسة في المجال التكنولوجي والاقتصادي استدعى المنظمات التي تسعى الى القوة والبقاء في ساحة المنافسة واكتساب ميزة تنافسيه صلبة، التركيز على الجودة بشكل بالغ الاهمية تجاه الخدمات التي تقدمها بحيث يعتبر من الصعب تحديد المعايير التي على اساسها تقييم جوده الخدمات نظرا لعدم ملموسيتها، ويعد توصيف الجودة من اصعب الامور التي تقوم بها منظمات الخدمات.

ويعد قطاع الخدمات المالية أكثر القطاعات تأثرا بالعمولة حيث تعد صناعه الخدمة المالية جهدا جبارا يسعى لمواكبه التطورات الاقتصادية والتكنولوجية حيث يرتبط نجاح المؤسسات المالية بمدى قدرتها على اتباع نظم عمل حديثه وتبني أساليب خدمتية ترضي أكبر قدرا من الزبائن عن طريق رفع جوده الخدمات الموجهة للعملاء.

في ظل التوجه المتزايد نحو تحسين جودة الخدمات في المؤسسات العمومية، أصبح من الضروري تطوير معايير الأداء لضمان تلبية توقعات العملاء وتعزيز رضاهم.

كما يعتبر موضوع جوده الخدمة من بين الموضوعات الكثيرة التي تلملت حولها البحوث والدراسات في مجال تسويق الخدمات ويعود السبب الرئيس إلى أن الجودة بمثابة الجوهر الذي يمنح المؤسسة المزيد من النجاحات مثل ولاء الزبائن وزيادة الربحية بالإضافة الى منحها ميزة تنفسيه تساعد على البقاء والصمود امام منافسين .

وتُعدّ المؤسسات الخدمية، لا سيما تلك التي تقدم خدمات واسعة النطاق للجمهور، من بين أكثر المؤسسات التي تواجه تحديات في تحقيق جودة عالية تلبي احتياجات المواطنين بفعالية وكفاءة. وذلك نظرا لاختلاف تعريف الجودة الخدمة في قطاع الخدمات مقارنة مع القطاع الانتاجي المتمثل بالسلع المادية.

حاولنا في هذا البحث ان نتناول موضوع جوده الخدمات والخدمات العمومية بشكل دقيق مع التركيز على قطاع البريد كنموذج يساعدنا على التقرب الى المفاهيم الحقيقية والواقعية للخدمة وجوده الخدمات العمومية بشكل اقرب واعمق حيث تم اجراء دراسة ميدانية في مؤسسه بريد الجزائر .

ومن هذا المنطلق تم تقسيم الدراسة الى قسمين قسم النظري وقسم تطبيقي. بينما تم تقسيم الدراسة ككل الى ثلاثة فصول.

بحيث ان الفصل الاول اي الفصل النظري الذي جاء بعنوان الادبيات النظرية والتطبيقية تم تقسيمه الى: **مبحثين:**

المبحث الاول بعنوان مفاهيم حول الخدمة والخدمات العمومية يشتمل على مطلبين يسعى المطلب الاول الى توضيح مفاهيم الخدمة ويسعى المطلب الثاني الى توضيح مفاهيم الخدمة العمومية بعد ذلك يليهم المبحث الثاني بعنوان مفاهيم حول الجودة وجوده الخدمات يشتمل على مطلبين يسعى كل منهما على التوالي الى تقريب مفاهيم الجودة وتطورها عبر الزمن ومفاهيم حول جوده الخدمات جاء الفصل الثاني حاملا معه الكثير من الدراسات السابقة بحيث تم تقسيم مضمونه الى ثلاث مباحث المبحث الاول يحمل ويشتمل عدة دراسات سابقة باللغة العربية بينما يشتمل المبحث الثاني على دراسات اجنبية يحتوي كل منهما على دراسات متنوعة ما بين دراسات الدكتوراه الماجستير والمقالات العلمية.

يليهما الفصل الثالث الذي يعتبر الجزء التطبيقي من الدراسة بحيث تم تقسيمه الى مبحثين يحمل المبحث الاول عنوان تقديم المؤسسة ويشتمل على ستة مطالب تسعى كلها الى تعريف المؤسسة وتبيان نشأتها ومهامها وتنظيمها

## مقدمة عامة

كما نعرض هيكلها التنظيمي ومجموعه الخدمات المقدمة من طرف مؤسسه بريد الجزائر تلمسان ، كما نقوم بعرض سياسة الجودة المتبعة في المؤسسة في المطلب السادس.

يأتي المبحث الثاني ليحمل معه آراء وتقييمات الجمهور لجوده الخدمات المقدمة من طرف مؤسسه بريد الجزائر تلمسان اي المؤسسة محل الدراسة

اشتمل هذا المبحث على مطلبين يحمل المطلب الاول عنوان منهج الدراسة بينما يحمل المطلب الثاني عنوان تحليل النتائج نقوم فيه بالتطلع على مستخلصات ما قمنا بجمعه من معلومات وتحليله وترجمته ا احصائيا ونختبر صحة الفرضيات.

و بما أن مؤسسة بريد الجزائر تحتل مكانة محورية باعتبارها أحد أهم الفاعلين في قطاع الخدمات البريدية والمالية في البلاد، حيث تسعى إلى تقديم خدمات متنوعة تشمل البريد، الخدمات المالية، وخدمات الدفع الإلكتروني، لمواكبة التطورات التكنولوجية والاستجابة لمتطلبات العملاء المتزايدة. غير أن تساؤلات عدة تُطرح حول مدى جودة هذه الخدمات، ومدى قدرة المؤسسة على تحقيق رضا زبائنها في ظل التحديات التشغيلية والإدارية التي تواجهها.

لذلك، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل واقع جودة الخدمات في مؤسسة بريد الجزائر، من خلال تقييم مستوى الأداء والخدمات المقدمة، والكشف عن أهم العوامل التي تؤثر على رضا العملاء، واقتراح حلول من شأنها تحسين جودة الخدمة وتعزيز كفاءة المؤسسة.

ومنه نطرح الاشكالية التالية :

**ما مدى توافق تطلعات العملاء مع واقع جوده الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة بريد الجزائر؟**

ووفقا الاشكالية السابقة تنبثق منها مجموعة من التساؤلات الفرعية نطرحها كالتالي:

○ هل تتماشى توقعات الزبائن مع مستوى الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة بريد الجزائر؟

○ هل تلي مؤسسة بريد الجزائر حاجة الزبائن إلى الأمان أثناء اجراء معاملاتهم المالية؟

- هل تؤثر الفروق الاجتماعية على الآراء في عينة الدراسة؟
- ما مدى وعي العملاء بالخدمات المقدمة من طرف المؤسسة؟

### فرضيات الدراسة :

1. هناك علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين جودة الخدمة وتوقعات العملاء .

### أسباب إختيار الموضوع :

- الرغبة في استكشاف واقع جودة الخدمات المصرفية: يهدف البحث إلى فهم كيفية تجسيد المهام المتعلقة بتحسين جودة الخدمات ومدى تحقيقها لمتطلبات العملاء.
- الانسجام مع التخصص الأكاديمي: نظرًا لطبيعة التخصص، يمثل هذا الموضوع فرصة لفهم أعمق لمنظومة الخدمات وآليات تحسينها، مما يساهم في إثراء المعرفة العلمية والتطبيقية في هذا المجال.
- فهم عقلية العميل وتجربته الفعلية: يتناول البحث تجربة العميل من منظور شامل، مما يساعد في التعرف على توقعاته، الصعوبات التي يواجهها، والعوامل التي تؤثر على مستوى رضاه عن الخدمات المقدمة
- أهمية الموضوع في الدراسات الحديثة: يعد موضوع جودة الخدمات المصرفية من القضايا التي تثير اهتمام الباحثين نظرًا لدوره المحوري في تقييم الأداء المؤسسي ورفع كفاءة المؤسسات الاقتصادية العمومية.
- تحليل الفجوة بين التوقعات والواقع: يتيح البحث فرصة للتعلم في الفجوة بين مستوى الخدمات المتوقعة من قبل العملاء والخدمات الفعلية المقدمة، مما يساعد في اقتراح حلول عملية للتحسين.
- المساهمة في تطوير الأداء المؤسسي: من خلال هذا البحث، يمكن تقديم توصيات مبنية على تحليل علمي، تساهم في رفع جودة الخدمات وتعزيز رضا العملاء، وهو ما يعكس أهمية البحث من الناحية التطبيقية.

الصعوبات العلمية في مواجهة الموضوع :

- صعوبة جمع البيانات: واجهت صعوبة في الحصول على معلومات دقيقة ومحدثة من بعض المؤسسات العمومية، خاصة فيما يتعلق بتقييم العملاء وجودة الخدمات المقدمة.
- قلة الوقت: كان من الصعب تخصيص وقت كافٍ للبحث والتحليل بسبب التزامات أخرى تتطلب وقتًا إضافيًا.
- تحديات التواصل مع العملاء: كان من الصعب الوصول إلى شريحة كبيرة من العملاء للحصول على آرائهم حول الخدمات، وذلك بسبب تردد البعض أو عدم وجود تفاعل كافٍ.
- صعوبة التنسيق مع المؤسسة: كانت هناك بعض التحديات في التنسيق مع مسؤولي المؤسسة للحصول على التراخيص أو التعاون في جمع البيانات، مما أبطأ سير العمل.
- التحديات التقنية: واجهت بعض المشاكل التقنية في استخدام أدوات التحليل أو جمع البيانات الإلكترونية، مما تطلب وقتًا إضافيًا لإصلاح الأعطال.
- إدارة التوقعات: كانت التوقعات الكبيرة حول نتائج الدراسة تشكل ضغطًا إضافيًا، مما جعلني أشعر بالحيرة في اختيار المنهجيات والأساليب المناسبة لإجراء البحث.
- التحديات النفسية: الضغط النفسي الناتج عن كثرة المهام والوقت المحدود لإنجاز الدراسة كان يؤثر على التركيز، مما أبطأ التقدم في إعداد المذكرة.

أهمية الدراسة :

- تسليط الضوء على جودة الخدمات المقدمة من قبل المؤسسات العمومية الاقتصادية ومدى تأثيرها على رضا العملاء.

➤ دراسة الفروقات الديموغرافية في تقييم جودة الخدمات، مثل اختلاف التجربة بناءً على العمر، الجنس، أو المستوى التعليمي.

➤ تحليل أداء العاملين من خلال تقييم جودة الخدمات التي يقدمونها ومدى التزامهم بالمعايير المهنية.

➤ الكشف عن نقاط القوة والضعف في جودة الخدمات، مما يساعد في فهم المشكلات التي قد يواجهها العملاء.

➤ المساهمة في تحسين جودة الخدمات من خلال تقديم نظرة واضحة عن تجربة العملاء وتوقعاتهم.

➤ فهم تجربة العملاء بشكل أعمق من خلال دراسة مدى رضاهم عن الخدمات المقدمة ومدى تلبية احتياجاتهم.

#### ○ أهداف الدراسة:

1. محاولة فهم وجهة نظر العملاء حول الخدمات المقدمة من قبل المؤسسة العمومية الاقتصادية.
2. التعرف على مدى رضا العملاء عن الخدمات المصرفية المقدمة وجودتها.
3. دراسة تأثير الفروقات الاجتماعية والديموغرافية (مثل العمر والجنس) على انطباعات العملاء حول الخدمات المقدمة.
4. فحص فعالية الموظفين في تقديم الخدمات ومدى تفاعلهم مع العملاء.
5. التعرف على التحديات التي يواجهها العملاء في الحصول على الخدمات وكيفية تأثير هذه التحديات على تجربتهم.
6. دراسة مدى توافق الخدمات المقدمة مع توقعات العملاء واحتياجاتهم اليومية.
7. تحليل التفاعل بين العملاء والموظفين في إطار تحسين تجربة العميل وجودة الخدمة المقدمة.

#### حدود الدراسة :

الحدود المكانية : تقتصر الدراسة على مؤسسة بريد الجزائر حيث تم احراء الدراسة في فرع تلمسان (شتوان) .

تم اختيار هذه المؤسسة بسبب دورها الكبير في تقديم خدمات أساسية لشرائح واسعة من العملاء، مما يجعلها نموذجًا مثاليًا لدراسة واقع جودة الخدمات المقدمة.

### الحدود الزمانية :

ثم جمع البيانات وتحليلها خلال الفترة الزمنية الممتدة ما بين 6 ابريل الى 15 من ماي .

الحدود البشرية : تم دراسة شريحة مختلفة من حيث المستوى الأكاديمي العلمي المعيشي وكذا الأعمار . بهدف

الحصول على نتائج تعكس آراء العملاء من مختلف الفئات.

هيكل الدراسة : تكون هذه الدراسة من عدة فصول يحتوي كل فصل على عدة مباحث بخير تم تنظيمها بطريقه

منهجية لتقدم فكره شامله عن موضوع البحث :

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والمنهجية حول موضوع واقع جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية العمومية.

يضم هذا الفصل :

- المبحث الاول : مفاهيم حول الخدمات والخدمات العمومية
- المبحث الثاني : مفاهيم حول الجودة وجودة الخدمات

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

- المبحث الاول : دراسات عربية
- المبحث الثاني : دراسات أجنبية

الفصل الثالث : الدراسة الميدانية

- المبحث الأول : التعريف بالمؤسسة
- المبحث الثاني: تقييمات الجمهور لجودة الخدمات في مؤسسة بريد الجزائر

## نموذج الدراسة :

يعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام مجموعة من الأدوات لجمع وتحليل البيانات بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة حول واقع جودة الخدمات في مؤسسة بريد الجزائر. ويشمل النموذج عناصر رئيسية تساهم في توضيح العلاقة بين العملاء و جودة الخدمات المقدمة.

### 1. النموذج النظري:

BERRY يعتمد على دراسة المفاهيم والمداخل النظرية المتعلقة بجودة الخدمة، مثل نموذج أبعاد جودة الخدمة (SERVQUAL)، الذي يتضمن خمس أبعاد رئيسية:

✚ الملموسية (Tangibles): جودة المرافق والموارد المادية.

✚ الاعتمادية (Reliability): قدرة المؤسسة على تقديم الخدمة كما هو متوقع.

✚ الاستجابة (Responsiveness): استعداد الموظفين للاستجابة لاحتياجات العملاء.

✚ التعاطف (Empathy): قدرة المؤسسة على فهم احتياجات العملاء وتوفير الرعاية الشخصية.

✚ الضمان (Assurance): قدرة الموظفين على توفير الثقة والطمأنينة للعملاء.

### 2. النموذج التطبيقي: يعتمد على تحليل البيانات المستخلصة من استبيانات تم توزيعها على عينة من العملاء من

زبائن مؤسسة بريد الجزائر. سيتم تطبيق المقياس التحليلي لعرض العلاقة بين المتغيرات المستقلة ، والمتغيرات التابعة سيتم تحليل هذه العلاقة باستخدام أدوات التحليل الإحصائي مثل التحليل الوصفي و اختبار الفرضيات.

# الفصل الأول

## الإطار المفاهيمي لجودة

### الخدمات

### تمهيد الفصل الأول

ان التغييرات الكبرى في منظمات الاعمال في الفترات الاخيره ادت الى زياده الاهتمام بصناعه الخدمات رغم انه قبل فتره طويله من الزمن كان الاهتمام موجها بقوه على القطاع الصناعي ولكن في الاونه الاخيره انخفض الاهتمام بهذا القطاع وزاد تجاه قطاع الخدمات كمحور رئيسي ومورد هام لاقتصاديا ودوليا.

زاد نمو قطاع الخدمات بشكل اوسع بعد الحرب العالميه الثانيه ويعود ذلك الى التطورات التكنولوجيه والمعلوماتيه التي جاءت بعد اختراع الحواسيب وتطور الاتصالات ، ادت هذه التغييرات الى التنافس في مجال تقديم الخدمات واصبحت منظمات الاعمال تهدف الى تقديم الافضل والتركيز على جوده الخدمه رغم انه ليس من السهل تعريفها او تحديدها بدقه بحيث تستمد صعوبتها من الخصائص العامه المميزه للخدمه مقارنة بالسلع الماديه

و باعتبارها انها المحدد الرئيسي لرضا الزبون من عدمه مما جعلها موضع اهتمام اقتصادي ودولي واسع .

و في هذا الفصل، سيتم التطرق إلى مجموعة من المفاهيم النظرية الأساسية ذات الصلة بموضوع الدراسة، وذلك من أجل بناء إطار مرجعي يسمح بفهم أفضل لموضوع جودة الخدمات العمومية. حيث سيتم أولاً عرض مفهوم الخدمة وخصائصها، ثم التطرق إلى مفهوم الجودة بشكل عام، يتبع ذلك توضيح لمفهوم جودة الخدمة وأبعاده المختلفة، كما سيتم تناول مفهوم الخدمة العمومية.

### المبحث الأول: مفاهيم حول الخدمات والخدمات العمومية

يحتل قطاع الخدمات بأهمية كبيرة ومكانة متميزة بفضل الفوائد التي يقدمها والسمات الفريدة التي تميزه. ومع تزايد الطلب المستمر على هذه الخدمات، سنتناول في هذا المبحث تعريفها ومكوناتها من خلال مجموعة من العناصر الموضحة أدناه.

#### المطلب الأول: مفهوم الخدمة

##### 1/ تعريف الخدمة :

للشركات الأخرى مما يؤدي إلى جذب المزيد من الاستثمارات في الشركة.

1. يعرف " كوتلر" المنتج على انه اي شيء يمكن عرضه في السوق لجذب الانتباه والتملك والاستخدام او الإستهلاك، ويعد عنصر المنتجات من اهم عناصر المزيج التسويقي فهو الأداة التي يعتمد عليها البنك في إشباع رغبات العملاء وفي تحقيق أهدافه ،والمنتج هنا لا يشمل فقط السلع المادية الملموسة وإنما يشمل كذلك الخدمات، الأفكار، المنظمات والاشخاص.<sup>1</sup>

2. عرفت الجمعية الامريكية للتسويق الخدمة بأنها: "النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع او التي تعرض لارتباطها بسالعه معينه."<sup>2</sup>

3. يُعرّف ستانتون (STANTON) الخدمة على أنها مجموعة من الأنشطة غير الملموسة التي تحقق فائدة للمستهلك أو المستفيد، دون أن تكون بالضرورة مرتبطة ببيع منتج مادي أو خدمة أخرى، مما يعني أن تقديم خدمة معينة لا يتطلب دائماً وجود عنصر مادي ملموس.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> -د. فيروز قطاف ، د. عبلة بزقاري ، كتاب جودة الخدمة المصرفية ، عمان الأردن ، دار الأسماء للنشر والتوزيع 31ديسمبر 2019 . الصفحة 37.

<sup>2</sup> - المرجع السابق د. فيروز قطاف ، د. عبلة بزقاري ، كتاب جودة الخدمة المصرفية. الصفحة 37

<sup>3</sup> - عبد الرحيم حنان ، بن إمهاني سمية ، مذكرة ماستر حول تأثير جودة الخدمة على ولاء الزبائن دراسة حالة المركز التجاري بقالة جامعة 8 ماي 1945. قلمة . 2019 الصفحة 10

4. يعرف Palmer الخدمة على أنها عملية تهدف إلى إنتاج منفعة غير ملموسة، سواء كانت مستقلة أو جزءاً أساسياً من منتج ملموس، وذلك بهدف تلبية احتياجات المستهلك من خلال عملية تبادل.

تعريف Schroedeler للخدمة:

Schroedeler قدم مفهوم الخدمة من خلال "مثلث الخدمة"، الذي يتألف من أربعة عناصر رء

الاستراتيجية: تعكس رؤية المنظمة، حيث توجه الإدارة في تنفيذ الخدمة وتقديمها للعملاء.

النظام: يمثل البنية المادية والإجراءات المعتمدة في إنتاج الخدمة.

العاملون: يشمل الموظفين المسؤولين عن إنتاج الخدمة وتقديمها داخل المنشأة الخدمية.

الزبون أو العميل: يعد العنصر المحوري في مثلث الخدمة، حيث يتم توجيه جميع الجهود لتلبية احتياجاته وتحقيق

رضاه.<sup>1</sup>

5. يمكن تعريف الخدمة من نقطتين أساسيتين باعتبارها عملية ونظاما في نفس الوقت بحيث تعتبر الخدمة عملية

من النظام المفتوح حيث يمثل الزبائن من خلال هذا النظام المدخلات تتفاعل هذه المدخلات مع موظفي الصف

الاول من المكان المحدد لتقديم الخدمة فتحصل عملية التحويل وخلق المنفعة الغير ملموسة وبعد ذلك يتحول الزبائن

الى مخرجات وعند تناولنا الخدمات وفق مفهوم الخدمة كعملية يمكن الحديث عن موضوعات عديدة وذلك كما

يوضحه الجدول التالي:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - د.رانية المحني ، تسويق الخدمات ، الجمهورية العربية السورية ، الجامعة الافتراضية السورية ، 2020 الصفحة 5

<sup>2</sup> - مصدر سابق د. فيروز قطاف ، د. عبلة بزقاري ، جودة الخدمة المصرفية ، ص 38.

الجدول رقم 1-1: عناصر الخدمة كعملية

طبيعة عمل الخدمة	الناس	الممتلكات
أعمال ملموسة	خدمات موجهة للزبائن - نقل المسافرين - الرعاية الصحية - السكن - العلاج الطبي - المقاهي -	خدمات موجهة للأشياء - نقل البضائع - التنظيف - الصيانة والتصلية - تجارة التجزئة - الكهرباء - تعبئة الوقود -
أعمال غير ملموسة	خدمات موجهة للعقول - الإعلان - الترفيه - الفنون، الإذاعة - والتلفزيون خدمات إعلامية - حفلات موسيقية، - أفلام	خدمات موجهة للأشياء المعنوية - البنوك - المعاملات المالية - الخدمات - الاستشارية خدمات البرمجة - والمعلومات المحاسبة - مراجعات، سندات، - تأمين

المصدر: د. فيروز قطاف د. عبلة بزقاري كتاب جودة الخدمة المصرفية

## 2/ أنواع الخدمة :

ان الحديث عن الخدمه ومختلف مفاهيمها وتعريفاتها يقودنا الى محاوله فهم هذه الاختلافات في تعريف الخدمات، بحيث نتج تباين كبير في تصنيفها . والجدول أسفله يوضح أهم أنواع الخدمات وتصنيفاتها والذي قد يبسط بشكل ما التداخل بين السلع والخدمات :

الجدول رقم 1-2: انواع الخدمة

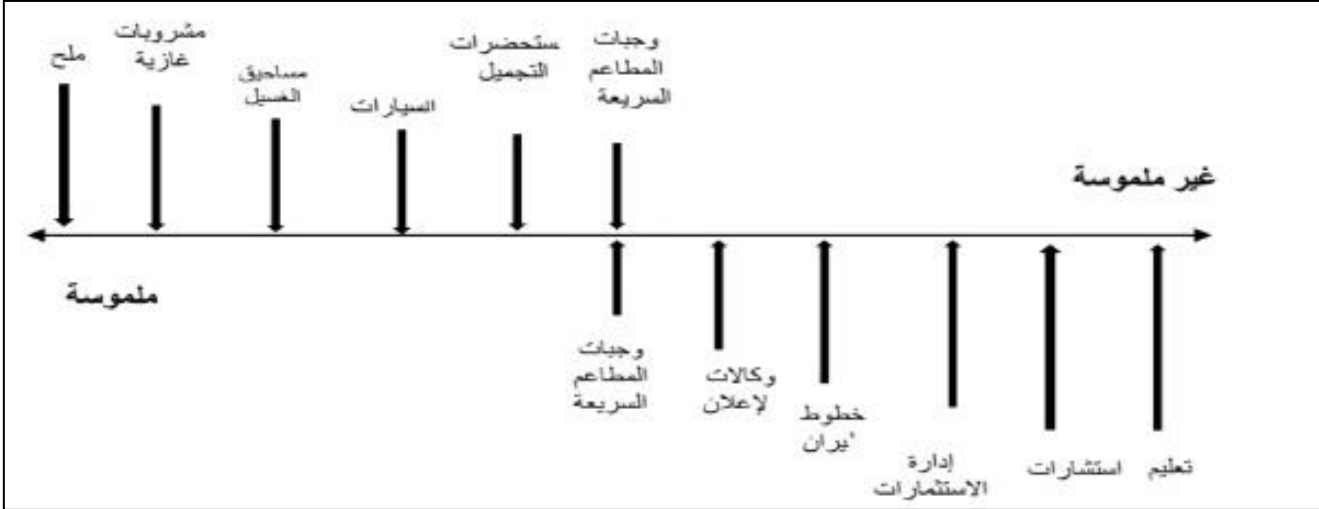
المعيار .	التفرعات	أمثلة
1- الزبون	- المستهلك الأخير - - منشآت الأعمال - - كليهما -	معالجة الأسنان الاستشارات الإدارية
2- أساس تقديم الخدمة	- العنصر البشري - - المعدات والآلات - - كليهما -	المطبيب النفسي غسل السيارات بمكان تواجدها
3- حضور الزبون	- ضروري - - غير ضروري -	النقل الجوي حلاقة الشعر
4- الدوافع	- خدمات بدافع الربح - - خدمات ليست بدافع الربح	تنظيف الملابس الجامعات والمؤسسات الحكومية
5- مستوى الخبرة	- غير مهنية - - مهنية -	تنظيف الملابس وكالات الإعلان
6- طبيعة الخدمة	- ضرورية - - كمالية -	الخدمات الصحية السياحة والترفيه

المصدر: محمد صالح المؤذن ، مبادئ التسويق ، الأردن عمان ، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع ، 1999 صفحة 214

من الصعب أحياناً التفريق بين السلع والخدمات عملياً، حيث تتضمن العديد من السلع عنصراً خدمياً، وتستند بعض الخدمات إلى منتجات ملموسة. في الواقع، لا يوجد شيء يسمى "سلعة خالصة" أو "خدمة خالصة"، حيث أن معظم المنتجات تقع بين هاتين الناهيتين، كونها مزيجاً من السلع والخدمات. هناك صناعات تتغلب فيها المكونات الخدمية بنسب متفاوتة، مثل خدمة الاستشارات التي تغلب عليها المكونات الخدمية أكثر من خدمات النقل الجوي. يوضح الشكل التالي توزيع بعض المنتجات على مقياس الملموسية، حيث تمثل الجهة اليمنى المنتجات التي تفتقر إلى الملموسية مثل خدمات الاستشارات، بينما تمثل الجهة اليسرى المنتجات التي لا تحتوي على أي جانب خدمي. ومن الملاحظ أن السلع والخدمات تتحركان في اتجاهات متعاكسة من حيث الملموسية؛ ففي حين يسعى مسوقو الخدمات

إلى إضافة دلائل مادية ملموسة لدعم الخدمة الأساسية، يميل مسوقو السلع إلى تعزيز المنتجات أو دعمها بخدمات ما بعد البيع أو خدمات أخرى.<sup>1</sup>

الشكل رقم 1-1: توزيع المنتجات من حيث سيطرة العناصر الملموسة على عرض المنتج



المصدر مرجع سابق د. رانيا الجني ، تسويق الخدمات ، صفحة 6

3/ أهمية الخدمات وتطورها عبر الزمن:<sup>2</sup>

شهدت بيئة الأعمال تحولات جذرية في الفترات الأخيرة، ما أدى إلى تزايد الاهتمام بقطاع الخدمات مقارنة بالصناعات التقليدية. في السابق، كان التركيز الأساسي منصباً على التصنيع باعتباره المحرك الأساسي للاقتصاد، حيث لعب دوراً محورياً في تحقيق التنمية الاقتصادية. ومع ذلك، تغيرت هذه النظرة تدريجياً مع تطور الأدوات الإنتاجية والتغيرات الاقتصادية، ما عزز أهمية قطاع الخدمات وجعله محوراً رئيسياً في بنية الاقتصاديات الحديثة .

من الناحية التاريخية، مرّت الصناعات بثلاث مراحل أساسية للنمو الاقتصادي. في المرحلة الأولى، كان الاعتماد الأكبر على الزراعة، حيث كانت المصدر الرئيسي للعيش، بينما اعتُبر القطاع الصناعي قطاعاً ثانوياً يساهم فقط في

<sup>1</sup> - مرجع سابق د. رانيا الجني ، تسويق الخدمات ، صفحة 6

<sup>2</sup> - د.قاسم نايف علوان الحياوي ، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم عمليات وتطبيقات ، الاردن عمان ، دارة الشروق للنشر والتوزيع ، الاصدار الاول 2006 الصفحة 55 و. د. حميد الطائي ، د. بشير العلق ، كتاب تسويق الخدمات مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي كتاب محكم علميا ، عمان الأردن ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع 2009 ، الصفحة 242

دعم الزراعة والصناعات الاستخراجية. ومع ذلك، أدى التطور الاقتصادي إلى تزايد الحاجة إلى المواد الأولية، ما دفع بالصناعات الأولية إلى تطوير آليات جديدة للإنتاج وتوفير المواد الخام اللازمة للصناعات التحويلية.

لاحقًا، دخلت الصناعات التحويلية مرحلة الازدهار، مما أدى إلى تعزيز الاهتمام بهذا القطاع نظرًا لدوره الفعّال في التنمية. غير أن هذا التحوّل صاحبه فقدان الصناعات التحويلية لخصوصيتها مع مرور الوقت، حيث تبنت معظم الدول المبادئ الصناعية نفسها، ما أدى إلى انتقال العالم إلى المرحلة الثالثة والأخيرة، والتي تميزت بالتركيز على صناعة الخدمات

في العقود الأخيرة، ساهمت الثورة التكنولوجية في تعزيز أهمية الخدمات، خاصةً مع انتشار الأنظمة الرقمية وتطور وسائل الاتصال، حيث أفرزت هذه التطورات العديد من الظواهر التي أثّرت بشكل كبير على قطاع الخدمات، ومنها:

1. زيادة الطلب على الخدمات الصحية نتيجة ارتفاع متوسط أعمار السكان، ما أدى إلى توسع مراكز الرعاية الصحية وانتشار خدمات اللياقة البدنية، خصوصًا بين كبار السن.

2. تغير أنماط الحياة وزيادة ضغوط العمل، ما أسهم في ارتفاع الدخل الفردي وزيادة الطلب على الخدمات الترفيهية ورعاية الأطفال.

3. التطور التكنولوجي، الذي أدى إلى زيادة الحاجة إلى خدمات الصيانة مثل إصلاح الحواسيب والإنترنت، إضافةً إلى أنظمة الأمان الحديثة التي تتطلب خدمات متخصصة قبل وبعد الاستخدام.

4. التوسع في قطاع الاتصالات، حيث شهد هذا المجال نموًا سريعًا منذ عام 1965، وارتفعت مساهمته في الاقتصاد بشكل ملحوظ، لتصل إلى 35% في عام 1991.

5. تحولات بيئة الأعمال، التي عززت أهمية الاستهلاك الفردي للخدمات، ما دفع المؤسسات إلى تبني استراتيجيات جديدة لمواكبة الطلب المتزايد عليها

بناءً على هذه المتغيرات، أصبح قطاع الخدمات جزءاً لا يتجزأ من حياة الأفراد والمنظمات، حيث يعتمد معظم الناس على الخدمات الصحية والتعليمية والمصرفية وغيرها بشكل يومي، مما يعكس الدور المتنامي لهذا القطاع في الاقتصاد الحديث.

#### 4/ خصائص الخدمة: <sup>1</sup>

تحديد مفهوم الخدمة يرتبط بعدد من الخصائص التي تميز قطاع الخدمات في هندسته. فالخدمة بطبيعتها غير ملموسة، وتستهلك فور إنتاجها، مما يعني أنها لا يمكن تخزينها. كما أن مسؤولية توفيرها تعتمد على نظام الإنتاج الذي تستخدمه المنظمة المقدمة للخدمة، حيث يتم تقديمها وفقاً للطلب عليها في اللحظة ذاتها.

#### 1. اللاملموسية (Intangibility)

تُعد اللاملموسية من الخصائص الأساسية التي تُميز الخدمة عن السلعة، إذ إن الخدمة لا تملك وجوداً مادياً يمكن إدراكه بالحواس. فهي ليست شيئاً يمكن لمسه أو معاينته قبل الاستفادة منه، كما لا يمكن استهلاكها في وقت لاحق كما هو الحال مع السلع. وعلى المستوى التطبيقي، يتم إنتاج الخدمة واستهلاكها في نفس اللحظة، مما يُصعب على المستهلك تجربتها مسبقاً أو تقييمها قبل الشراء. ولهذا، فإن اتخاذ قرار اقتناء الخدمة لا يستند إلى معايير حسية كالבصر أو الشم أو التذوق، مما يجعل قرار شراء الخدمة أكثر تعقيداً مقارنة بشراء السلع.

وللتغلب على هذا الإشكال، يسعى مسوّقو الخدمات إلى توظيف عناصر ملموسة تساهم في تعزيز الانطباع بجودة الخدمة، مثل العناية بالبيئة المادية المحيطة (كالتصميم الداخلي والخارجي للمطاعم، أو الإضاءة والإكسسوارات في صالونات التجميل)، أو من خلال عرض شهادات وتجارب إيجابية للعملاء.

ويترتب على هذه الخاصية مجموعة من الآثار، من أبرزها: أ. استهلاك الخدمة يتم بمجرد إنتاجها، مما يمنع تخزينها، على عكس السلع. فمثلاً المقعد الشاغر في الطائرة يُعد خسارة، لأنه لا يمكن بيعه لاحقاً.

<sup>1</sup>-د. بلبخاري سامي، مطبوعة في مقياس تسويق الخدمات، جامعة في الملة الجزائر، 2016 صفحة 8

ب. صعوبة المفاضلة بين الخدمات قبل اقتنائها، إذ إن التقييم يتم غالبًا بعد الشراء وليس قبله.

## 2. النتائج الاقتصادية لعدم ملموسية الخدمة

أ. بسبب عدم وجود شيء مادي يتم تداوله، يقتصر توزيع الخدمات غالبًا على الوكلاء والوسطاء، بخلاف السلع المادية التي يُنقل فيها الملكية.

ب. يعتمد تسويق الخدمات على أدوات تقييم جودة الخدمة مثل قياس رضا الزبائن ودرجة ولائهم.

ج. تواجه الخدمات صعوبات في تطبيق مفاهيم المضاربة التقليدية، نظرًا لاستحالة تخزينها أو إعادة بيعها لاحقًا؛ فلا يمكن، مثلًا، إعادة تقديم عرض مسرحي أو رحلة سياحية بعد انتهائها.

د. تؤدي اللاملموسية إلى تعطيل دور النقل التقليدي في التسويق، مما يفرض على مؤسسات الخدمات تطوير وسائل إيصال الخدمة إلى أماكن تواجد العملاء، كفتح فروع جديدة.

## 2. التلازمية (Inseparability)

تشير هذه الخاصية إلى أن الخدمة لا يمكن فصلها عن مقدمها، ويظهر هذا بوضوح في الخدمات التي تعتمد بشكل أساسي على التفاعل البشري، مثل الحلاقة أو التجميل. وتفرض هذه السمة وجود علاقة مباشرة بين مزود الخدمة والمستفيد منها. ومع أن هناك خدمات لا تستوجب الحضور الشخصي للمستفيد إلى مكان تقديم الخدمة (مثل صيانة السيارة)، إلا أن أغلب الخدمات تتطلب التفاعل المباشر، مثل موظف الشباك بالبنك أو الطبيب أو مضيف الرحلة.<sup>1</sup>

ب. تؤدي التلازمية إلى ضرورة مشاركة الزبون في إنتاج الخدمة، فلا يمكن أداء العديد من الخدمات دون مساهمة العميل. فدقة تشخيص الطبيب تتوقف على المعلومات التي يقدمها المريض، والأمر ذاته ينطبق على الاستشارات القانونية والإدارية.

<sup>1</sup> -مرجع سابق د. حميد الطائي، د. بشير العلق. كتاب تسويق الخدمات مدخل استراتيجي وظيفي وتطبيقي، 2009 ص 40، 43

ج. كما أن هذه الخاصية تؤدي إلى ارتفاع درجة الولاء، حيث يميل الزبائن إلى تفضيل أشخاص معينين في تقديم الخدمة، خاصة إذا كانت قائمة على تفاعل بشري مباشر.

### 3. عدم التماثل (Variability)

تعكس هذه السمة التحديات المرتبطة بتقديم جودة موحدة للخدمة، خصوصاً تلك المعتمدة على العنصر البشري. باختلاف الظروف والأشخاص يؤدي إلى تفاوت في مستوى الأداء، مما يُصعب ضبط الجودة بشكل كامل في كل مرة تُقدم فيها الخدمة.

### 4. تذبذب الطلب (Demand Fluctuation)

يتسم الطلب على بعض الخدمات بعدم الثبات، إذ يتأثر بالعوامل الزمنية مثل الفصول أو الأيام أو حتى أوقات اليوم. فمثلاً، تعرف السياحة الصيفية ركوداً في الشتاء، بينما تشهد قاعات السينما ازدحاماً في عطلات نهاية الأسبوع. وسيتم تخصيص فصل مستقل لمناقشة سبل إدارة هذا النوع من الطلب.<sup>1</sup>

## 5/ دورة حياة الخدمة :<sup>2</sup>

تتشارك الخدمة والمنتج في نفس المراحل الأربعة لدورة حيات كليهما والتي تتمثل في التقديم ، النمو ، النضوج، الانحدار. لكن الاختلاف يكمن في الاستراتيجيات الممكن استخدامها في كل مرحله.

### مرحلة التقديم:

تُعدّ الخدمة في مرحلة التقديم عندما يتم تقديمها للمرة الأولى أو عند تغيير شكلها الحالي بشكل جوهري. في هذه المرحلة، تتركز استراتيجيات المنظمات على كسب قبول السوق، نظرًا لأن نسبة قليلة فقط من الزبائن المستهدفين يكون لديهم الاستعداد للمخاطرة وتجربة الخدمة الجديدة.

<sup>1</sup> - مرجع سابق د. قاسم نايف المحياوي كتاب ادارة الجودة في الخدمات ، صفحة 78

<sup>2</sup> - مرجع نفسه.

تتميز الخدمات بإمكانية تقديمها على نطاق ضيق في البداية، مما يتيح اختبارها وتقييم استجابة السوق قبل توسيع نطاقها. وهنا تبرز إحدى مزايا الخدمات مقارنة بالمنتجات.

يُستخدم الإعلان المكثف وأشكال الترويج الأخرى لتعريف الزبائن المحتملين بالخدمة الجديدة. ويهدف البرنامج الترويجي في هذه المرحلة إلى تحفيز الطلب الأولي على نوع الخدمة، وليس إلى بناء ولاء لعلامة تجارية معينة. لذلك، يتم التركيز على جوهر الخدمة وليس اسمها التجاري.

تختلف استراتيجيات التسعير أيضاً، فقد يبدأ مطعم جديد مثلاً بتقديم أسعار منخفضة لجذب أكبر عدد ممكن من الزبائن، ثم يرفع الأسعار تدريجياً بعد تكوين قاعدة زبائن منتظمة. يساعد هذا الأسلوب في تقليل المخاطر المالية المرتبطة بهذه المرحلة.

وتتميز مرحلة التقديم بالخصائص التالية:

- قلة المنافسين أو انعدامهم.
- انخفاض أو غياب الربح.
- تدفق نقدي سلبي.
- صعوبة تحديد القطاعات السوقية المستهدفة.
- انخفاض المبيعات.

### مرحلة النمو :

تشهد الخدمة في هذه المرحلة توسعاً ملحوظاً في الطلب، مما يؤدي إلى زيادة في المبيعات وظهور تدفقات نقدية إيجابية. ومع ارتفاع الأرباح الناتجة عن هذا النمو، تبدأ الخدمة بجذب انتباه المنافسين، مما يؤدي إلى دخول منافسين جدد إلى السوق.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> -مرجع سابق د. قاسم نايف الميماوي كتاب ادارة الجودة في الخدمات ، صفحة 78

نتيجة لذلك، تتغير استراتيجيات التسويق لدى المنظمة؛ فبدلاً من التركيز على حث الزبائن على تجربة الخدمة لأول مرة، يصبح الهدف الآن هو إقناعهم باختيار العلامة التجارية المحددة الخاصة بالخدمة. ونظرًا لأن بعض الخدمات يمكن تقليدها بسهولة، قد تضطر المنظمة إلى تقديم خدمات إضافية أو تحسين جودة الخدمة للحفاظ على ولاء العملاء والتميز عن المنافسين. وللحفاظ على هذا النمو، تحتاج المنظمة إلى تطوير ميزة تنافسية مستدامة، سواء كانت في جودة الخدمة، أو في القيمة المضافة، أو في تجربة العميل.

### خصائص مرحلة النمو:

- نمو سريع في حجم الأعمال.
- تدفقات نقدية إيجابية.
- أرباح مرتفعة.
- زيادة حدة المنافسة.
- توسع في عدد الفروع أو المواقع التي تقدم فيها الخدمة.
- سعي لتطوير الحصة السوقية الحالية.
- البحث عن قطاعات سوقية جديدة لتوسيع نطاق الخدمة.

### مرحلة النضوج:

في هذه المرحلة تبدأ معدلات نمو الخدمات بالتباطؤ تدريجيًا، وتزداد حدة المنافسة بين المنظمات. قد يعتمد المبتكرون في السوق على عوامل مثل السعر أو تحسينات هامشية لتمييز خدماتهم، مما يدفع المسوقين للبحث عن استراتيجيات جديدة لإطالة عمر الخدمة في السوق.

كما أن الزبائن في هذه المرحلة لا يلاحظون فروقات واضحة بين الخدمات المقدمة من قبل مختلف المنظمات، مما يجعل الولاء للعلامة التجارية أكثر صعوبة ويزيد من أهمية التميز التشغيلي والخدمي.

### خصائص مرحلة النضوج:

- استقرار مستوى الخدمات المقدمة.
- امتداد المنافسة في السوق.
- خروج المنظمات الضعيفة أو الأقل كفاءة من السوق.
- زيادة أهمية الكفاءة التشغيلية في تقديم الخدمة (سواء داخليًا أو خارجيًا).
- بقاء القدرة على إضافة خدمات إضافية، لكن الزبائن قد يفضلون الخدمة الأساسية فقط. مثلا : في قطاع الطيران، قد يختار بعض الزبائن تذاكر منخفضة السعر دون خدمات إضافية مثل الشحن أو الطعام المجاني، بينما قد تقدم شركات أخرى باقات تشمل خدمات إضافية مميزة تنافسية.
- لذلك، تُصبح جودة الخدمة (من حيث الأداء الفني والوظيفي) محورية، كما يُنصح باستخدام الأساليب الإعلانية الإقناعية لإبراز المزايا غير الظاهرة أو القيمة الإضافية التي تقدمها المنظمة.<sup>1</sup>

### مرحلة الانحدار:

تتميز هذه المرحلة بحدوث انخفاض تدريجي في مستوى الخدمات المقدمة من قبل جميع المنظمات، ويعود ذلك إلى ظهور خدمات بديلة أكثر تطورًا وأكثر قدرة على إشباع حاجات الزبائن. مثال على ذلك: خدمة السفر بالسكك الحديدية بدأت تفقد زبائنها لصالح الطيران الجوي الذي أصبح أكثر سرعة وأمانًا وفعالية من حيث التكلفة.

<sup>1</sup> - مرجع سابق د. قاسم نايف المحياوي كتاب ادارة الجودة في الخدمات ، صفحة 78

في هذه المرحلة، لا يُطلب تقديم الخدمة إلا إذا عبّر الزبون عن حاجته لها بشكل صريح. ومع استمرار انخفاض الطلب، تصبح الخدمة غير مجدية اقتصاديًا، مما يدفع مقدميها إلى إيقافها تمامًا والتخلص منها. وبالتالي، يصبح من الضروري أن تظهر خدمات جديدة لتحل محل القديمة، مما يُعيد بدء دورة حياة خدمة جديدة.<sup>1</sup>

### خصائص مرحلة الانحدار:

1. انخفاض مستوى الخدمات المقدمة من قبل المنظمات.

2. تراجع المنافسة في السوق.

3. تناقص الأرباح بشكل ملحوظ.

---

<sup>1</sup> - مرجع سابق د. قاسم نايف المياوي كتاب ادارة الجودة في الخدمات ، صفحة 78

المطلب الثاني : مفهوم الخدمة العمومية

### 1/ تعريف الخدمة العمومية

تُعد الخدمة العمومية من المفاهيم الأساسية التي تعبر عن الدور الذي تؤديه الدولة في تلبية حاجات المواطنين من خلال تقديم خدمات متنوعة ضمن نطاق سلطتها، سواء بشكل مباشر عن طريق القطاع العام أو غير مباشر عبر تنظيم وتسيير هذه الخدمات. ويمتد هذا المفهوم ليشمل العلاقة بين الإدارة العمومية والمواطنين، إذ تهدف الخدمة العمومية إلى ضمان استفادة المواطنين من خدمات ذات جودة، بما يعزز من رفاههم ويحقق المصلحة العامة. كما يُعد إنشاء الدولة كسلطة عمومية هو الأساس الذي يُبنى عليه مفهوم الخدمة العمومية، إذ تُمارس من خلاله أدوارها في تنظيم وتقديم الخدمات بما يتوافق مع تطلعات المجتمع.<sup>1</sup>

الخدمة العمومية هي كل وظيفة يكون اداؤها مضمونا ومضبوطا ومراقبا من قبل الحاكمين لان تاديه هذه الوظيفة امر ضروري لتحقيق وتنمية الترابط الاجتماعي وهي من طبيعه لا تجعلها تتحقق كامله الا بفضل تدخل قوه الحاكمين.<sup>2</sup>

الحاكمون ملزمون قانونيًا باستخدام قوتهم لتأمين استمرار الأنشطة ذات الأهمية الحيوية للمجتمع. وهذه هي الخدمة العامة:

"كل نشاط يهم المجتمع بشكل يجعل انقطاعه لحظة واحدة يشكل خطرًا عليه، فإن على السلطة العامة ضمان استمراره ولو بالقوة."

<sup>1</sup> - عثمان محمد عبد الملك ، عزوي عبد الباسط ، أثر التمكين الإداري في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر درتسة ميدانية للخرينة العمومية لولاية تلمسان ، 2023/06 ، الصفحة 38 ، 56

<sup>2</sup> - د. برانيس عبد القادر، تسويق الخدمات والخدمات العمومية ، الإسكندري مصر مكتبة الوفاء القانونية 2014 صفحة 56

قد يُقال إن مفهوم الخدمة العامة غامض ومتغير. وهو فعلاً متغير، لكنه ليس غامضاً. فالأنشطة الضرورية للحياة الاجتماعية تختلف عبر الزمان والمكان. الدولة كانت تُرى سابقاً كوسيلة لحفظ الأمن الخارجي والداخلي (الجيش، الشرطة، القضاء). اليوم يُطلب منها إدارة البريد، المواصلات، التعليم، الصحة، الخدمات الاجتماعية، وغيرها. الأهم من عدد هذه الخدمات هو أننا لم نعد نرى الدولة كسلطة ذات سيادة، بل كجهاز خدمة عامة. فالقانون الإداري لم يعد يتحدث عن "أعمال السيادة"، بل عن إدارة خدمات. ومبدأ الطعن في الأعمال الإدارية تجاوز التمييز القديم بين "أعمال السلطة" و"أعمال الإدارة".<sup>1</sup>

القاموس الفرنسي الموسوعي (Encyclopédique): "نشاط ذو فائدة عامة تمارسه المنظمات أو المؤسسات العمومية."<sup>2</sup>

برنارد دي مارييس (Bernard du Marais):<sup>3</sup>

المعايير الثلاثة:

نشاط يتعلق بالمصلحة العامة.

يخضع لنظام قانوني خاص.

يُمارس تحت رقابة السلطة العامة.

<sup>4</sup>Lexique des termes juridiques: (معجم المصطلحات القانونية)

التعريف: "أي نشاط يهدف إلى تلبية حاجة المصلحة العامة... يجب أن يتم توفيره ومراقبته من طرف الإدارة،

لأنه لا يمكن ضمان استمرارته من أي جهة أخرى..."

كما يشير إلى أن الخدمة العمومية منظومة موارد مادية وبشرية تخصصها الدولة.

<sup>1</sup> - Léon Duguit - The Concept of Public Service, in The Yale Law Journal - New Haven - Yale Law School - mars 1923 - vol. 32, n°5 - pp. 425-435

<sup>2</sup> - Alain-Serge Mescheriakoff – Droit des services publics – Paris – Presses Universitaires de France (PUF) – 1997

<sup>3</sup> - حجاج العربي - الإدارة العمومية وإصلاح المرافق العامة - الجزائر - دار الهدى للطباعة والنشر - 2019 - الفصل الثاني - الصفحة 45

<sup>4</sup>Serge Guinchard & Thierry Debarb - Lexique des termes juridiques - Paris - Dalloz - 2020

ماريان ميساجيه (Marianne Messenger):

التعريف: "نشاط يهتم بالفائدة العامة، تقوم به السلطات العمومية بطريقة مباشرة أو غير مباشرة... تُبذل جهود كبيرة في التواصل مع المستخدمين وتحفيزهم."<sup>1</sup>

عبد الوهاب الكيالي:

التعريف: "مصطلح قانوني يُطلق على الخدمات التي تقوم بها الدولة أو أي سلطة إدارية بقصد إشباع حاجات المواطنين مثل الأمن والتعليم..."<sup>2</sup>

كمال فار:

التعريف: "النشاط الممارس من قبل الدولة أو أحد أعوانها، انطلاقاً من وجود حاجة يجب تلبيتها، ويفترض أن تخضع هذه الخدمة لمبادئ معينة."<sup>3</sup>

جاك شوفالي (Jacques Chevallier):

القول: "الأهداف التي تطمح إليها المؤسسات العمومية لا تشبه تلك التي ترمي إليها المؤسسات الخاصة."<sup>4</sup>

<sup>1</sup> -Marianne Messenger - La communication publique en pratique - Paris - Les Éditions d'Organisation - 1994

<sup>2</sup> - عبد الوهاب الكيالي - الموسوعة السياسية - بيروت - المؤسسة العربية للدراسات والنشر - 1990

<sup>3</sup> - حجاج العربي - الإدارة العمومية وإصلاح المرافق العامة - الجزائر - دار الهدى للطباعة والنشر - 2019

<sup>4</sup> - Gilles Guglielmi & Geneviève Koubi - Droit du service public - Paris - Montchrestien - 2000

## 2/ مميزات الخدمة العمومية:<sup>1</sup>

1. أغلب هذه المؤسسات للخدمات العمومية هي مؤسسات ضخمة وكبرى، من حيث معدل تشغيلها وحجم أعمالها ومعدل استثماراتها المحققة.
2. بالنظر إلى تميز هذه المؤسسات باحتكار التخصص بالإضافة إلى احتكار جغرافي، فإنها مؤسسات لا تمثل الأقليات لأنها تسعى لتمكين البيع لأوسع نطاق من الجمهور، ولذلك فالخدمات العمومية ليست متميزة بعلاقات مع زبائن النخبة فقط بل بعلاقات مع زبائن كثر.
3. ليس من أولويات أغلب مؤسسات الخدمات العمومية البحث عن تحقيق الربح المادي بل تحقيق الربح الاجتماعي، ولكن مع ذلك فإن عدم البحث المنهجي في هذه المؤسسات عن الربحية لا يعني منها لأنه في أحيان كثيرة لا يتنافى الربح الاجتماعي مع الربح المادي.
4. يختلف سلوك منتجي المؤسسات العمومية للخدمات عن سلوك أي مسؤول في مؤسسة عادية، وذلك بالنظر إلى طبيعة الإنتاج غير العادي من جهة وإلى القيود والعراقيل التي تفرضها السلطات العمومية والتي يخضع لها هذا المنتج من جهة أخرى مما يقلل هامش تحركه ويحد مبادراته في استخدام تقنيات التسويق.
5. تميز المؤسسات العمومية للخدمات بمقياس "كثافة الرأس مال" وذلك بالنظر إلى انتمائها إلى قطاع الصناعات الثقيلة، بالرأسمال الكبير، وبالتجهيزات الضخمة، وبالوحدات الإنتاجية المركزة والمكلفة، وبالاستثمارات الواسعة ذات المردودية الضعيفة.

<sup>1</sup> - براينيس عبد القادر - تسويق الخدمات والخدمات العمومية - الإسكندرية - مكتبة الوفاء القانونية - 2014 - الفصل الثالث - الصفحات صفحته

6. تكمن المهمة الأساسية للمؤسسات العمومية للخدمات في إرضاء أسواقها بأقل تكلفة لها وللسلطات العمومية وبأقل تكلفة على المستهلك، وحتى في بعض الأحيان عندما تطالبها السلطات العمومية بتسويق على المدى القصير، وكمثال على ذلك نذكر (مؤسسات السكن، البريد والاتصالات، النقل، الكهرباء...).
7. فقد تكون طريقة التسويق ربما مخالفة تماماً لقوانينها الاقتصادية، ذلك لكون المنفعة أكبر على الاقتصاد الوطني أكبر من الخسارة المسجلة لدى هذه المؤسسات.
8. للخدمات العمومية نظام خاص، فهي تخضع لمجموعة من القواعد الموضوعية لغرض المصلحة العامة. يمكن تلخيص أهم هذه القواعد في ثلاث قواعد:
9. مبدأ الاستمرارية (أي ضمان سير إنتاج الخدمات العمومية دون انقطاع).
10. مبدأ الملاءمة (والذي يعني تناسب إنتاج المصالح العمومية مع رغبات الجمهور).
11. مبدأ المساواة (والذي يعني إلغاء فروق وامتيازات الأشخاص أمام المصلحة العامة المعروضة للجميع على قدم المساواة).
12. أخيراً، إن هناك ارتباطاً موجباً بين مستوى التقدم والرفاهية التي يعيشها البلد وبين عدد الوظائف التي تتكفل بها المصالح العمومية، فكلما ازداد عدد الوظائف التي تتكفل بها المصالح العمومية تزداد، وحتى عدد المصالح العمومية ذاتها تزداد أيضاً.

### 3/ خصائص الخدمة العمومية:<sup>1</sup>

(1) مجانية الخدمات .

(2) المصلحة العامة.

(3) غير ملموسة

<sup>1</sup> - براينيس عبد القادر - تسويق الخدمات والخدمات العمومية - الإسكندرية - مكتبة الوفاء القانونية - 2014 - الفصل الثالث - الصفحات 60

4) قابلية الخدمة للتلف .

5) عدم التماثل .

6) التفاعل بين مقدم الخدمة والمستفيد منها.

#### 4/ مبادئ الخدمة العمومية

تُصنّف المبادئ التي تنظّم الخدمة العمومية ضمن ثلاث عناصر رئيسية تُعرف باسم "قوانين رولان الثلاثة"، وتُعد من الأسس القانونية الجوهرية لهذا المفهوم. وتترتب كالتالي:

#### أولاً: مبدأ المساواة أمام الخدمات العمومية<sup>1</sup>

- يُعتبر هذا المبدأ أحد المرتكزات الأساسية في الدولة الحديثة، ويقوم على أساس ضمان توفر الخدمة العمومية لجميع الأفراد الذين تتوفر فيهم الشروط القانونية، دون أي تمييز.
- ويرتبط هذا المبدأ بشكل ضروري بمبدأ الحياد، حيث يتطلب أن تُقدّم الخدمة بشكل عادل بغض النظر عن الخلفية السياسية أو الدينية أو الاجتماعية للمستفيد.
- إلا أنه لا بد من الإشارة إلى أن هذا المبدأ لا يستلزم بالضرورة أن تكون الخدمة مجانية، فهناك مرافق عامة اقتصادية تقدم خدماتها مقابل رسوم مالية.

<sup>1</sup> - 23 - إبراهيم كومغار - المرافق العامة الكبرى على نهج التحديث - الدار البيضاء - مطبعة النجاح الجديدة - الطبعة الأولى 2009

### ثانياً: مبدأ استمرار الخدمات العمومية<sup>1</sup>

○ تقتضي طبيعة المرافق العامة أن تستمر في أداء خدماتها دون انقطاع لتلبية حاجات المواطنين ذات الطابع العام. ويُعد هذا المبدأ انعكاساً لاستمرارية الدولة نفسها، مما يُجتم على الإدارة اتخاذ كافة الإجراءات اللازمة لضمان انتظام الخدمة.

○ ويشمل ذلك تجنب الإضرابات أو الأعطال أو أي خلل قد يؤدي إلى تعطيل سير المرفق العام. وفي بعض الأنظمة القانونية، يُعد تعطيل الخدمة عمداً مخالفاً للقانون، وقد يُصنّف أحياناً كجريمة تمسّ بالمصلحة العامة.

### ثالثاً: مبدأ قابلية الخدمات العمومية للتكيف (أو التطور المستمر)<sup>2</sup>

○ يقوم هذا المبدأ على ضرورة تطوير المرافق العامة باستمرار، بما يتلاءم مع التغيرات الاجتماعية والاقتصادية. فالمرفق العام ليس كياناً جامداً، بل يجب أن يكون ديناميكياً، يستجيب للظروف الجديدة والتحديات المستجدة.

○ ويشمل هذا التكيف تحديث أساليب الإدارة، واعتماد وسائل تقنية حديثة، وتحسين جودة الخدمات، بما يُحقق أقصى درجات الفعالية في خدمة المواطنين.

### 5/ أنواع الخدمات العمومية وتصنيفاتها

#### حسب مجال الخدمة:<sup>3</sup>

➤ الخدمات الإدارية: تتعلق بالحياة الإدارية للمواطنين مثل استخراج وثائق الحالة المدنية، جوازات السفر، إصدار وتسليم مختلف الوثائق الإدارية.

<sup>1</sup> - 23 - إبراهيم كومغار - المرافق العامة الكبرى على نهج التحديث - الدار البيضاء - مطبعة النجاح الجديدة - الطبعة الأولى 2009

<sup>2</sup> - حجاج العربي - الخدمة العمومية وآليات ترقيتها في الإدارات الحكومية: مقاربات نظرية وتجارب محلية علمية وعالمية - الجزائر - مركز المدار المعرفي للأبحاث والدراسات - 2013 - الفصل الأول - الصفحات 15-45

<sup>3</sup> - Gilles Guélimier & genive koubi - Droits du service public - Genève - Corée - 2000 - Chapitre

4 - Pages 120-145

➤ الخدمات الاجتماعية والثقافية: تشمل التعليم، الصحة، الإعلام، والمساعدات الاجتماعية.

➤ الخدمات الصناعية والتجارية: تشمل النقل، الكهرباء، الغاز، والاتصالات.

### 1. حسب التكلفة:

➤ الخدمات المجانية: تُقدم دون مقابل حيث تتحمل الدولة تكلفتها، مثل حملات التلقيح، الأمن العمومي،

والإنارة العمومية.

➤ الخدمات بمقابل: يتحمل المستفيد منها تكلفتها كلياً أو جزئياً، مثل الكهرباء، الهاتف، والماء الصالح للشرب

### 2. حسب المنفعة:

➤ خدمات للصالح العام: تقدمها الإدارة المحلية بهدف الصالح العام، مثل الصرف الصحي، المياه، صيانة الطرق

والحدائق

➤ خدمات ذات النفع الفردي: تعود بالفائدة على أفراد المجتمع، مثل خدمات الصحة، التعليم، والترفيه

الاجتماعي.

➤ خدمات ذات صلة بتطوير البنية التحتية: مثل تهيئة الأراضي، إنشاء المباني العامة، وحماية البيئة.

➤ خدمات متعلقة بالسيادة والأمن الداخلي: تتعلق بالدور التقليدي للدولة، مثل القضاء، والأمن.

### 3. حسب موضوع الخدمة ومحلها:<sup>1</sup>

➤ خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته: مثل التعليم والصحة، وهي خدمات تضمنها الدولة وتستمر مهما

كانت تكلفتها.

<sup>1</sup>.-Gilles Guélimier & genive koubi – Droits du service public – Genève – Corée – 2000 – Chapitre

- خدمات ضرورية لأفراد المجتمع: لا يمكن الاستغناء عنها وتُقدم لأفراد المجتمع على اختلاف مستوياته وقطاعاته، مثل خدمات الكهرباء، الغاز، والماء.
- خدمات ذات منفعة اجتماعية وثقافية: تعود بالفائدة على أفراد المجتمع، مثل المكتبات العامة، المتاحف، والمتنزهات العامة.
- خدمات اجتماعية: يمكن للأفراد تأديتها بأنفسهم إذا توفرت الإمكانيات، إلا أن القصور في تلبيتها يؤثر على المجتمع، مثل السكن.
- خدمات ذات رؤوس أموال مكلفة: تمتد آثارها مستقبلاً، مثل بناء المدارس، المستشفيات، الجامعات، والمعاهد.

## المبحث الثاني مفاهيم حول الجودة وجودة الخدمات

في عالم الاداره والاعمال هنالك مثل قائل ليس من المهم ان تصل بسرعه ولكن من المهم ان تمشي في الاتجاه الصحيح من اجل ذلك تسعى دائما المنظمات والمؤسسات نحو الاستدامة عن طريق تطبيق استراتيجيات يفرضها عليها الواقع الاقتصادي وتوقعات العملاء في عالم يتميز بالمنافسة والسرعة صارت الجودة عاملا حاسما في تميز المؤسسات بحيث اصبحت الجودة ضرورة استراتيجية وليس مجرد ميزة اضافية او معيارا اختياريا يفرضه تطور السوق او تحديات العولمة ومن هنا يبرز موضوع الجودة كاحد المفاهيم الأساسية التي تمنح المؤسسات فرصة لتحسين ادائها وتعزيز ثقه عملائها وتحقيق قيمه مضافه في عملياتها سواء في القطاع الانتاجي او في القطاع الخدماتي.

### المطلب الأول : مفهوم الجودة وتطورها عبر الزمن

#### 1/تعريف الجودة<sup>1</sup>

- اذا نظرنا الى معنى الجودة كما ورد في بعض المعاجم العربية، يشير المعجم الوسيط الى ان الجودة تعني "كون الشيء جيدا، وفعلها الثلاثي جاد"
- الجودة هي المطابقه لمواصفات ومعايير مخططات تصنعها المؤسسه فيكون المنتج ذو جوده اذا كان يمثل لهذه المجموعه من القواعد والمواصفات الفنيه .
- الجودة تعني قدره المنتج على اشباع حاجات ورغبات المستهلكين.
- هي مجموعته من الخصائص والسمات التي يجب توفرها في المنتج او الخدمه بحيث تجعله يقوم بوظيفته على اكمل وجه ويرضي المستهلك .<sup>2</sup>
- تعرف الجودة على أنها درجة تطابق المنتج أو الخدمة مع متطلبات العميل وتوقعاته. في هذا السياق، الجودة تعتمد على كيفية إدراك العميل للمنتج أو الخدمة مقارنة بتوقعاته.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - د. فيروز قطاف ، د. عبلة بزقاري ، كتاب جودة الخدمة المصرفية ، عمان الأردن ، دار الأسامة للنشر والتوزيع ص 48 & 49

<sup>2</sup> - 27 - د. دريف نادية - جودة الخدمة العمومية - الجزائر - جامعة محمد بوضياف - العدد الرابع - 12 ديسمبر 2016 - الفصل الأول - الصفحات 15-30

<sup>3</sup> - J.M. Juran - Juran's Quality Control Handbook - New York : McGraw-Hill, 1988, 5<sup>e</sup> édition, Chapitre 2, pp. 1-25

1/1. الجودة كتحقيق احتياجات العملاء

"الجودة" تشير إلى تلك الخصائص في المنتجات التي تلبى احتياجات العملاء، مما يوفر لهم رضا العملاء. في هذا السياق، الجودة موجهة نحو الدخل. الغرض من الجودة العالية هو تقديم رضا أكبر للعملاء، وفي المثالية، زيادة الدخل. ومع ذلك، فإن تقديم المزيد من الخصائص عالية الجودة عادة ما يتطلب استثمارًا، مما يؤدي عادةً إلى زيادة التكاليف. لذا، الجودة الأعلى في هذا المعنى "تكلف أكثر".<sup>1</sup>

2. "الجودة" تعني الحرية من العيوب – الحرية من الأخطاء التي تتطلب إعادة العمل أو التي تؤدي إلى فشل في الميدان، عدم رضا العملاء، المطالبات، وما إلى ذلك. من هذا المنطلق، فإن معنى الجودة موجه نحو التكاليف، وعادةً ما "تكلف الجودة الأعلى أقل احتياجات العملاء والامتثال للمواصفات. بالنسبة لمعظم أقسام الجودة، كان التعريف التقليدي للجودة هو "الامتثال للمواصفات". فعليًا، كانوا يفترضون أن المنتجات التي تتوافق مع المواصفات ستكون أيضًا تلبى احتياجات العملاء. كان هذا الافتراض منطقيًا، لأن هذه الأقسام نادرًا ما كانت على اتصال مباشر مع العملاء. ومع ذلك، يمكن أن يكون هذا الافتراض خطأ جسيمًا. تشمل احتياجات العملاء العديد من الأمور التي لا توجد في مواصفات المنتج: مثل شرح الخدمة بلغة بسيطة، السرية، الحرية من الأعمال الورقية المرهقة، "التسوق من نقطة واحدة"، وما إلى ذلك.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> –Joseph Juran, A. Blanton Godfrey – Juran's Quality Handbook – New York : McGraw-Hill, 5<sup>e</sup> édition, 1999, Partie 2.1, pp. 45–70

<sup>2</sup> –Joseph Juran /A. blanton godfrey from the book Juran's quality h5th p2.1.

الجدول رقم 1-3: تعريفات الجودة

موجهة نحو	تعريف الجودة	رواد الجودة
الزبون	الملاءمة في الاستخدام fitness for use	جوران Juran
الزبون	الملاءمة للغرض purpose for fitness	ديمينج Deming
الزبون	حسب خصوصية الزبائن non spécifique	جارفين Garvin
المورد (المجهز)	المطابقة للمواصفات Confemence to requirement	كروسيبي Crosby
المورد (المجهز)	حسب خصوصية الزبائن no specific	إيشيكوا Ishikawa
المورد (المجهز)	رضى الزبون عند أقل تكلفة customer certification at the lowest cost	فيجنباون Feigenbaum
المورد (المجهز)	حسب خصوصية الزبائن non spécifique	تاجوكي Tguhi

المصدر: د.قاسم نايف علوان المحيوي ، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم عمليات وتطبيقات ، الاردن عمان ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، الاصدار الاول 2006 الصفحة 28

2/تطور مفهوم الجودة :<sup>1</sup>

إن محاولة فهم الجودة بشكل أعمق يدعو بالضرورة إلى فهم المراحل التي ساهمت في تشكيل المفهوم الحالي للجودة لأن مفهوم الجودة شهد تطوراً كبيراً عبر الزمن بحيث تنوعت مفاهيمه وتعددت ورغم ذلك كلها تهدف إلى تحقيق جوده المنتج ورضا الزبائن بشكل مستمر . وهناك اربع مراحل تاريخيه يقترحها (جارفين) كمقياس لمراحل تطور الجودة في أي منظمة :

<sup>1</sup> - د.قاسم نايف علوان المحيوي ، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم عمليات وتطبيقات ، الاردن عمان ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، الاصدار الاول 2006 الصفحة 29

### المرحلة الأولى: من القرن 19 وحتى أوائل القرن 20

امتدت هذه المرحلة من القرن التاسع عشر وحتى أوائل القرن العشرين في الغرب. في هذه المرحلة كان التركيز على التحديد الواضح لمواصفات المنتج بالإضافة إلى تجنب الخطوات اللازمة لضمان جودة المنتج، وكانت أدوات الضبط هي القياسات ووسائل الفحص اليدوية، لتحديد المنتجات الجيدة والرديئة. ويجدر بالذكر أن النظر الكلاسيكي للجودة في هذه المرحلة كان يذهب إلى أنها مشكلة يجب حلها لضمان نقاء المنتجات.

### المرحلة الثانية: مرحله ضبط الجودة

وتسمى مرحلة "ضبط الجودة"، وامتدت من الخمسينيات وحتى السبعينيات من القرن العشرين. في هذه المرحلة بدأ التركيز على حاجات الزبائن ومحاولة تلبيةها من خلال الاعتناء في جودة التصميم، وجودة المطابقة، وتحقيق ذلك كرس اهتماماً كبيراً على عمليات الفحص والوقاية بدلاً من الكشف. كذلك سعت الجودة للوصول للمنتج الذي يلي رغبات الزبائن ويحقق رضاهم. كما ذلك تخفيض التكاليف من خلال تجنب الهدر وإعادة العمل.

### المرحلة الثالثة: مرحله توكيد الجوده

وتسمى هذه المرحلة بمرحلة "تركيز الجودة"، وامتدت من الخمسينيات حتى السبعينيات، ومع استمرار النظرة للجودة على أنها مشكلة تتطلب خلاصاً، إلا أن التوجه أخذ منحى أكثر قدرة على المبادرة (Proactive)، بالإضافة إلى ذلك أصبحت المسؤولية لا تقتصر على إدارة واحدة تتحكم بالجودة، حيث أدركت المنظمات أن الجودة ينبغي أن تكون مسؤولية المنظمة إذا أرادت الحلول دون تدنيها. وفي هذه المرحلة أصبحت الجودة جزءاً لا يتجزأ من خطط المنظمة، وأصبح تنسيق الجودة بين الأقسام والمجموعات المختلفة على رأس الأولويات.

المرحلة الرابعة: مرحلة الادارة الاستراتيجية للجودة

وهي مرحلة المطابقة المتكاملة للمتطلبات الكامنة وتسمى بالإدارة الاستراتيجية للجودة، وتُعد حتى وقتنا الحاضر من المراحل التي لم يُدركها بعد، وهي الصفات التي لم يُصرَّح بها الزبائن لكن في حالة وجودها فإن مستوى رضاهم يزيد. ويدعو التوجه في هذه المرحلة إلى النظر للجودة ليس فقط من وجهة نظر المنظمة، لكن أولاً وأخيراً من منظور الزبون المتلقي للخدمة.

**3/ أهمية الجودة :<sup>1</sup>**

لقد أصبح مفهوم الجودة ينظر إليه في عالمنا المعاصر وبيئة الأعمال التنافسية نظرةً أشمل وأعمق من ذي قبل، من وظائف إدارة الإنتاج والعمليات. لقد غدا مفهوم الجودة الشاملة يتخطى وظائف الإنتاج والعمليات وأصبحت الجودة استراتيجية تنافسية وأساساً لفلسفة إدارة شاملة

لقد أثمر الاستثمار في الجودة نتائج ملموسة في قطاع المنتجات، مما جعل الاهتمام بها في قطاع الخدمات يتحول إلى ظاهرة عالمية، وسباق محموم نحو تحقيق الميزة التنافسية من خلال هذه الوسيلة الفعالة أي الجودة. وقد أصبحت الجودة، بالنسبة إلى المنظمات الإنتاجية والخدمية، سواء كانت خاصة أم عامة، التزاماً لا بديل عنه، ولا خيار سوى التمسك به.

وفيما يلي نستعرض أبرز جوانب أهميتها:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - سونيا محمد البكري - إدارة الجودة الكلية - الإسكندرية - الدار الجامعية للنشر - الطبعة الأولى - 2002  
<sup>2</sup> - د.قاسم نايف علوان الحياوي ، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم عمليات وتطبيقات ، الاردن عمان ، دارة الشروق للنشر والتوزيع ، الاصدار الاول 2006 الصفحة32

أ- سمعة المنظمة :

تفصل جوده المقدمه من طرف منظمه ما في مظاهرصها على سمعتها وصورتها من عدمها بحيث يتجسد ذلك في خبره العاملين ومهاراتهم ومدى محاولتها تقديم منتجات تلي رغبات وحاجات زبائن المنظمه. فتعمل على تحسين الانتجات ذات الجودة المنخفضة من اجل اكتساب ميزة تنافسية تمكنها من التنافس مع المنظمات الاخرى.

ب- المسؤولية القانونية للجودة: Product Responsibility

تزداد باستمرار عدد المحاكم التي تتولى النظر في قضايا تتعلق بمنظمات تقوم بتصميم منتجات أو تقديم خدمات غير جديدة أو تجاهل توجيهها. لذا فإن منظمة صناعية أو خدمية تكون مسؤولة قانونياً عن كل ضرر يصيب الزبون من جراء استخدامه لهذه المنتجات.

ج- المنافسة العالمية: Global Competition

إن التغيرات السياسية والاقتصادية ستؤثر في كيفية وتوقيت تبادل المنتجات إلى درجة كبيرة بين دولي تنامي. وفي عصر المعلومات والعولمة، تكتسب الجودة أهمية متزايدة، حيث تعتمد القدرة التنافسية على تحقيقها بدرجة كبيرة. مما يمكن من تحقيق المنافسة العالمية وتحسين الاقتصاد بشكل عام، والحصول على موقع قوي في السوق المالية.

د- حماية الزبون: Consumer Protection

إن تطبيق الجودة في أنشطة المنظمة ووضع مواصفات قياسية محددة تساهم في حماية الزبون من الغش التجاري وتعزز الثقة في بيئات المنظمة.

عندما يكون مستوى الجودة منخفضاً يؤدي إلى إحجام الزبون عن طلب منتجات المنظمة، إذ من الممكن رفض الزبون أو فشل المنتج الذي يستخدمه، أن القيام بالوظيفة التي يتوقعها الزبون منه. وسبب انخفاض الجودة قد لا علم جودة المواصفات أكثر من عادي ذلك إلى ظهور جماعات حماية الزبون لحمايته وإرشاده إلى أفضل المنتجات الأكثر جودة وأماناً.

## هـ- التكاليف وحصّة السوق: **Costs and Market Share**

إن الجودة المطلوبة لا تعني زيادة في التكلفة، بل على العكس من ذلك، فإن الجودة تساهم في اكتشاف الأخطاء، وتلافيها لتجنب تكلفة إضافية. إضافة إلى الاستفادة القصوى من زمن الكيان والآلات عن طريق تقليل الزمن العاطل عن الإنتاج وبالتالي تخفيض التكلفة وزيادة ربح المنظمة.

### 4/أوجه الجودة:<sup>1</sup>

#### • جودة التصميم:

تشير "جودة التصميم" إلى الخصائص المحددة للمنتج أو العملية بكلفة معينة ولقطاع سوقي معين، وهي مقياس لمدى ملاءمة التصميم للمتطلبات (الخصائص) المتفق عليها. وأهم جانب في التصميم الذي يؤثر في مستوى الجودة له، هي المواصفات، والمواصفات على نوعين هنا:

1. المواصفات الوظيفية Functional Specifications: وتختص بالوظيفة التي يعمل بها المنتج ويؤدي الوظيفة التي يطلب لأجلها.

### 2. مواصفات المنتج Product Specifications: وتعلق بكيفية صنع المنتج

عادةً ما تساهم كل من إدارات التسويق، الإنتاج، العمليات، الهندسة، المالية... إلخ في تحديد خصائص المنتج، وبالتالي تؤثر في مستوى جودة التصميم. وتذهب الاتجاهات الحديثة إلى إشراك الموردين أيضاً في هذه العملية. وفي الواقع فإن المنتج يُصمم وفقاً لإمكاناته ووفقاً لإمكاناته ويُميز عن العملاء. أما الجودة فهي تتضمن المظلمات الظاهرة والمضمرة، وتنطلق من استطلاع رغبات وتوقعات الزبائن أو العملاء. وأن لم يتوفر نظام الإنتاج والعمليات القادر على تحقيق تلك الخصائص فإن المنظمة أمام خيارين هنا: أما التضحية بمركزها السوقي أو إجراء تغييرات في نظام الإنتاج والعمليات.

<sup>1</sup> - د. عبد الله رعد الطائي و د. عيسى قداة - إدارة الجودة الشاملة - دار اليازدي الاردن, 2008 - الطبعة العربية الأولى - الصفحات 30-36

إن مستوى جودة التصميم يجب أن يحقق على الأقل الحد الأدنى من حاجات ورغبات العميل بأقل كلفة ممكنة. وتتكامل جودة التصميم بعوامل منها: نوع المنتج، التكلفة، أهداف المنظمة، المنافسة... الخ.

### • جودة المطابقة (Quality of Conformance)

تشير جودة المطابقة إلى مدى مطابقة المنتج الفعلي لمتطلبات (خصائص) التصميم (بضمنها الكلفة)، وهي تعبر عن مدى تحقيق مستوى جودة التصميم في المنتج الفعلي. وللشركة ومورديها دورٌ في جودة المطابقة حيث أن جودة المطابقة تنعكس لكل من العمليات في الشركة، ولدى مورديها، على ما يقدمه لتحقيق المستوى المقرر للجودة. تعتمد المنظمات العديد من الأساليب للسيطرة على جودة المطابقة مثل منع العيب، والكشف عن العيب وإصلاحه، أو تحليل الأسباب واتخاذ الإجراءات التصحيحية، أو مزيج من عدة أساليب. وأن ما تعتمد المنظمة في مناهج الجودة في جودة المطابقة يلعب دوراً في التأثير على كلفة المنتج. ومن هنا فإن مناهج الجودة خلال مراحل تطورها المختلفة كانت تسعى، من بين أمور أخرى، لتحقيق جودة المطابقة للتصميم دون زيادة في الكلفة المحددة بموجب التصميم.

### • جودة الأداء (Quality of Performance)

تشير جودة الأداء إلى حسن أداء المنتج في السوق، أو إلى مدى حسن إدراك وقبول المنتج من العميل عند استعماله. وهي تعبر عن درجة رضا العميل عن المنتج عند استعماله بعد شرائه. تعتبر جودة الأداء دالة لكل من جودة التصميم وجودة المطابقة. من هنا فإن توفر التغذية العكسية بين جوانب الجودة الثلاثة أمراً ضرورياً. وقد ينتج عن جودة الأداء المتدنية (المنصورة) لدى العملاء بروز الحاجة إلى التعديل والتطوير في مستوى جودة التصميم، وجودة المطابقة أو كليهما.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - مصدر سابق، د. عبد الله رعد الطائي و د. عيسى قداة - الصفحات 34-36.

5/أبعاد الجودة :<sup>1</sup>

1. الأداء (**Performance**): الخصائص التشغيلية الأساسية للمنتج.
2. الميزات (**Features**): الخصائص الإضافية أو "الإضافات" التي تكمل الأداء الأساسي.
3. المطابقة (**Conformance**): مدى مطابقة المنتج للمعايير والمواصفات المحددة مسبقاً.
4. الموثوقية (**Reliability**): قدرة المنتج على العمل دون أعطال خلال فترة زمنية محددة.
5. التحمل (**Durability**): العمر الافتراضي للمنتج قبل أن يحتاج إلى استبدال.
6. إمكانية الصيانة (**Serviceability**): سهولة وسرعة إصلاح المنتج في حال حدوث خلل.
7. الجمالية (**Aesthetics**): الجوانب الحسية مثل الشكل، الصوت، الملمس، الرائحة.
8. الجودة المدركة (**Perceived Quality**): انطباع العميل عن الجودة، بناءً على التجربة السابقة أو سمعة العلامة التجارية.

<sup>1</sup> -Garvin, D.A. (1987). Competing on the Eight Dimensions of Quality. Harvard Business Review, 65(6), 101-109

المطلب الثاني : مفاهيم حول جودة الخدمات:

1/ مفهوم جودة الخدمة :<sup>1</sup>

الخدمة العمومية هي معيار لدرجه تطابق الاداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن لهذه الخدمة يمكن ترجمتها رياضيا كالتالي :

جودة الخدمة = ادراك الزبون للاداء الفعلي - توقعات الزبون لمستوى الأداء

في ضوء المعادلة السابقة يمكن تصور ثلاث مستويات للخدمة وهي :

أ- **الخدمة العادية** : وهي تلك الخدمة التي تتحقق عندما يتوافق ادراك الزبون لاداء الخدمة مع توقعاته المسبقه عنها

ب- **الخدمة الرديئه**: وهي تلك الخدمة التي تتحقق عندما يتدنى الاداء الفعلي للخدمة عن مستويات التوقعات بالنسبه لها<sup>2</sup>

ت- **الخدمة المتميزه**: وهي تلك الخدمة التي تتحقق عندما يفوق او يتجاوز الاداء الفعلي للخدمة توقعات الزبائن بالنسبه لها .

تُفهم جودة الخدمة على أنها مدى توافق الخدمات المقدمة مع ما يتوقعه الزبائن أو ما يدركونه فعلياً، حيث تُعد هذه الجودة عاملاً أساسياً في تحديد مستوى رضا الزبون، وتشكل في الوقت نفسه إحدى الأولويات الجوهرية التي تسهم في رفع مستوى جودة الخدمات بشكل عام.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - د.قاسم نايف علوان المحيوي ، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم عمليات وتطبيقات ، الاردن عمان ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، الاصدار الاول 2006 الصفحة 90

<sup>2</sup> - د.قاسم نايف علوان المحيوي ، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم عمليات وتطبيقات ، الاردن عمان ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، الاصدار الاول 2006 ص 91

<sup>3</sup> - مؤمن الدراركا، إدارة الجودة الشاملة، عمان، الأردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2001، ، صفحة 143.

تم تعريف جودة الخدمة على أنها قدرة المؤسسة على تقديم خدمة تتجاوز توقعات الزبائن، مما يعكس تميز الأداء الفعلي مقارنة بما كان العميل ينتظره.<sup>1</sup>

جودة الخدمة تعني تقديم خدمات ذات نوعية عالية باستمرار، بطريقة تُمكن المؤسسة من التفوق على منافسيها.<sup>2</sup> فقد تم النظر إلى جودة الخدمة على أنها تمثل توازنًا في خصائص الخدمة، مبنياً على قدرة المؤسسة على تلبية احتياجات العملاء، إضافة إلى السمات التي تمكن الخدمة من إشباع حاجاتهم ورغباتهم، مع التأكيد على أن هذه المسؤولية تقع على عاتق كل فرد داخل المؤسسة.<sup>3</sup>

ومن خلال ما ورد أعلاه، يمكن استخلاص أن جودة الخدمة تتجلى في مدى تطابق الأداء الفعلي مع التوقعات المسبقة للزبائن، وهو ما يظهر بوضوح في الشكل التالي:

الشكل رقم 1-2: مفهوم جودة الخدمة



المصدر: كلثوم بوكر، جودة الخدمة في المؤسسة الخدمية وأثرها على رضی الزبون، الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، 2013، رسالة ماجستير منشورة،

صفحة 6.

<sup>1</sup> -ريتشارد ويليامز، أساسيات إدارة الجودة الشاملة، الرياض، مكتبة جرير، 1999، ، صفحة 35.

<sup>2</sup> -خضير كاظمي المحمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، عمان، الأردن، دار الميسر للنشر والتوزيع، 2002، ، صفحة 35.

<sup>3</sup> - 42 - كلثوم بوكر، جودة الخدمة في المؤسسة الخدمية وأثرها على رضی الزبون، الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، 2013، رسالة ماجستير منشورة، غير، صفحة 5.

## 2/ أهمية جودة الخدمة

تُعد جودة الخدمة من الركائز الأساسية التي تحتل موقع الصدارة في اهتمامات جميع المؤسسات، نظرًا لأثرها البالغ في رضا الزبائن واستمرارية النجاح. ويمكن تلخيص أهمية جودة الخدمة في أربعة أسباب رئيسية: <sup>1</sup>

### 1. نمو قطاع الخدمات:

شهد الاقتصاد العالمي تحولًا ملحوظًا تمثل في تنامي التركيز على قطاع الخدمات، الذي بات يشكل عنصرًا جوهريًا في النشاط الاقتصادي ومصدرًا هامًا لإيرادات الدولة. ويعود هذا الاهتمام المتزايد إلى تحسن مستويات المعيشة، مما زاد من احتياج الأفراد إلى خدمات متنوعة مثل التعليم، التأمين، البنوك، والأنشطة الترفيهية كالسياحة والسباحة. وبالتالي، أصبح لقطاع الخدمات دور بارز في الناتج المحلي الإجمالي وفي خلق فرص العمل.

### 2. اشتداد المنافسة:

في بيئة تتسم بالتنافس الشديد، أصبحت جودة الخدمة من أبرز العوامل التي تعتمد عليها المؤسسات لتعزيز موقعها التنافسي. فالبقاء والاستمرارية في السوق يتطلبان تقديم خدمات ذات جودة عالية تميز المؤسسة عن غيرها.

### 3. تعميق فهم احتياجات الزبائن:

تسعى المؤسسات الناجحة إلى إدراك رغبات الزبائن بشكل دقيق، إدراكًا منها بأن النجاح لا يكمن فقط في تقديم خدمات جيدة وبأسعار مناسبة، بل أيضًا في حسن المعاملة والاستجابة لاحتياجات الزبائن، حتى تلك التي قد لا يُفصحون عنها بشكل مباشر. فغالبًا ما يجهل الزبائن أنفسهم ما يحتاجونه بدقة، أو لا يُحسنون التعبير عنه، مما يتطلب من المؤسسات فهماً أعمق وتواصلًا فعالاً.

<sup>1</sup> - رقاد، صليحة. محاضرات في جودة الخدمة، سطيف، الجزائر: جامعة فرحات عباس،

### المدلول الاقتصادي لجودة خدمة العميل:<sup>1</sup>

لا ينبغي أن تقتصر جهود المؤسسات على استقطاب زبائن جدد فحسب، بل يجب أن تركز أيضاً على الحفاظ على عملائها الحاليين وتعزيز ولائهم. فقد أظهرت العديد من الدراسات أن تكلفة جذب عميل جديد تفوق في المتوسط خمسة أضعاف تكلفة الاحتفاظ بالعميل القائم.

ويبرز هذا المعطى الأهمية الاقتصادية الكبيرة لجودة الخدمة، باعتبارها أداة فعالة في تقوية العلاقة مع الزبائن وضمان استمراريتهم، مما ينعكس إيجاباً على مردودية المؤسسة واستقرارها على المدى الطويل.

### 3/ أبعاد جودة الخدمة :<sup>2</sup>

#### 1. الاعتمادية:

تشير إلى قدرة مزود الخدمة – أي المنظمة – على تنفيذ الخدمة بدقة يُعتمد عليها. إذ يتوقع المستفيد أن يحصل على خدمة منجزة في الوقت المحدد وبدقة عالية، ويمكن الوثوق بمقدمها. لذا، تُعد الاعتمادية انعكاساً لقدرة المنظمة على الوفاء بالتزاماتها من خلال تقديم خدمة موثوقة وفعالة في الوقت المناسب

#### 2. الاستجابة:

تعني قدرة المنظمة أو مزود الخدمة على تلبية احتياجات الزبائن، سواء كانت جديدة أو طارئة، من خلال المرونة في الإجراءات والأساليب المتبعة. وتظهر الاستجابة في سرعة التعامل مع الشكاوى، والمبادرات، والاقتراحات المقدمة من الزبائن، والعمل بجد على تلبية تطلعاتهم قدر الإمكان.

<sup>1</sup> – Jonkung, Octave Neguéna. Impact of Service Quality on Customer Loyalty, 2001, p. 40.

<sup>2</sup> – محمود، أيوب. أثر جودة الخدمة في تحقيق ولاء الزبون: دراسة تطبيقية على عينة من المشاركين في شركة إيثر لينك لخدمات الإنترنت في محافظة أربيل، ماجستير إدارة أعمال، جامعة زاخو، إقليم كردستان، جمهورية العراق، 2001.

### 3. الأمان والموثوقية:

يُقصد بهما إتقان العاملين لوظائفهم وإلمامهم الكافي بطبيعة الخدمة، مما يضمن تقديم خدمات آمنة وخالية من الأخطاء التي قد تُعرض المستفيد لأي نوع من المخاطر، سواء كانت مادية أو معنوية. ويُسهم ذلك في تعزيز ثقة الزبون بالخدمة المقدمة .

### 4. التعاطف:

يتمثل في إظهار روح الود والاهتمام بالزبون، والسعي لإشعاره بقيمته داخل المنظمة. ويظهر ذلك من خلال الاستماع الجيد لاقتراحاته المتعلقة بتطوير الخدمة، والعمل على تلبية احتياجاته بما يعكس تقدير المنظمة له .

### 4/ قياس جودة الخدمة :<sup>1</sup>

توصل الباحثون بأنه لا يمكن وضعه معايير ثابتة لقياس جوده الخدمات وتعميمها على كل المنظمات الخدمائيه في حين ان هناك حاجه ماسه الى ضروره ان يقوم كل قطاع من القطاعات الخدميه بتطوير مقاييس مناسبه لقياس جوده الخدمه المقدمه بشرط ان تشتمل هذه المقاييس على هدف يرمو الى تحقيق التوازن بين اهداف الزبون ومقدم الخدمه والمنظمه الخدميه في الوقت نفسه الا ان ذلك لا يمنع وجود معايير مشتركه يمكن تطبيقها على بعض المنظمات الخدميه وهي كالتالي:

### أ- مقياس عدد الشكاوى Complaints

تمثل عدد الشكاوى التي يتقدم بها الزبائن خلال فترة زمنية معينة مقياسا هاما يعبر على ان الخدمات المقدمة دون المستوى أو ما يقدم لهم من خدمات لا يتناسب مع إدراكهم لها والمستوى الذي يبغون الحصول عليه .

<sup>1</sup> - د.قاسم نايف علوان الحياوي ، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم عمليات وتطبيقات ، الاردن عمان ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، الاصدار الاول 2006 الصفحة 96

### ب- مقياس الرضا Satisfaction Measure

وهو أكثر المقاييس استخداماً لقياس اتجاهات الزبائن نحو جودة الخدمات المقدمة وخاصة بعد حصولهم على هذه الخدمات عن طريق توجيه الاسئلة التي تكشف المنظمات الخدمة طبيعة شعور الزبائن نحو الخدمة المقدمة لهم وجوانب القوة والضعف بها، وبشكل يمكن هذه المنظمات من تبني استراتيجية للجودة تتلاءم مع احتياجات الزبائن، وتحقق لهم الرضا نحو ما يقدم لهم من خدمات .

### ج- مقياس الفجوة Servqual Measure

ينسب هذا المدخل إلى ( parasuramanet et al., 1985 ) وهو الذي يستند إلى توقعات الزبائن لمستوى الخدمة وإدراكاتهم لمستوى أداء الخدمة المقدمة بالفعل، ومن ثم تحديد الفجوة ( أو التطابق بين هذه التوقعات والادراكات وذلك باستخدام الابعاد الخمس الممثلة المظاهر جودة الخدمة المشار إليها سابقاً. 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 الاداء الفعلي SER VPERF Measure

استمراراً للجهود المبذولة عالمياً للتوصل إلى نموذج علمي وعملي لقياس جودة الخدمة ويتمتع بدرجة عالية من الثقة والمصدقية وإمكانية التطبيق ، فقد توصل كل من ( Gronin and taylor ) إلى هذا المقياس الذي يركز على الاداء الفعلي للخدمة المقدمة باعتبار أن جودة هذه الخدمة يمكن الحكم عليها مباشرة من خلال اتجاهات الزبائن، وأنه يمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة التالية: **جودة الخدمة - الأداء الفعلي**

## هـ - مقياس القيمة Value Measure :

تقوم الفكرة الأساسية لهذا المقياس على أن القيمة التي تقدمها منظمة الخدمة للزبائن تعتمد على المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة من جانبي 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 فإنه من واجب منظمة الخدمة اتخاذ الخطوات الكفيلة من أجل زيادة المنفعة المدركة لخدماتها بالشكل الذي يؤدي إلى تخفيض سعر الحصول على الخدمة، ولاشك أن وجود مثل هذا المقياس سوف يدفع منظمات الخدمة إلى تركيز جهودها نحو تقديم خدمة متميزة للزبائن بأقل تكلفة ممكنة.

### 5/ خطوات تحقيق الجودة في تقديم الخدمة:<sup>1</sup>

#### 1. جذب انتباه العملاء وإثارة اهتمامهم

يتمثل جذب انتباه العملاء في إظهار الاهتمام بهم من خلال المواقف الإيجابية التي يتبناها مقدم الخدمة. ويشمل ذلك الاستعداد الذهني والنفسي، وحسن المظهر، والابتسامة، والسلوك الإيجابي، والثقة بالنفس هذه العناصر تعمل كمثيرات تحفز العملاء على الرغبة في الحصول على الخدمة.

#### 2. خلق الرغبة لدى العملاء وتحديد احتياجاتهم

تعتمد هذه المرحلة على مهارات التسويق التي يمتلكها مقدم الخدمة، حيث يتم عرض مزايا الخدمة بشكل واضح مع التركيز على خصائصها وتوافرها. كما يتطلب الأمر توضيح أوجه القصور في الخدمات التي يعتمد عليها العميل حالياً، ولكن بطريقة موضوعية تهدف لإقناعه بالتحويل إلى الخدمة البديلة الأكثر جودة.

<sup>1</sup> - خضير، خضير كاظم حمود (2002). إدارة الجودة وخدمة العملاء. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

### 3. إقناع العميل والتعامل مع اعتراضاته

إقناع العميل بالحصول على الخدمة لا يُعدّ أمراً بسيطاً، بل يتطلب جهوداً سلوكية ممنهجة من مقدم الخدمة لإيجاد قناعة حقيقية لدى العميل. كما يتعين على مقدم الخدمة التعامل بمرونة مع الاعتراضات التي قد يطرحها العميل أثناء عملية اتخاذ القرار.

### 4. ضمان استمرارية تعامل العميل مع المؤسسة

تأكيد استمرارية العلاقة بين العميل والمؤسسة ينبع من ترسيخ الولاء لديه، ويُعد الاهتمام بشكاوى العملاء وملاحظاتهم من أبرز أدوات تحقيق ذلك. لذا يجب على مقدمي الخدمة التحلي بالصبر والمرونة في استيعاب الشكاوى، مع اتخاذ الإجراءات المناسبة لمعالجتها بشكل فعال.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - مصدر سابق، خضير، خضير كاظم حمود

### خلاصة الفصل الأول

هذا الفصل اشتمل على مفاهيم عامة ونظرية حول جودة الخدمة والخدمات العمومية ، وقد وضعنا مدى اهمية هذا البعد بالنسبة للمنظمات .

و وما تطرقنا اليه نظريا ما هو الا محاولة لفهم قطاع الخدمات ومدى اهمية جودة الخدمة في تحسين الرضا العام للعملاء وبالتالي اكتساب ثقة وشعبية تؤدي الى تحقيق مختلف اهداف المنظمة ومنها الميزة التنافسية ولقد تبين لنا من خلال عرض موضوعات الفصل بان جوده الخدمة من الصعب تحديدها بشكل دقيق كما هو الحال بالنسبة لجوده المنتجات المادية ، وبالتالي فان تسيير عمليات الخدمة لها اهمية رائده في الميدان الاقتصادي وذلك لما اصبح يحتله قطاع الخدمات من اهمية فاعله في تطوير اقتصاديات البلاد.

كما اظهر هذا الفصل اهمية صناعة الخدمة واهم الخصائص التي تتصف بها الخدمة بالإضافة الى ابعادها ودورة حياتها.

ان الخدمة عنصر اساسي لا بد منه سواء من طرف المنظمات المقدمة للخدمة او من الزبون على حد سواء وان جوده الخدمة المقدمة لا بد ان تلبى بشكل يحقق طلبات الزبائن مع مراعاة الوقت والكلفة المناسبة رغم صعوبة ذلك نظرا لأنها منتج غير قابل للقياس والادراك بحيث يكون انتاجه واستهلاكه في ان واحد.

# الفصل الثاني

الدراسات السابقة

مقدمة الفصل الثاني

يُعتبر موضوع جودة الخدمة من المواضيع الأساسية في مجال إدارة الخدمات، خاصة في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها قطاع الخدمات العمومية. ونظرًا لما لهذا البعد من أهمية بالغة في تحسين أداء المنظمات وزيادة مستوى رضا الزبائن، فقد تناول هذا الفصل الإطار النظري لمفهوم جودة الخدمة، مع التركيز على خصائص الخدمات، وأبعاد جودة الخدمة، ودورة حياة الخدمة، إلى جانب التحديات المرتبطة بتقديم خدمات ذات جودة تتماشى مع توقعات الزبائن.

كما سعى هذا الفصل إلى التمهيد للفصل التطبيقي من خلال تقديم مجموعة من المفاهيم النظرية التي تساعد على فهم طبيعة الخدمات العمومية، والدور الحيوي الذي تلعبه جودة الخدمة في تحقيق رضا العملاء وكسب ثقتهم. ولتدعيم الإطار النظري، تم عرض مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت جودة الخدمات في مجالات مختلفة، مثل القطاع الصحي والمصرفي، مما يسمح بالمقارنة واستخلاص الدروس التي يمكن الاستفادة منها عند تحليل واقع جودة الخدمة في المؤسسة محل الدراسة.

ويهدف هذا الفصل في مجمله إلى إرساء أرضية مفاهيمية تساعد على تحليل الواقع التطبيقي لاحقًا، من خلال ربط النظرية بالممارسة، وفهم العوامل المؤثرة في جودة الخدمات وسبل تحسينها بما يخدم أهداف المؤسسات العمومية.

المبحث الأول : دراسات باللغة العربية

المطلب الأول : أطروحات الدكتوراه

الدراسة رقم 1:

ريغي خيرة / د. العيد بوزارة قياس جودة الخدمة المقدمة وكيفية تحسينها باستخدام نماذج نظرية صفوف الانتظار-دراسة حالة ميناء أرزيو ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ل م د في العلوم الاقتصادية تخصص طرق الأمثلية في الإقتصاد ، جامعة الجزائر 3 كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم

### العلوم الاقتصادية 2024/2023

تهدف هذه الدراسة إلى :

- دراسة الفروض الموضوعة أعلاه بغية إثباتها أو نفيها والوقوف على مسألة الجودة في تقديم الخدمات، وكيفية الاستفادة من نماذج صفوف الانتظار في تقليل وقت الانتظار للحصول على الخدمة، وبالتالي المساهمة في تحسين جودتها من الجانب النظري مع إسقاط هذه الجوانب النظرية على أرض واقع.
- إمداد الدارسين في تخصص الأساليب الكمية وبحوث العمليات بمعلومات مستمدة من دراسة ميدانية قائمة على أساس علمي.

حاول الباحث من خلال الدراسة معالجة الإشكالية التالية :

- أي مدى يساهم استخدام نماذج صفوف الانتظار في تحسين جودة الخدمات المقدمة؟
- بحيث اعتمد الباحث في هذه الدراسة على مزيج بين المنهج الوصفي والمنهج التحليلي في الجانب النظري لتحقيق أهداف الدراسة، وذلك بهدف الإلمام بجوانب الموضوع وفهم كل مكوناته .

توصل الباحث إلى النتائج التالية :

✓ يعتبر القرار نقطة بداية بالنسبة لكل الممارسات التي تقوم بها أي مؤسسة، لهذا فالقرار

- ✓ هو أهم عنصر يعول عليه أنه باتخاذ تشريع المؤسسة بالعمل، وعليه فكلما كان القرار صائباً كلما
- ✓ وصلت المؤسسة لما تصبو إليه، وحتى يتحقق ذلك هناك أساليب علمية مساعدة على اتخاذ القرار؛
- ✓ الأساليب الكمية هي من أهم الوسائل التي تساعد على اتخاذ القرار وذلك لأنها تقوم على الموضوعية والدقة وكذا أسس علمية بحتة، كما لها القدرة على تحليل وتبسيط المشاكل العويصة؛
- ✓ من خلال الدراسة النظرية لنظرية صفوف الانتظار وتطبيقها على ميناء أرزيو وجدنا أنه:
- يمكن أن تطبق هذه النظرية كذلك في الأرصفة التي ليس لها مشكلة اكتظاظ كأن يتم بواسطتها تحديد أحسن وضعية للانتظار؛
- لا يرجع انتظار السفن فقط لنقص عدد الأرصفة المستقبلية بل يمكن أن يكون أسباب أخرى مثال الأحوال الجوية، عدم توفر أماكن شاغرة لتفريغ البضائع والحاويات، عدم توفر المعدات والتجهيزات في الوقت المحدد، والإجراءات الأمنية والإدارية، لهذا كحلول أخرى غير زيادة عدد الأرصفة يمكن زيادة ساعات العمل لفرق المناولة مثال.

الدراسة رقم 02:

زعاف نصيرة . 2016/2015 مساهمة جودة الخدمة في تحقيق رضا العميل اخلارجي وتدعيم امركز

التنافسي للمنظمة

- دراسة حالة مؤسسة اتصالات اجلزائر الوحدة العملية لالتصالت ابلدية -

جامعة الجزائر 03 كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم: علوم التسيير

أطروحة لنيل شهادة دكتوراه العلوم شعبة علوم التسيير تخصص إدارة اعمال

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أهمية التوجه بالعميل وتأثير ذلك على تحقيق رضاه وولائه، وكذا تسليط الضوء على مجموعة من المداخل التي يمكن للمنظمة انتهاجها من أجل تحسين جودة خدماتها، والتي لها تأثير مباشر على تحقيق رضا العميل وكسب ولاءه بالإضافة إلى تدعيم المركز التنافسي للمنظمة والتي تتمثل أساسا في: إدارة علاقات العملاء، إدارة توقعات العملاء، وإدارة شكاوي العملاء.

كما هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق مؤسسة اتصالات الجزائر ممثلة بالوحدة العملية للاتصالات بولاية المدية لمختلف هذه المداخل ومدى مساهمتها في تحقيق ميزة تنافسية لها، بالإضافة إلى معرفة درجة رضا عملاء المؤسسة عن جودة الخدمة التي تقدمها لهم.

إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي و قام بطرح الاشكالية التالية :

إن أهم ما تبحث عنه المنظمة في ظل البيئة المعقدة والمتغيرة باستمرار هو تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال كسب رضا عملائها عنها وتحقيق ولائهم، فكيف يمكن لجودة الخدمة أن تحقق رضا العميل وتدعم الميزة التنافسية للمنظمة؟

توصل الباحث إلى النتائج التالية :

• على المؤسسة أن تعمل جاهدة من أجل زيادة رضا العملاء عنها وذلك لا يكون إلا بتقديم خدمة مميزة

- الاعتماد على تقديم خدمات ذات جودة عالية بما يوافق تطلعات وتوقعات العملاء
- استعمال التقنيات التكنولوجية الحديثة والمتطورة
- وتوظيف أيادي عاملة مؤهلة والسهر على تدريبها وتكوينها بما يواكب التغير والتطور الدائم
- بالإضافة إلى توطيد العلاقة بالعملاء والسهر على حل كل المشاكل التي تواجههم وبالتالي تستطيع المؤسسة المحافظة على عملائها وزيادة عددهم بما يرجع على المؤسسة بالنفع وذلك بزيادة حصتها السوقية وارتفاع أرباحها.

الدراسة رقم 03 :

معوج سعيد. 2022/2023 أثر نظم المعلومات على جودة الخدمة الصحية في الجزائر دراسة حالة المركز الاستشفائي الجامعي محمد لمين دباغين باب الواد - الجزائر العاصمة أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه ل.م.د. تخصص: اقتصاد وإدارة الصحة

جامعة الجزائر 3. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير

يهدف الباحث من خلال الدراسة إلى :

- استعراض أهم الأسس النظرية والتطبيقية لنظم المعلومات، ومن ثم التعرف على أثر هذه الأنظمة على جودة الخدمة الصحية في الجزائر
- استعراض أهم نظم المعلومات الإدارية والطبية المطبقة في المستشفيات الجزائرية، والتعرف على مزاياها والصعوبات التي واجهت تنفيذها وطريقة عملها؛
- التعرف على مدى استخدام نظم المعلومات الصحية الحديثة في المركز الاستشفائي محل الدراسة
- بناء على التصنيف الذي قدمته جمعية إدارة نظم معلومات الرعاية الصحية العالمية (HIMSS)

- استطلاع آراء مشغلي الأنظمة المدروسة حول نظم المعلومات المطبقة في المركز الاستشفائي محل
  - الدراسة بالاعتماد على الأبعاد الخمسة لنظم المعلومات بعد الموارد المادية، بعد البرمجيات، بعد الموارد البشرية، بعد المعلومات، بعد الشبكات
  - استشراف إمكانية تعميم تطبيق نظم المعلومات الصحية المعتمدة في المركز الإستشفائي محل الدراسة في باقي المستشفيات الجزائرية
  - استطلاع آراء مشغلي أنظمة المعلومات المختارة للدراسة حول واقع جودة الخدمة الصحية في المركز الإستشفائي محل الدراسة، بالاعتماد على نموذج (SERVPERF) الذي يضم خمسة أبعاد (الاعتمادية الاستجابة، الملموسية التعاطف والأمان الضمان)
  - التعرف على علاقة نظم المعلومات بأبعادها مجتمعة على جودة الخدمة الصحية، ودراسة تأثير كل بعد من أبعاد نظم المعلومات على جودة الخدمة الصحية وتحديد الأبعاد الأكثر تأثيرا من أجل العمل.
- جاول الباحث من خلال دراسته الإجابة على الإشكالية التالية :
- كيف تؤثر نظم المعلومات الطبية الإلكترونية على جودة الخدمة الصحية المقدمة في المركز الإستشفائي الجامعي محمد لمين دباغين ؟
- وذلك باتباعه للمهج التالي : لقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها ويعبر عنها تعبيراً كمياً وكيفياً.
- وتوصل إلى النتائج التالية :
- نتائج الدراسة النظرية:
1. كشفت الأدبيات عدم وجود اتفاق بين الباحثين حول أبعاد نظم المعلومات بسبب اختلاف أهداف الدراسات.

2. تم اعتماد خمسة أبعاد لنظام المعلومات في هذه الدراسة:

- الإمكانات المادية.
- البرمجيات.
- الشبكات.
- الإمكانات البشرية.
- المعلومات.

3. بالاستناد إلى نموذج (Serv-Perf) لقياس جودة الخدمة الصحية، تم تحديد خمسة أبعاد أخرى:

- الموثوقية.
- الاستجابة.
- الملموسية.
- التعاطف والأمان.
- الضمان.

4. تم التوصل إلى تعريف شامل لنظام المعلومات الصحي باعتباره مجموعة أنظمة فرعية متكاملة ومتفاعلة تهدف

إلى تحقيق الأهداف الإدارية والطبية والاستراتيجية للقطاع الصحي.

5. يشمل النظام الصحي جميع الفاعلين من الوزارة إلى المؤسسات الصحية الصغيرة.

6. تم اقتراح تعريف شامل لجودة الخدمة الصحية باعتبارها جميع خدمات الرعاية المقدمة لاسترجاع الصحة

البدنية والعقلية والاجتماعية للمريض.

7. أكدت الدراسة أن نظم المعلومات تساهم في:

➤ تفعيل الرقابة

➤ تقليل الأخطاء الطبية الناتجة عن السجلات الورقية.

➤ تسريع الوصول إلى معلومات المرضى.

➤ عرض مؤشرات وتنبهات للمعلومات الطبية الحساسة للوقت.

نتائج الدراسة التطبيقية:

1. تم تحليل القوانين المنظمة لنظم المعلومات، مزاياها، معوقاتها، وأثرها على جودة الخدمة الصحية.

2. تمت دراسة تصورات مستخدمي الأنظمة المعلوماتية (أطباء، صيادلة، مخبريون، إداريون) في المركز الاستشفائي

الجامعي محمد لمين دباغين – باب الواد – الجزائر العاصمة.

3. دعمت نتائج المقابلات المعلومات المستخلصة من الاستبيان وأسهمت في تفسير النتائج النهائية.

المطلب الثاني : دراسات الماجستير

الدراسة رقم 01:

بوزيان حسان . 2013 أثر جودة الخدمة على رضا الزبون دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر

في مدينة العلمة (سطيف)

جامعة سعد دحلب البليدة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم العلوم التجارية،

مذكرة ماجستير ، التخصص: تسويق،

هدف الباحث من خلال الدراسة إلى : استخدام نموذج Servperf على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر

من أجل تقييم جودة الخدمة ورضا الزبائن عن الخدمة المقدمة لهم. مع دراسة مدى تأثير جودة خدمة اتصالات الجزائر

على رضا زبائنها ثم معرفة كيفية تقييم الزبائن الجودة الخدمة المقدمة لهم.

المنهج المتبع:

للإجابة عن الإشكالية المطروحة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري من خلال استعمال مختلف الكتب والمقالات العلمية والمجلات المتخصصة في موضوع الدراسة، ولقد تم استخدام المنهج التحليلي في الجانب التطبيقي باستعمال برنامج Spss19 في تحليل اتجاهات زبائن اتصالات الجزائر نحو الخدمة المقدمة لهم بهدف الوصول إلى استنتاجات واقتراحات من شأنها أن تساهم في تحسين جودة خدمة اتصالات الجزائر.

قام الباحث بطرح الاشكالية التالية: على ضوء ما سبق يمكن صياغة التساؤل الرئيسي التالي: ينظر دائما للجودة على أنها مفتاح لإنشاء الثروة والتأثير على رضا الزبون فما أثر جودة الخدمة المقدمة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر على رضا زبائنها؟

وتوصل إلى النتائج التالية :

أشارت النتائج بأن الاعتمادية، الاستجابة، الأمان و التعاطف كان لهم أثر معنوي إيجابي على اتجاهات الزبائن في ما يتعلق برضاهم، في حين كان هناك تأثير بسيط جدا للموسمية على رضا الزبون. بالإضافة إلى هذا، أظهرت نتائج اختبار الاستقلالية  $t$ -test أنه لم يكن هناك فروق معنوية بين الخصائص الديموغرافية للزبائن و عملية تقييم الجودة من طرفهم، والذي يعني أن تقييم جودة الخدمة لا يختلف حسب الخصائص الديموغرافية الخاصة بالزبائن .

إعدادُ البَاحِثِ : مؤمن عبد السميع حسن الحلبي : محرم / 1439هـ - أكتوبر / 2018 م

جودة الخدمات الالكترونية وأثرها على رضا المستخدمين دراسة حالة على برنامج برق بلس - غزة"

## The Quality of E-Services and its Impact on User Satisfaction

### "Case Study on the Barq Plus Program - Gaza"

، الجامعة الإسلامية غزة ، عمادة البحث العلمي والدراسات العليا ، كلية التجارة، ماجستير إدارة الأعمال،  
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على جودة الخدمات الالكترونية وأثرها على رضا المستخدمين حيث تم  
الاستناد إلى نموذج ديلون وماكلين لنجاح نظم المعلومات ومن ثم بناء نموذج ومتغيرات الدراسة والذي يدرس العلاقة  
بين جودة المعلومات وجودة النظام وجودة الخدمة والدعم الفني والفوائد المتحققة والاستخدام مع الرضا.

طرح الباحث الإشكالية التالية : ما أثر جودة الخدمات الالكترونية على رضا المستخدمين لموقع برق بلس ؟

وتوصل إلى النتائج التالية:

أظهرت نتائج الدراسة أن موقع برق بلس يتمتع بجودة عالية في النظام والمعلومات والخدمات والدعم الفني من  
وجهة نظر المستخدمين، مع نسب رضا مرتفعة تجاوزت 73%. كما تبين وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين  
جودة هذه الجوانب ورضا المستخدمين، دون فروق كبيرة تعزى إلى الجنس أو المؤهل العلمي، مع بعض الفروقات  
حسب العمر وسنوات الاستخدام ونوع الاشتراك. أوصت الدراسة بزيادة الوعي بأهمية الخدمات الإلكترونية، تحسين  
الدعم الفني وتحديث المعلومات باستمرار، مع التركيز على احتياجات المستخدمين. كما اقترحت إجراء دراسات  
مستقبلية لبحث متغيرات أخرى مثل ولاء المستخدمين، وتوسيع نطاق البحث ليشمل قطاعات مختلفة كالتعليم  
والصحة والبنوك والسياحة.

الدراسة رقم 03:

سمارة .. 2014/2013 أثر التسويق بالعلاقات على جودة الخدمات المصرفية وعلاقتها برضا الزبائن.  
دراسة ميدانية بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة مدينة المدية، جامعة المدية كلية العلوم الاقتصادية والعلوم  
التجارية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في  
العلوم الاقتصادية، تخصص: نقود ومالية

يتمثل الهدف الرئيسي لهذا البحث في معرفة أثر التسويق بالعلاقات على جودة الخدمات المصرفية وعلاقة كل  
منهما برضا الزبائن بالتعرف على مفهوم التسويق بالعلاقات وكذا جودة الخدمات المصرفية، وواقعها في البنوك  
الجزائرية، وذلك قصد الوقوف على أهمية هذا النوع من التسويق في تعظيم أرباح البنك. كما يهدف هذا البحث إلى  
مسح الدراسات المرتبطة بهذا الموضوع، وتقديم قاعدة معلومات تعطي صورة محملة حول أهمية التسويق المصرفي عموماً  
والتسويق بالعلاقات خصوصاً في تطوير القطاع البنكي الجزائري، وجعله أكثر تنافسية أمام البنوك الخاصة. كما تهدف  
أيضاً إلى إظهار كيفية توظيف البيانات باستخدام أدوات التحليل والمعالجة الإحصائية الملائمة.

طرح الباحث الإشكالية التالية: ما تأثير التسويق بالعلاقات على جودة الخدمات المصرفية، وما علاقة كل منهما  
برضا الزبون ؟

اتبع الباحث المنهج التالي :

يتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لأنه يتلاءم مع الموضوع؛ كما نستخدم أسلوب دراسة الحالة من خلال  
إجراء دراسة ميدانية وجمع البيانات الخاصة ثم تبويبها وتفسيرها، بهدف اختبار الفرضيات واستخلاص النتائج. كما  
نعتمد في جمع المعلومات على المسح المكتبي، بالاطلاع على الكتب والبحوث والدراسات التي لها صلة ببحشنا،  
بالإضافة لتفحص مواقع الانترنت والاطلاع على ما كتب بهذا الصدد، وأما الدراسة التطبيقية، فتمت عن طريق  
استبانة تطبق في مصرف عمومي، ويخضع تحليلها لاستخدام أدوات الإحصاء من خلال " حزمة SPSS "

وتوصل الباحث الى النتائج التالية :

- يؤثر التسويق بالعلاقات إيجاباً على جودة الخدمات المصرفية
- توجد علاقة ارتباط طردية بين التسويق بالعلاقات ورضا الزبائن
- توجد علاقة ارتباط طردية بين جودة الخدمات المصرفية ورضا الزبائن
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في رضا الزبائن تعزى لمتغير الجنس المستوى التعليمي والوظيفة، في حين لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في رضا الزبائن تعزى لمتغير السن

المطلب الثالث : مقالات علمية

الدراسة رقم 01:

ساخي بوبكر 08/06/2022 الأبحاث الاقتصادية دور وأهمية جودة الخدمة التأمينية في جلب العملاء

## **The role and importance of the quality of the insurance service in bringing customers**

جامعة لونيبي علي البليدة (2) مخبر المقاوله، تسيير الموارد البشرية والتنمية المستدامة:

الهدف من هذه الورقة البحثية هو تسليط الضوء على مفهوم جودة الخدمة التأمينية، خاصة وأن هذه الأخيرة أضحت من الركائز الأساسية التي تقام عليها شركات التأمين على اعتبار أن إرضاء العملاء الحاليين وجلب عملاء جدد يتوقف على جودة الخدمة التأمينية المقدمة لهم، وتوصلنا من خلال هذه الورقة البحثية إلى مجموعة من النتائج أهمها إن تطوير أداء جودة الخدمة التأمينية في شركات التأمين يتوقف على الاستخدام الأمثل للمتطلبات إدارة الجودة الشاملة، لذلك إن أرادت شركات التأمين فعلاً الحفاظ على مكانتها التنافسية في السوق فهي مجبرة على تحسين وتطوير جودة الخدمة التأمينية المقدمة من طرفها، وعالجت هذه الورقة البحثية فكرة الإطار المفاهيمي الجودة الخدمة التأمينية وفكرة متطلبات لتطوير جودة الخدمة التأمينية.

حاول الباحث معالجة الاشكالية التالية :

إلى أي مدى يمكن أن تساهم متطلبات جودة الخدمة التأمينية في جلب العملاء؟

وتوصل الى النتائج التالية :

- تفرد الخدمة التأمينية المقدمة من طرف شركات التأمين بمجموعة من الخصائص تجعلها ذات طبيعة خاصة ومتميزة عن باقي الخدمات الأخرى؛

- إن تقييم العملاء لجودة الخدمة التأمينية المقدمة من طرف شركات التأمين يتوقف على العديد من المؤشرات منها، على سبيل المثال لا الحصر، الاعتمادية الملموسية، الاستجابة، الأمان والثقة جودة الخدمة التأمينية لها أهمية كبيرة جداً في تعزيز المكانة السوقية لشركات التأمين

إن تطوير أداء جودة الخدمة التأمينية في شركات التأمين يتوقف على الاستخدام الأمثل للمتطلبات إدارة الجودة الشاملة - يترتب عن جودة الخدمة التأمينية تحقيق رضا العملاء وكسب ولائهم للشركة وضمان استمرارية ذلك على المدى

الطويل

- إدارة الجودة الشاملة لها دور في المحافظة على العملاء الحاليين لشركات التأمين وجلب مجدد؛

- يعتبر التميز في العلاقة مع العميل من الركائز الأساسية لشركات التأمين لتحسين وتطوير جودة خدماتها وتعزيز تنافسيتها في السوق؛

- إدارة الجودة الشاملة تحتاج إلى مجموعة من المبادئ حتى يمكنها أن تقوم بالدور المنوط بها، كالمبادئ التي اعتمدها اللجنة الفنية لا ISO منها، التركيز على العميل، القيادة، مشاركة العاملين التحسين المستمر، اتخاذ القرار وأخيراً

الوقاية من الأخطاء

الدراسة رقم 02:

د. علاء الدين تواني : 31/12/2021 تأثير جودة الخدمة على ولاء الزبون دراسة حالة عينة من زبائن

موبيليس

## The Impact of Service Quality on Customer Loyalty- A case study of -sample from Mobilis customers

مجلة التكامل الاقتصادي، جامعة سطيف 1- سطيف الجزائر

يهدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد جودة الخدمة على ولاء الزبون بتوسط رضا الزبون العينة من زبائن موبيليس، وذلك باستخدام نموذج الأداء الذي يركز على قياس الأداء الفعلي للخدمة. حيث قمنا بجمع المعلومات بواسطة استمارة استبيان ثم تقديمها إلى 237 زبون، وبعد التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي غير مباشر الأبعاد جودة الخدمة على ولاء الزبون من خلال الرضى.

حاول الباحث من خلال الدراسة معالجة الإشكالية التالية :

كيف تؤثر أبعاد جودة الخدمة على ولاء زبائن موبيليس بوجود الرضا كمتغير وسيط؟

متبعاً المنهج التالي : المنهج الوصفي التحليلي بغرض تحليل واستنباط المفاهيم المتعلقة بالدراسة، ومن أجل الوقوف على الجانب التطبيقي سنعتمد على أداة استمارة الاستبيان لجمع المعلومات، وتحليل المعطيات باستخدام برنامج SPSS .

وتوصل إلى النتائج التالية:

وجود انطباع متوسط الأفراد عينة الدراسة على أبعاد جودة الخدمة باستثناء بعد الأمان والذي كان مرتفع.

احتل بعد الأمان المرتبة الأولى في ترتيب أبعاد جودة الخدمة حسب إجابات أفراد عينة الدراسة، في حين جاء

بعد التعاطف في المرتبة الأخيرة.

وجود انطباع متوسط الأفراد عينة الدراسة على رضاهم وولائهم.

أظهرت نتائج الاستبيان أن هناك أثر لأبعاد جودة الخدمة على رضا الزبون.

أظهرت نتائج الاستبيان أن هناك أثر لرضا الزبون على ولاءه، وهذا ما يؤكد بأن الرضا هو أحد أهم

مسببات الولاء .

أظهرت نتائج الاستبيان أن هناك أثر غير مباشر لأبعاد جودة الخدمة على ولاء الزبون من خلال الرضاء

هذه النتائج توافقت مع ما خلصت إليه دراسة Idrisu et al .. 2016، حيث تناولت تقييم تأثير جودة

الخدمة على ولاء مستخدمي الهواتف المحمولة بتوسط الرضا في غانا، في حين اختلفت مع نتائج دراستي ( Lo

2010)، Liang et al)، أين تناولنا أثر أبعاد جودة الخدمة على الولاء في قطاعي البنوك Al-Rousan et

Kheng (2010)، (al والفنادق على الترتيب. وعليه يمكننا القول بأن أثر أبعاد جودة الخدمة على ولاء الزبون

يختلف باختلاف القطاع محل الدراسة.

عثماني محمد عبد المالك ". عزاوي عبد الباسط : 09/02/2023

أثر التمكين الإداري في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر دراسة ميدانية لخزينة العمومية لولاية

**Effect The Administrative Empowerment on The Public** تامنغست

**Service Quality in AAlgeria A filed Study On Employees in**

**Tresasury Tamanrasset**

مخبر رهانات الاستثمار والتنمية المستدامة في المناطق الحدودية، جامعة تامنغست (الجزائر). ، جامعة

امين العقال الحاج موسى اخموك تامنغست (الجزائر 2)

مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية

يهدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى تهدف الدراسة إلى معرفة أثر التمكين الإداري في تحسين جودة الخدمة العمومية في الخزينة العمومية لولاية تامنغست من خلال معرفة العلاقة بين التمكين الإداري وجودة الخدمة العمومية في الإدارة العمومية والابعاد التي يعتمد عليها التمكين الإداري وجودة الخدمة العمومية من خلال دراسة عينة تتكون من (38) موظفا من مختلف الخصائص الشخصية والوظيفية.

طرح الباحث الإشكالية التالية: ماهي طبيعة الأثر بين التمكين الإداري وتحسين جودة الخدمة العمومية للخزينة

العمومية لولاية تامنغست؟

توصل الباحث الى النتائج التالية :

- كان مستوى التمكين الإداري في إدارة خزينة ولاية تامنغست متوسطا.
- كان مستوى جودة الخدمة العمومية في إدارة خزينة ولاية تامنغست متوسطا.
- لا تطبق إدارة الخزينة ولاية تمناست التمكين الإداري من قبل المسؤولين عند مستوى الدلالة 0.05

➤ لا تطبق إدارة الخزينة ولاية تمنغست معايير جودة الخدمة العمومية من طرف المسؤولين عند مستوى الدلالة

0.05

➤ توجد علاقة ارتباطية موجية قوية ذو دلالة إحصائية معنوية بين التمكين الإداري وتحسين جودة الخدمة

➤ العمومية في خزينة ولاية تمنغست، وان قيمة معامل الارتباط (R) هو (0.741) .

➤ أثر التمكين الإداري في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر - دراسة ميدانية الخزينة العمومية لولاية

تامنغست.

➤ توجد علاقة إنحدار ذو دلالة إحصائية معنوية بين التمكين الإداري وتحسين جودة الخدمة العمومية في خزينة

ولاية تمنغست، وأن قيمة معامل التحديد ب (0.549) يفسر النتائج ب 54.90 بالمائة بالظاهرة المدروسة.

الدراسة رقم 04:

سمير أبيض. الخدمات العمومية بالجزائر في ظل الاتصال الخارجي بالبلدية 2021

:المجلد (6) العدد (2) ص مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية

## Public services in Algeria in light of the external contact with the municipality

جاءت هذه الدراسة للبحث في موضوع الخدمات العمومية بالجزائر في ظل الاتصال الخارجي بالبلدية وهذا

لمحاولة معرفة كيف يتم تحسين الخدمات العمومية من خلال الاتصال الخارجي بالبلدية، حيث تمحورت مشكلة

الدراسة في السؤال الرئيسي كيف يساهم الاتصال الخارجي للبلدية في تحسين الخدمة العمومية؟ وتم الإجابة عليه من

خلال الفرضية الرئيسية يساهم الاتصال الخارجي بالبلدية في تحسين الخدمة العمومية من خلال توظيف الإعلانات

لتوعية المواطنين، وتفعيل علاقاتها بالمؤسسات الخيرية لتحسين الخدمات الاجتماعية، وللتأكد من صحة هذه الفرضية

قمنا باختبارها ميدانيا على عينة من مواطني بلدية القنار نشفي ولاية جيجل (200) مفردة تقصدنا فيها اختيار كل

الشرائح العمرية ومن مختلف مناطق البلدية، وهذا بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، ومستعملين تقنية الاستبيان كأداة رئيسية والمقابلة غير المقننة في جمع المعطيات الميدانية التي تم عرضها وتحليلها ومناقشة نتائجها في ظل الدراسات السابقة والوصول في النهاية إلى أن تحسين الخدمة العمومية في ظل الاتصال الخارجي بالبلدية يتم من خلال توظيف الإعلانات لتوعية المواطنين، وتفعيل علاقاتها بالمؤسسات الخيرية لتحسين الخدمات الاجتماعية، إلا أن البلدية محل الدراسة لا تزال بحاجة إلى التطوير من إعلاناتها لمواكبة التغيرات، وتفعيل علاقاتها بشكل جيد مع المؤسسات الخيرية، وهذا لتضمن التحسين المستمر للخدمات العمومية.

قام الباحثان بطرح الاشكالية التالية:

كيف يساهم الاتصال الخارجي للبلدية في تحسين الخدمة العمومية ؟.

وتوصلو للنتائج التالية :

الاتصال الخارجي ضرورة حيوية بالنسبة للمؤسسات العمومية بصفة عامة والبلدية بصفة خاصة، نظرا لما له من أهمية بالغة باعتباره وسيلة اتصالية تعتمد عليها البلدية من اجل تحسين خدماتها المقدمة والتواصل مع محيطها الخارجي، كما وتعتبر الخدمة العمومية جوهر الحياة بالنسبة للمواطن فالفرد يحتاج إلى مختلف الخدمات العمومية، ولذلك وجب وضع خطة اتصالية تكون قادرة على تحقيق الرغبات والحاجات وتحسين الخدمات المقدمة، وذلك باستعمال العديد من الوسائل خاصة الإعلانات وكذا مختلف التفاعلات مع مؤسسات المجتمع المدني، وذلك في سبيل تحسين الخدمات العمومية للمواطنين.

ومن خلال دراستنا التطبيقية التي كانت ببلدية القنار نشفي ولاية جيجل توصلنا إلى أن تحسين الخدمة العمومية في ظل الاتصال الخارجي بالبلدية يتم من خلال توظيف الإعلانات التوعية المواطنين، وتفعيل علاقاتها بالمؤسسات الخيرية لتحسين الخدمات الاجتماعية، إلا أن البلدية محل الدراسة لا تزال بحاجة إلى التطوير من إعلاناتها لمواكبة التغيرات، وتفعيل علاقاتها بشكل جيد مع المؤسسات الخيرية، وهذا لتضمن التحسين المستمر للخدمات العمومية.

الدراسة رقم 05:

قرش عبد القادر خالدي الزهرة 2020 دراسة العلاقة بين الخدمة التكميلية وجودة الخدمة. ، دراسة على عينة من عملاء خدمات مؤسسة موبيليس.

## Study of the Relationship between Augmented Service and Service Quality

### - A Study on a Sample of Mobilis Services Customers

جامعة عمار ثليجي بالأغواط (الجزائر)

قامت هذه الدراسة بهدف الكشف عن جوانب العلاقة بين الخدمة التكميلية | وجودة الخدمة، باعتماد نموذج عرض الخدمة التكميلية ل (Gronroos) ونموذج قياس الأداء الفعلي (Servperf) لقياس مستوى جودة الخدمة المقدمة، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الخدمة التكميلية | وجودة الخدمة، وأن عناصر الخدمة التكميلية (إمكانية الوصول إلى الخدمة التفاعل مع تنظيم الخدمة، مشاركة العميل لها تأثير إيجابي ولكن بدرجات متفاوتة على جودة الخدمة.

حاول الباحثان الإجابة عن الاشكالية التالية:

هل تؤثر أبعاد الخدمة التكميلية على جودة الخدمة المقدمة من طرف مؤسسة موبيليس؟

واتبع المنهج التالي :

بناء على طبيعة الموضوع تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لعرض أهم المفاهيم المتعلقة بالخدمة التكميلية وجودة الخدمة قصد استيعاب الإطار النظري وفهم معالم الموضوع، ومنهج دراسة حالة في الجانب الميداني لتبيان أثر الخدمة التكميلية على جودة الخدمة المقدمة، من خلال تصميم استمارة استبيان وتوزيعها على عينة من مستخدمي خدمات مؤسسة موبيليس واستخدام الطرق والأساليب الإحصائية المناسبة بالشكل الذي يخدم موضوع الدراسة. وتوصلا الى النتائج التالية :

- تُعدّ الخدمات التكميلية عناصر مرافقة للخدمة الأساسية، تُسهم في تسهيل استخدامها وزيادة جاذبيتها، مما ينعكس إيجابًا على جودة الخدمة المقدمة.
- أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة قوية بين جودة الخدمة ومكونات العرض التكميلي، حيث:
  - بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين 0.823.

- وصل معامل التحديد إلى 0.674، ما يشير إلى أن الخدمات التكميلية تفسّر 67.4% من التغيير في جودة الخدمات لدى مؤسسة موبيليس.
- جميع أبعاد الخدمة التكميلية كان لها تأثير إيجابي على جودة الخدمة، ولكن بدرجات متفاوتة:
  - أكثر الأبعاد تأثيراً: التفاعل مع تنظيم الخدمة (معامل تحديد 0.548).
  - يليه: سهولة الوصول إلى الخدمة (معامل تحديد 0.546).
  - ثم: مشاركة العميل (معامل تحديد 0.355).
- تتبنى المؤسسة مستوى متوسطاً من الخدمات التكميلية، بمتوسط عام بلغ 3.16.
- تختلف نسبة توفر الأبعاد داخل المؤسسة:
  - سهولة الوصول هي الأكثر توافراً.
  - بينما لوحظ ضعف نسبي في توفر كل من التفاعل مع تنظيم الخدمة ومشاركة العميل.
- أما جودة الخدمات المقدمة فتم تقييمها ضمن المستوى المتوسط بمتوسط حسابي قدره 3.38، مع بروز بعدي الملموسية والاعتمادية كأهم سمات الجودة الظاهرة.

المبحث الثاني : الدراسات الأجنبية :

المطلب الأول: مقالات علمية

### الدراسة رقم 01 :

#### **Local governance, corruption, and public service quality: evidence from a national survey in Vietnam**

**Thang V. Nguyen, Thang N. Bach, Thanh Q. Le, Canh Q. Le**

**International Journal of Public Sector Management**

**ISSN : 0951-3558**

**Article publication date : 6 March 2017**

**الحكم المحلي والفساد وجودة الخدمة العامة أدلة من مسح وطني في فيتنام**

جاءت بهدف دراسة ما إذا كانت المستويات الأعلى من الشفافية والمساءلة والمشاركة لها ارتباط إحصائي كبير

بالفساد، وما إذا كان الفساد يرتبط ارتباطاً وثيقاً بانخفاض جودة الخدمة العامة في سياق اقتصاد التحول في فيتنام.

عن طريق المنهجية التالية :

باستخدام بيانات مسح فردي من مؤشر أداء الحوكمة والإدارة العامة في المحافظات الفيتنامية، يستخدم البحث

نموذج بروبيت منظماً لاختبار مدى ارتباط زيادة الشفافية والمساءلة والمشاركة بانخفاض مستويات الفساد. علاوة على

ذلك، تستخدم بيانات على مستوى المناطق لاختبار العلاقة بين الفساد وجودة الخدمات العامة، لا سيما في مجالي

الرعاية الصحية والتعليم الابتدائي.

وتوصل الباحثون إلى النتائج التالية:

وتظهر النتائج أن ارتفاع مستوى الشفافية والمشاركة والمساءلة يرتبط بانخفاض مستوى الفساد، وأن الفساد يرتبط

سلباً بجودة الخدمة العامة.

## An exploratory study of service quality in the Malaysian public service sector

Arawati Agus, Sunita Barker, Jay Kandampully

International Journal of Quality & Reliability Management

ISSN: 0265-671X

Article publication date: 13 February 2007

دراسة استكشافية لجودة الخدمة في قطاع الخدمة العامة الماليزي

أراواتي أجوس ، سونيتا باركر ، جاي كاندامبولي

هدفت هذه الدراسة إلى : الحصول على فهم أفضل لمدى انتشار جودة الخدمة داخل قطاع الخدمة العامة الماليزي من خلال الاعتماد على تصورات الإدارة والعملاء لجودة الخدمة. وفق المنهجية التالية:

تم توزيع استبيانين منفصلين على المديرين والعملاء في 86 فرعًا تابعًا لإحدى إدارات القطاع العام التابعة للوزارة الماليزية تضمن استبيان المديرين أدوات تتعلق بأداء الخدمات التنظيمية، بينما تضمن استبيان العملاء أدوات تتعلق بجودة الخدمة ورضا العملاء. وقد أكمل ما مجموعه 430 استبيانًا للمديرين % والعملاء، بنسبة استجابة بلغت 95 وتوصل الباحثون الى النتائج التالية:

تدعم النتائج النموذج المفاهيمي في إظهار وجود علاقة قوية بين أبعاد جودة الخدمة وأدائها ورضا العملاء. وعلى وجه الخصوص، حظي مقدمو الخدمات المصنفون بـ "ممتازين" بأعلى تقييم من حيث الاستجابة وسهولة الوصول والمصادقية.

### - القيود / الآثار البحثية

إن إمكانية تعميم النتائج محدودة بسبب غياب تصور الموظفين لجودة الخدمة

### - التداعيات العملية

ويضيف هذا البحث إلى مجموعة المعرفة المتعلقة بإدارة جودة الخدمة العامة

### - الأصالة / القيمة

تكمن أصالة هذه الورقة البحثية في سياقها. تتناول الدراسة العلاقات الرئيسية بين أبعاد الخدمة وأدائها.

**Connecting e-customer relationship management and e-loyalty to willingness to recommend a bank service : the sequential mediating roles of e-satisfaction and e-service quality**

**Rashed Al Karim, Md Karim Rabiul, Sakia Kawser**

**Global Knowledge, Memory and Communication**

**ISSN : 2514-9342**

ربط إدارة علاقات العملاء الإلكترونية والولاء الإلكتروني بالاستعداد لتوصية خدمة مصرفية الأدوار

الوسيلة المتسلسلة للرضا الإلكتروني وجودة الخدمة الإلكترونية

راشد الكريم ، محمد كريم ربيع ، ساقية كوسر

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير إدارة علاقات على ولاء العملاء ( e-CRM) العملاء الإلكترونية الإلكتروني من خلال جودة الخدمات الإلكترونية ورضاهم الإلكتروني. كما تبحث في كيفية تأثير ولاء العملاء الإلكتروني على رغبتهم في التوصية بالخدمات المصرفية.

- المنهجية : تم اختيار 372 عميلاً من عملاء البنوك الخاصة في شيتاغونغ، ثاني أكبر مدينة ساحلية في

بنغلاديش باستخدام أسلوب أخذ العينات الملائم. واستخدمت نمذجة المعادلات الهيكلية لتحليل البيانات

- النتائج : يؤثر نظام إدارة علاقات العملاء الإلكتروني إيجاباً على جودة الخدمات الإلكترونية، ورضا (E-

CRM) العملاء الإلكتروني، وولائهم الإلكتروني. ويرتبط ارتباطاً وثيقاً بجودة الخدمات الإلكترونية ورضا العملاء الإلكتروني. وللولاء الإلكتروني تأثير كبير على الرغبة في التوصية بالخدمات المصرفية.

- التداعيات العملية: ستساعد هذه النتائج البنوك البنغلاديشية على زيادة عدد العملاء المحتملين الذين

يطبقون نظام إدارة علاقات العملاء الإلكتروني. كما أن التداخل بين نظام إدارة علاقات العملاء الإلكتروني والولاء

الإلكتروني يوفر للمديرين فهماً جديداً لرغبتهم في التوصية بخدمات مصرفية

- الأصالة / القيمة: إن تأثير الوساطة المتتالية لجودة الخدمة الإلكترونية ورضا العملاء الإلكتروني على العلاقة

بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية والولاء الإلكتروني يمثل مساهمة فريدة وبشري أدبيات إدارة علاقات العملاء

الإلكترونية الحالية، وخاصة في القطاع المصرفي الخاص في بنغلاديش.

المطلب الثاني : مذكرات ماستر

الدراسة رقم 01

**L'amélioration de la qualité de service et de la satisfaction client**

**Auteur : Teychenne, Maly**

**Directeur de recherche : Cinotti, Yves**

**Date de soutenance : 30 novembre 2020**

**Établissement : Université Toulouse-Jean Jaurès**

**UFR ou composante : Institut Supérieur du Tourisme, de  
l'Hôtellerie et de l'Alimentation (ISTHIA)**

**Diplôme : M2 Management en Hôtellerie  
Restauration**

**Sujet : Tourisme, Services**

**,Mots-clés en français : Hôtellerie, Qualité de service  
Satisfaction client**

تحسين جودة الخدمة ورضا العملاء

تيشين، مالي

تهدف هذه الدراسة إلى:

معرفة الأبعاد المهمة للعملاء فيما يخص الغرف و الموظفين وأيضا مدى تأثير كافة الخدمات على رضا العملاء وذلك باعتبار العميل فقط هو الحكم الحقيقي. تعتمد صناعة الضيافة على البشر، ومخاطر الخطأ واردة دائماً. إن جودة الخدمة لها جانب مزدوج : تلبية الاحتياجات الأساسية ومفاجأة العميل أيضاً. إن مفهوم جودة الخدمة يتطور باستمرار حيث أصبح العملاء أكثر اطلاعا وتطلب وتظهر كل هذه العناصر مدى صعوبة إدارة وقياس جودة الخدمة في قطاع الفنادق. ولكن لا يمكن تحقيق رضا العملاء دون جودة الخدمة.

طرح الباحث الإشكالية التالية: ما هي الأبعاد المهمة للعملاء الغرف أم الموظفين؟ هل تؤثر كافة الخدمات على

رضا العملاء؟

النتائج المستخلصة :

1. جودة الخدمة لا يمكن فصلها عن رضا العميل: لا يمكن الوصول إلى رضا العميل بدون تحسين حقيقي في جودة الخدمة.
2. صعوبة إدارة وقياس الجودة في الفنادق: بسبب الطابع الإنساني في تقديم الخدمات، من الصعب التحكم الكامل بالجودة وتجنب الأخطاء.
3. ازدواجية مفهوم جودة الخدمة: الاستجابة للحاجات الأساسية للعميل. إهمار العميل وتجاوز توقعاته.
4. تطور مفهوم جودة الخدمة باستمرار: نظراً لتغير توقعات ووعي العملاء، يجب على المؤسسات الفندقية مواكبة هذا التطور.
5. العميل هو القاضي الحقيقي: مهما كانت الإجراءات، يبقى العميل هو من يحدد فعلياً جودة الخدمة.

## المبحث الثالث: الفرق بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

من خلال مراجعتنا للدراسات السابقة، تمكّنا من توجيه وإثراء دراستنا الحالية، حيث ساهمت هذه الدراسات في بناء الإطار النظري وتفسير وتحليل النتائج. وقد لاحظنا وجود أوجه تشابه واختلاف بين تلك الدراسات ودراستنا، يمكن تلخيصها كما يلي:

فيما يخص أوجه التشابه، نجد أن جميع الدراسات، بما في ذلك دراستنا، تتفق على أهمية تبني المؤسسات العمومية لمفهوم جودة الخدمة، والدور الجوهرى الذي تلعبه هذه الجودة في تعزيز رضا العملاء وكسب ولائهم. كما أن المنهج المعتمد في معظم هذه الدراسات، بما فيها دراستنا، هو المنهج الوصفي التحليلي.

أما أوجه الاختلاف، فهي محدودة وتكمن غالبًا في الجوانب الشكلية، مثل أسلوب العرض وهيكل الدراسة؛ فكل باحث اعتمد على صيغة وأسلوب خاص به. وقد تميزت دراستنا بتخصيص فصل كامل للدراسات السابقة، على عكس بعض الدراسات الأخرى التي لم تول هذا الجانب اهتمامًا كافيًا. كما تختلف بيئة الدراسة من حيث المؤسسة العمومية، والثقافة، واللغة، وغيرها من المتغيرات السياقية.

ورغم هذه الفروقات، فإن جميع الدراسات السابقة تتفق على نتيجة أساسية مفادها أن جودة الخدمة تلعب دورًا محوريًا في نجاح المؤسسات.

### خاتمة الفصل الثاني

لقد عرضنا في هذا الفصل عددا من الدراسات السابقة التي تنوعت بين الدراسات العربية والأجنبية أطروحات دكتوراه رسائل ماجستير ومقالات كلها عالجت موضوع الخدمات وجوده الخدمات في المؤسسات الاقتصادية والعمومية والتي استعنا بها في دراستنا الحالية كما ذكرنا في الأخير الفروقات بين الدراسات السابقة ودراستنا الحالية.

---

# الفصل الثالث

دراسة ميدانية بمؤسسة بريد الجزائر

شتوان / تلمسان

---



## مقدمة الفصل الثالث

لغرض ربط الإطار النظري بالواقع التطبيقي، اخترنا مؤسسة بريد الجزائر كدراسة حالة، نظرًا لأهمية خدماتها في الحياة اليومية للمواطنين، وتنوع المنتجات التي تقدمها بين البريدية، المالية، والرقمية. سنقدم في البداية تعريفًا شاملاً بالمؤسسة، نشأتها، تطورها، ومهامها، ثم ننتقل إلى عرض مفصل للخدمات التي توفرها، وكيف تسعى لتحديثها وتكييفها مع احتياجات المواطنين في ظل التحول الرقمي.

بعد ذلك، سيتم تخصيص قسم يتناول تحليل آراء وتقييمات العملاء حول نوعية الخدمات التي تقدمها مؤسسة بريد الجزائر، من حيث الكفاءة، السرعة، التواصل، ومدى تلبية توقعاتهم. وانطلاقًا من هذه الأهداف، تم تقسيم الفصل إلى :

## المبحث الأول تقديم مؤسسة بريد الجزائر

## المطلب الأول : النشأة والتعريف

## أولاً : تطور مؤسسة بريد الجزائر

تُعد مؤسسة بريد الجزائر من أبرز المؤسسات العمومية في الجزائر، نظراً لدورها الحيوي في ضمان الخدمات البريدية والمالية للمواطنين منذ الاستقلال وحتى اليوم. وقد عرفت المؤسسة تحولات عميقة على المستويين التنظيمي والتكنولوجي، جعلت منها فاعلاً مركزياً في مجال الاتصالات والخدمات الرقمية. يعتمد هذا الفصل على معطيات تاريخية ومؤسسية، بالإضافة إلى ملاحظات ميدانية تم تجميعها أثناء فترة التبرص، لتقديم قراءة تحليلية لتطور مؤسسة بريد الجزائر.<sup>1</sup>

2. الإطار التاريخي لتطور الخدمات البريدية في الجزائر :<sup>2</sup>

## 2.1 الفترة الاستعمارية

خلال الحقبة الاستعمارية، كانت خدمات البريد موجهة أساساً للحفاظ على الاتصال بين المستعمرات والإدارة الفرنسية. واقتصرت على المدن الكبرى، حيث كانت تمثل أداة لضبط المجال الجغرافي والخدمة الإدارية، عبر تسليم الحوالات والصكوك البريدية وتوزيع الصحف الرسمية وبيع الطوابع.

كما عُرفت المؤسسة في ذلك الوقت تحت تسمية "البريد والبرق والهاتف" أو ما يُعرف اختصاراً بـ PTT، وكانت الخدمات موجهة بالدرجة الأولى لفئة المعمّرين الأوروبيين، بينما حُرمت أغلب المناطق الداخلية من هذه الخدمات.

## 2.2 مرحلة الاستقلال

مع استقلال الجزائر سنة 1962، وجدت السلطات الجزائرية نفسها أمام فراغ إداري ومؤسسي كبير بعد مغادرة الإطارات الأوروبية. ورثت الدولة شبكة بريدية متهالكة تضم قرابة 600 مكتب موزعة بشكل غير متوازن، وهي

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني لبريد الجزائر [/https://www.poste.dz](https://www.poste.dz)

<sup>2</sup> - الموقع الإلكتروني لبريد الجزائر [/https://www.poste.dz](https://www.poste.dz)

موجهة أصلاً لتلبية حاجيات الأقلية الاستعمارية. غير أن العمال الجزائريين تحمّلوا المسؤولية وشرعوا في إعادة تفعيل المرافق البريدية تدريجياً.

### إعادة الهيكلة وتأسيس مؤسسة بريد الجزائر

#### 3.1 إصلاحات ما بعد التسعينيات

مع نهاية التسعينيات، أدركت الدولة الجزائرية ضرورة إعادة تنظيم قطاع البريد والاتصالات، نظراً للتغيرات التكنولوجية والاقتصادية المتسارعة. فجاءت سنة 1999 لتشهد انطلاق عملية إعادة هيكلة شاملة، تُوجت بإصدار القانون رقم 03-2000 الذي حدّد القواعد العامة للمنظمة لقطاع البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية.

#### 3.2 تأسيس بريد الجزائر كمؤسسة ذات طابع صناعي وتجاري

بموجب المرسوم التنفيذي رقم 02-43 المؤرخ في 14 جانفي 2002، تم تأسيس "بريد الجزائر" كمؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري. وجاءت هذه الخطوة لتفصل بين الوظائف التنظيمية للدولة والخدمات البريدية المقدمة للمواطنين. وتُوجت الانطلاقة الفعلية سنة 2003، حيث باشرت المؤسسة مهامها وفق منطلق جديد يقوم على الجمع بين الخدمة العمومية والأداء الاقتصادي والتجاري.

#### تعريف مؤسسة بريد الجزائر :

تعتبر مؤسسة ذات طابع صناعي واقتصادي ، وهي مؤسسة مالية تدير حوالي 49 مليار دينار جزائري وتقوم بتسيير 15 مليون حساب بريدي حاري و4 مليون حساب توفير واحتياط وتعد من أكبر مقدمي الخدمة العمومية في

الجزائر.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - وثائق مسلمة من طرف عمال لبريد الجزائر

## المطلب الثاني : مهام المؤسسة

تتولى شركة بريد الجزائر مسؤولية تنفيذ السياسات الوطنية لتطوير الخدمات البريدية والخدمات المالية عبر جميع أنحاء البلاد. هذا يشمل الإشراف على إدارة هذه الخدمات وتجديد وتحديث الهياكل المخصصة لها. من خلال شبكة واسعة وفعالة موزعة في جميع المناطق، تعمل هذه المؤسسة بصورة مستمرة على تحديث بنيتها التحتية، مع التركيز على التحول الرقمي في جميع المجالات. يتم ذلك لمواكبة التغيرات في الاقتصاد الرقمي الذي يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.<sup>1</sup>

ترتكز الرؤية الاستراتيجية لبريد الجزائر على اتباع خطوات مهنية فعالة، وتهدف إلى أن تصبح:<sup>2</sup>

- الرائدة في تقديم الخدمات المتاحة للمواطنين والخدمات المنزلية؛
- المصدر الوطني في مجال دمج المواطنين ماليًا؛
- الجهة الأكثر كفاءة في خدمات البريد والشحن الكبير، من خلال تسريع التحول الرقمي وضمان الانسجام بين الشبكات المادية والرقمية.

## المطلب الثالث : تنظيم مؤسسة بريد الجزائر

تخضع المؤسسة الصناعية والاقتصادية "بريد الجزائر" لرقابة وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة. يديرها مجلس إدارة يرأسه الوزير المكلف بالبريد أو ممثل عنه، بينما يتولى إدارتها العامة مدير عام يتم تعيينه بموجب مرسوم رئاسي.

تأسست المؤسسة بموجب قرار وزاري صادر في 21 يناير 2010 (رقم 002/أخ/و.ب.م.س.ل.ت.ر.)، وتعمل تحت إشراف لجننتين: تنفيذية وتجارية، بالإضافة إلى لجنة مختصة بالتسويق. يتركز نشاط "بريد الجزائر" على تقديم الخدمات البريدية التقليدية على ثلاثة مستويات: مركزي، جهوي، ومحلي.

<sup>1</sup> - وثائق مسلمة من طرف عمال لبريد الجزائر

<sup>2</sup> - الموقع الإلكتروني لبريد الجزائر [/https://www.poste.dz](https://www.poste.dz)

يقع المقر الرئيسي للمديرية العامة لـ "بريد الجزائر" ومصالحها المركزية في باب الزوار، بالحصة العقارية رقم 01، القطعة رقم 04، منطقة الأعمال، في مبنى مكون من اثني عشر طابقاً.

على المستوى المركزي، تتضمن أقسام المهن ثلاثة مجالات رئيسية:

1. الشبكة والمهن البريدية

2. النقدية والخدمات المالية البريدية

3. البريد والطّرد

كما تضم المديرية العامة 12 مديرية دعم مركزية تشمل:

➤ الإعلام الآلي وأمن الشبكات

➤ الممتلكات العقارية والوسائل العامة

➤ المالية والمحاسبة

➤ الموارد البشرية

➤ التكوين والتحسين

➤ الإستراتيجية، التنظيم ومراقبة التسيير،

➤ الهياكل البريدية والمباني،

➤ المفتشية المركزية،

➤ التدقيق والرقابة الداخلية،

➤ مديرية الاتصال،

➤ المعايير والجودة،

➤ الطوابع البريدية والطوابع.

على المستوى الجهوي:

- المفتشيات الجهوية (13)

- المراكز المالية الجهوية (08)

- المراكز الجهوية للمحاسبة (08)

### على المستوى الولائي:

- على المستوى المحلي، تخضع مكاتب البريد جغرافياً لإشراف "مديرية وحدة بريدية" ولائية.
- تتمتع ولاية الجزائر، بفضل مكانتها كعاصمة البلاد، بثلاث مديريات موزعة على ثلاثة مناطق: الشرق، الوسط، والغرب.
- مديريات الوحدات البريدية الولائية (50).

### المطلب الرابع : الهيكل التنظيمي لبريد الجزائر

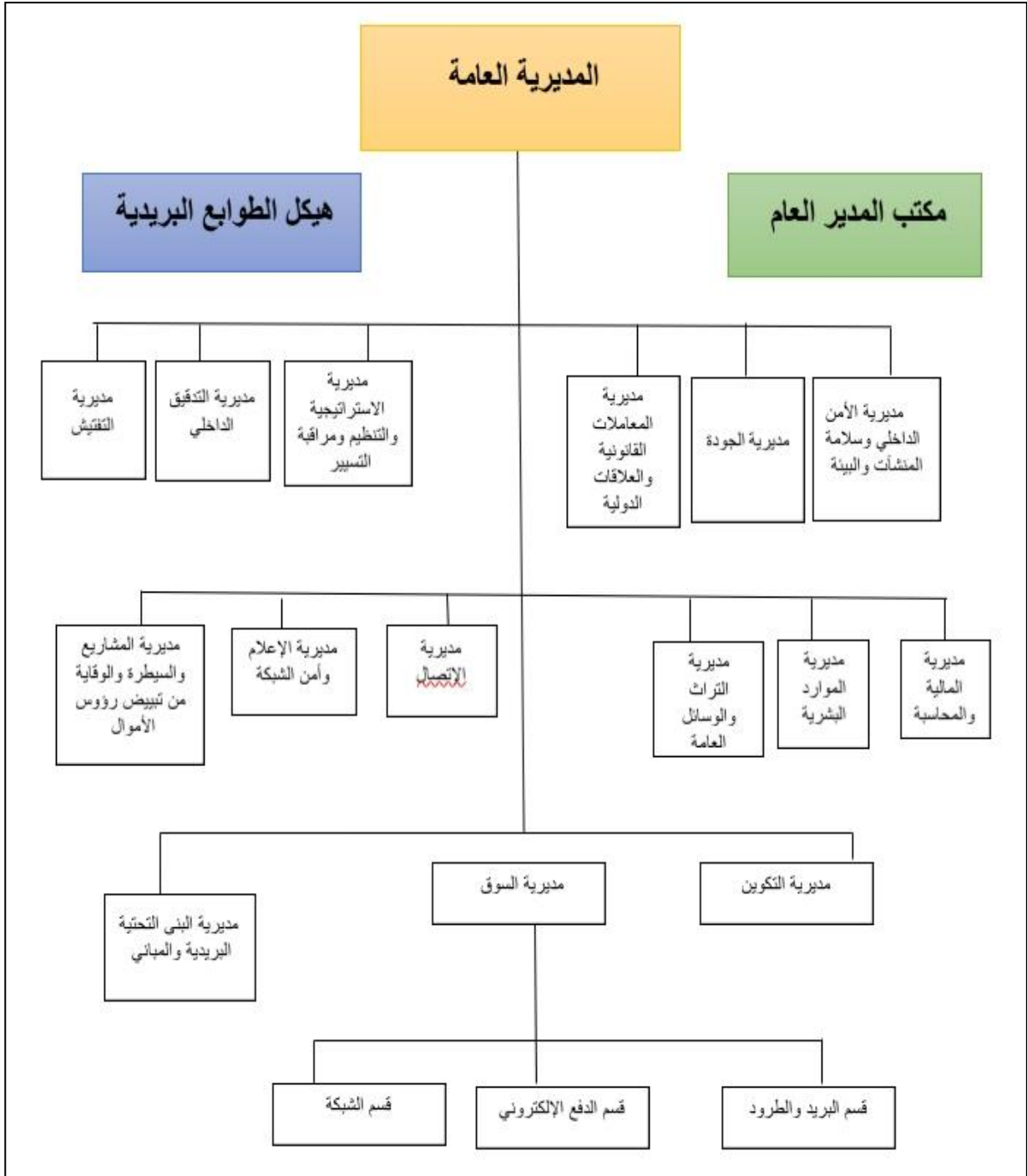
يهدف بريد الجزائر إلى تعزيز الفعالية وتسريع وتيرة الأداء، لذلك يعمل باستمرار على إدخال تعديلات على هيكله التنظيمي بما يتماشى مع المتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية. يتكوّن الهيكل التنظيمي لبريد الجزائر من مستويين:

1. **الإدارة العليا:** وهي الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتحت إشرافها يتم تقسيم الهيكل إلى عدة مديريات متخصصة.

2. **الهيكل التنفيذي:** ويتضمن 15 مديرية مركزية تغطي مختلف الجوانب التشغيلية والتنظيمية، من بينها:

- ✓ مديرية التنظيم والتدقيق الداخلي.
- ✓ مديرية المعاملات المالية والعلاقات الدولية.
- ✓ مديرية التقييم والجودة.
- ✓ مديرية المشاريع والوقاية من المخاطر ومكافحة تبييض الأموال.
- ✓ مديرية الإعلام وأمن الشبكة.
- ✓ مديرية الرقابة العامة.
- ✓ مديرية الموارد البشرية.
- ✓ مديرية المالية والمحاسبة.
- ✓ مديرية تسيير البنايات والمكاتب البريدية.
- ✓ مديرية تكوين الموارد البشرية.
- ✓ مديرية السوق، وتنقسم إلى ثلاث أقسام: قسم الشبكة، قسم الدفع الإلكتروني، قسم البريد والطرود.

شكل رقم 3-1 الهيكل التنظيمي الخاص بمؤسسة بريد الجزائر تلمسان



المصدر: وثائق مسلمة من طرف عمال لبريد الجزائر

المطلب الخامس : الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة بريد الجزائر :

### ➤ خدمة الحساب البريدي الجاري : تحمل رقم 1406

من بين الخدمات الأكثر إستخداما من طرف الزبائن تحظى باهتمام كبير مقارنة بباقي الخدمات التي تقدمها مؤسسة بريد الجزائر ، يملك كل زبون حسابات برديا جاريا يجعله يستطيع سحب اي مبلغ من رصيدة او الحصول على معلومات من اي مكتب من مكاتب البريد الموحدة عبر كامل التراب الوطني .

### ➤ خدمة الحوالات لبريد الجزائر :

- بطاقة حوالات : يمكن الزبون من ارسال مبلغ غير محدود عبر التراب الوطني فقط .
- التلغراف : حوالات تلغرافية 1412
- بطاقة الحوالات لتزويد الحسابات البريدية الجارية : 1418 يمكن للزبون من خلالها تزويد حسابه البريدي الجاري أو تحويل المال قد ترسل عن طريق البريد أو عن طريق الدفع السريع VAC
- الحوالات الالكترونية TRF تسمح بتحويل الأموال بطريقة الكترونية .
- خدمة الاستلام السريع للأموال : Western Union : تسمح هذه الخدمة بتحصيل الأموال الصادرة من طرف 190 بلد حول العالم .
- خدمات التوفير : تمكن الزبون من فتح حساب توفير مع تسليم الدفتر ودفع مبلغ غير محدود على مستوى المكاتب البريدية وذلك من خلال التعاون والتعامل مع البنك الوطني للتوفير والاحتياط . وتسمح بسحب الاموال بشكل فوري ايا كان المبلغ .<sup>1</sup>

### ➤ الخدمات البريدية المقدمة مت طرف بريد الجزائر :

1) الخدمات البريدية لمؤسسة بريد الجزائر : تتضمن مجموعة متنوعة من الخدمات، من بينها:

<sup>1</sup> - وثائق مسلمة من طرف عمال لبريد الجزائر

أ- خدمة الطرود البريدية: تُسهم هذه الخدمة في إيصال الطرود عبر المكاتب البريدية الوطنية والدولية، وتتم من خلالها عمليات تبادل الطرود بين مختلف بلدان العالم.

ب- خدمة فتح صناديق البريد والخدمات المرافقة لها: تُقدّم هذه الخدمة للزبائن مقابل مبلغ اشتراك سنوي، ويتم التكفل من خلالها بعملية توزيع الطرود إلى الأشخاص الطبيعيين والمعنويين، بالإضافة إلى المؤسسات المتعاملة مع الإدارة البريدية.

ج- الخدمات المقدّمة لفائدة الغير: تتولى مؤسسة بريد الجزائر تنفيذ عمليات تحصيل وتسديد لمصالح وإدارات عمومية أو خاصة.

د- وزارة المالية: تشمل هذه الخدمة تسديد الضرائب والرسوم الجمركية والجبائية الإضافية، وبيع قسيمة السيارات. كما تتيح للزبائن الكبار تسديد فواتيرهم البريدية، مثل كبار الزبائن من مؤسسات الكهرباء والغاز والمياه وغيرها.

هـ- خدمة "racimmo": تتمثل هذه الخدمة في التحصيل الإلكتروني، وهي مخصصة لتسهيل تسديد مستحقات شركة موبيليس عبر واجهة إلكترونية.

و- خدمة "أرسل": تُوفّر المؤسسة إمكانية تعبئة رصيد هاتف الزبون لموبيليس بشكل آلي دون تكاليف إضافية.

(2) الخدمة عن بعد لبريد الجزائر:

أ- الموزع الصوتي "15-30": تتيح هذه الخدمة للزبائن التواصل مباشرة مع بريد الجزائر عبر الرقم "15-30"، من أجل:

➤ الاطلاع على الرصيد البريدي الجاري.

➤ طلب دفتر الصكوك.

➤ طلب الرقم السري.

➤ طلب مساعدة الموظف للاستفسار عن الخدمات النقدية.

## ب- الموزع الصوتي "30-90":

يمنح هذا الرقم للزبائن إمكانية تعبئة حساباتهم البريدية أو حسابات موبيليس، مع سهولة الاستعمال على مدار الساعة. كما يوفر رسالة قصيرة (SMS) تؤكد تنفيذ العمليات، ويشترط للاستفادة منها امتلاك رقم الهاتف الشخصي المرتبط بالحساب.

## ج- خدمات بريد الجزائر عبر الإنترنت:

عبر موقع المؤسسة الرسمي [www.poste.dz](http://www.poste.dz)، يمكن للزبائن الاطلاع على:

- رصيد الحساب البريدي الجاري CCP
- طلب دفتر الصكوك CCP
- طلب الرقم السري CCP
- تقديم بلاغ عن فقدان CCP
- تقديم طلب إيقاف البطاقة الذهبية في حال الضياع أو السرقة
- الاستعلام عن البطاقة الذهبية إذا كانت صادرة من مكتب بريد معين

## المطلب السادس : سياسة الحوذة في مؤسسة بريد الجزائر

في ظل سياق عالمي تنافسي تطبعه التحولات المرتبطة بالاقتصاد الرقمي، وباعتبار بريد الجزائر مؤسسة مكلفة بالخدمة العمومية وملتزمة تاريخياً بضمان الخدمة الشاملة، فإنه يساهم بفعالية في تنفيذ السياسات التي تسطرها السلطات العمومية، ويساهم كذلك في التحول الرقمي للاقتصاد الوطني من خلال تقديم حلول مبتكرة تعزز استخدام الخدمات البريدية والمالية البريدية عبر كامل التراب الوطني.

### 1/المحاور الاستراتيجية لسياسة الجودة لبريد الجزائر تشمل ما يلي:

1. تدعيم الشمول المالي ورقمنة وسائل الدفع.
2. تحسين ظروف استقبال الزبائن في الشبكة البريدية، سواء المادية أو الرقمية.
3. تحسين نوعية الخدمات وتطوير خدمات التوصيل، التوزيع، والترويج الإلكتروني.
4. تمكين الموارد البشرية من خلال تطوير وترقية المهارات وتشجيع المبادرة والإدارة التشاركية.
5. تفعيل نشاط هواة جمع الطوابع البريدية على المستوى الوطني والدولي.
6. تطوير وتحديث الشبكة البريدية ومناهج العمل، مع دعم إدارة المعرفة.
7. دعم أنظمة الحوكمة، إدارة الأداء، والتحكم في العمليات.
8. المساهمة في الحفاظ على البيئة وحمايتها.

### 2/الأهداف المنبثقة عن هذه السياسة

- تطبيق نظام إدارة الجودة وتحسين أدائه، وفقاً لمتطلبات المواصفة الدولية ISO 9001، المبني على التحسين المستمر.
  - الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية والمعايير الوطنية والدولية.
  - الاستجابة الفعالة والسريعة لتطلعات الزبائن، وكسب رضاهم وثقتهم.
  - تقديم منتجات وخدمات موثوقة، مبتكرة، وملائمة لاحتياجات الزبائن.
  - الإصغاء لانشغالات الزبائن، وضمان الحضور الدائم والتجاوب الفعلي معهم.
  - الحفاظ على موثوقية المؤسسة، وتعزيز قدرتها على الصمود والاستمرارية.
- ولتحقيق ذلك، تلتزم المؤسسة بتوفير كافة الوسائل الضرورية لتنفيذ هذه السياسة وتحقيق الأهداف المسطرة، بما يضمن تلبية حاجات الزبائن وتوقعاتهم، وكذا ضمان التطوير المستمر واستدامة بريد الجزائر.

المبحث الثالث : تقييم الجمهور لجودة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة بريد الجزائر

بعدها تعرفنا على المؤسسة محل الدراسة و قمنا بعرض مجموعة من المعلومات عنها، ويهدف إستكمال الدراسة

الميدانية كان لا بد من استخدام مجموعة من الاجراءات المنهجية و الاساليب التحليلية والاحصائية .

في هذا المبحث سنعرض كل من منهج الدراسة، عينة الدراسة، صدق أداة الدراسة و بعد ذلك القيام بتحليل

النتائج و مناقشتها .

المطلب الأول: منهج الدراسة

1/ الأساليب والأدوات الإحصائية المستعملة

تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في تقديم المؤسسة و كذا عند عرض نتائج الدراسة الميدانية والتعليق عليها ،

عن كما تم استعمال مقياس ليكارت الخماسي في الاستبيان الموجه من اجل استكشاف توجهات افراد العينة .

يعتبر هذا السلم من المقاييس الشائعة جدا والاكثر دقة التي تستعمل في قياس توجهات الافراد وآرائهم.

كما بوضع الجدول التالي :

جدول رقم 3-1: مقياس ليكارت الخماسي

التصنيف	موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5
المتوسط المرجح	1 إلى 1.8	1.81 إلى 2.6	2.61 إلى 3.4	3.41 إلى 4.2	4.21 إلى 5

المصدر: محمد عبد الفتاح الصيرفي، البحث العلمي، الدليل التطبيقي للباحثين، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2006، ص 113

يتضح من الجدول أن طول الفئة قد تم احتسابه بحوالي (0.80)، وذلك بالاستناد إلى مقياس ليكارت الخماسي

الذي يتراوح بين القيم (1 إلى 5). ولحساب طول الفئة، تم استخدام المعادلة التالية:

$$\text{طول الفئة} = (\text{أعلى قيمة في المقياس} - \text{أدنى قيمة}) \div \text{عدد الفئات}$$

$$\text{أي: } 0.80 = 5 \div (1 - 5)$$

تعتبر القيمة (3) على المتوسط النظري للمقياس، بحيث تمثل مرجعا لتحديد اتجاهات الاجابات الخاصة بأفراد العينة.

عندما تتجاوز نتيجة المتوسط الحسابي الفعلي قيمة المتوسط النظري ، فهذا مؤشر على وجود اتجاه إيجابي للبعد قيد لدراسة .

أما إذا كانت القيمة أقل من (3)، فيُستدل بذلك على وجود اتجاه سلبي.

- ومن أجل اختبار النتائج التي تم استخراجها من الاستبيانات المسترجعة كان لا بد من الاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية SPSS من أجل تحليل البيانات عن طريق استعمال الطرق الإحصائية التالية :

#### ❖ اختبار ثبات أداة الدراسة:

الاختبار الثابت هو الاختبار الذي يعطي نتائج متقاربة أو نفس النتائج اذا طبق أكثر من مرة في ظروف متماثلة أي أنه يشير إلى درجة خلو الأداة من الخطأ العشوائي.<sup>1</sup>

ولقياس هذا الثبات، تم الاعتماد على معامل "ألفا كرونباخ" الذي يُعد أحد أشهر المؤشرات الإحصائية لقياس الثبات ، حيث تتراوح قيمته بين 0.6 و1، وكلما اقتربت القيمة من الواحد الصحيح دل ذلك على ارتفاع مستوى الثبات.

في بحثنا هذا قمنا باحتساب هذا المعامل باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، و توصلت النتائج إلى ما يلي:

<sup>1</sup> - كائد عبدالحق عبادات ذوقان وعادة عبدالرحمن، البحث العلمي: مفهومه، أدواته، وأساليبه، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط6، عمّان - الأردن، 2010، ص 155.

نتائج اختبار اداة الدراسة وفق المؤشر ألفا كرومباخ : يبينها الجدول الموالي نتائج ثبات اداة الدراسة وفق المؤشر الفا كرومباخ .

جدول رقم 3-2: نتائج ثبات اداة الدراسة وفق المؤشر الفا كرومباخ

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ	معامل الارتباط لبيرسون (معامل الصدق)
جودة الخدمة	3	0.459	0.413
توقعات العملاء	22	0.828	0.993
● بعد الاستجابة	8	0.739	0.845
● بعد الاعتمادية	6	0.322	0.799
● بعد الأمان	2	0.531	0.364
● بعد التعاطف	2	0.729	0.708
● بعد الملموسية	4	0.590	0.764
الاستبيان	25	0.822	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال SPSS

#### - تحليل الثبات (ألفا كرونباخ):

"ألفا كرونباخ" وهو المعامل الذي يتم الاستعانة به من اجل قياس مدى اتساق العبارات ووفقاً لما هو موضح، فإن القيم المقبولة تبدأ من 0.60 فأكثر ووفقاً لما هو موضح في الجدول :

فإن قيمة "الثبات الكلي للاستبيان" بلغت (0.822) وهذا يدل على أن الاستبيان ككل يتمتع بدرجة ثبات مرتفعة ويمكن الاعتماد عليه في البحث والتحليل .

## - تحليل معامل بيرسون :

معامل الارتباط لبيرسون يستخدم لقياس مدى ارتباط كل بُعد بالمقياس الكلي، وهذا يثبت مدى صدق الاتساق الداخلي.

بناء على النتائج الموضحة في الجدول أعلاه :

أغلب القيم تقع بين 0.7 و 0.9، ما يدل على وجود علاقات ارتباط قوية بين الأبعاد والمقياس الكلي، مما يبرز صدق الاستبيان.

## - تحليل استجابات أفراد العينة باستخدام المنهج الوصفي:

هذه الدراسة هدفت الى تحليل استجابات أفراد العينة من خلال توظيف بعض الاساليب الإحصائية الوصفية ، و تم استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية للمبحوثين، إلى جانب الاستعانة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس مستوى الاتفاق أو الاختلاف في إجابات المشاركين على فقرات الاستبيان. وقد تم تنفيذ هذا التحليل باستخدام برنامج SPSS، لضمان الدقة والموضوعية في عرض النتائج.

- اختبار (One Sample Test) مؤشر احصائي يتم الاعتماد عليه من اجل اثبات او نفي صحة الفرضيات .

- الانحدار الخطي البسيط : تمت من خلاله دراسة مدى التأثير بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2/ مجتمع وعينة الدراسة :

➤ عينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من زبائن مؤسسة بريد الجزائر على مستوى ولاية تلمسان وقد تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية بلغ عددها 83 فردًا، وبعد مراجعة الاستبيانات المسترجعة، تم استبعاد بعضها لعدم صلاحيتها، ليعتمد

في النهاية على 60 استبياناً صالحاً للتحليل. تم تفرغ البيانات ومعالجتها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، بهدف استخلاص النتائج بدقة عالية تخدم الدراسة .

### ➤ الأداة المستخدمة في جمع المعلومات ( الاستبيان )

يهدف جمع المعلومات ودراسة توجهات الأفراد فيما يخص جودة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة بريد الجزائر . كان لا بد من توزيع استبيان تم تصميمه على النحو التالي :

➤ تمهيد : تم فيه وصف اداة الدراسة وأهدافها ومدى خصوصية الاجابات التي سيتم استخلاصها .

➤ القسم الأول : البيانات الديموغرافية

-الجنس.

-العمر.

-المستوى التعليمي.

-مكان الإقامة .

➤ القسم الثاني يحتوي على محورين هما جودة الخدمة و توقعات العملاء يحتوي كل محور على مجموعة من

العبارات التي تسهل استخلاص البيانات .ومعرفة توجه العملاء .

المطلب الثاني : تحليل النتائج المتوصل إليها

### 1/ المعلومات الديموغرافية

المعلومات الديموغرافية من أحد أهم العناصر في الدراسات و البحوث الميدانية، حيث تتيح للباحث فهماً أدق لخصائص العينة المدروسة، وتمكنه من تحليل النتائج ضمن السياق الصحيح. و في هذا العنصر سنطرح خصائص العينة المتحصل عليها .

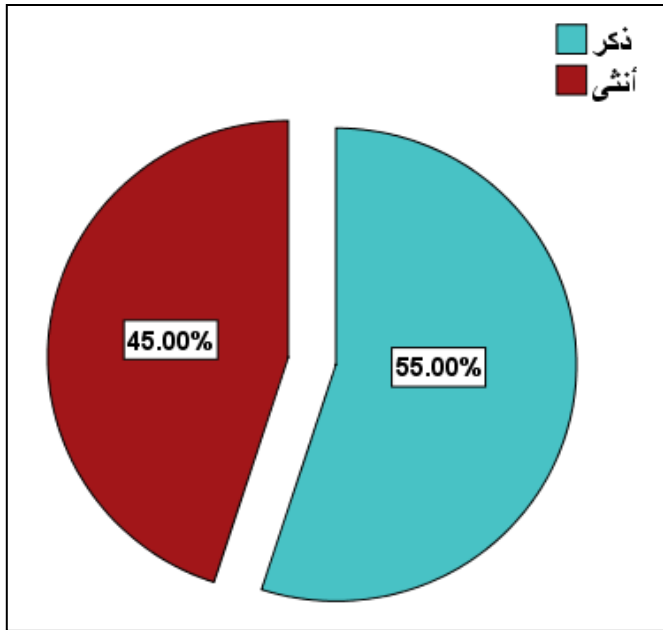
➤ توزيع العينة حسب الجنس

الجدول رقم 3-3: توزيع العينة حسب الجنس

النسبة المئوية %	التكرارات	
55.00	33	ذكر
45.00	27	أنثى
100	60	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال SPSS

الشكل رقم 3-2: توزيع العينة حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال SPSS

من خلال النتائج الموضحة في كل من الجدول أو الشكل الإحصائي يظهر لنا أن نسبة الذكور قد بلغت 55% أي ما يعادل عدد 33 فردا من أصل ستين فردا من العينة .

بينما بلغت نسبة الاناث 45% اي ما يعادل 27 فردا من أصل ستين فردا من العينة .

يشير هذا التوزيع الى وجود ميلان لصالح نسبة الذكور ولكنه لا يؤثر على صدق وموضوعية النتائج بحيث يعتبر

تمثيلا متوازنا نسبيا مما يسمح بدراسة الفروقات والتوجهات بين كلا الجنسين في آرائهم وتجاربهم مع مؤسسة بريد

الجزائر .

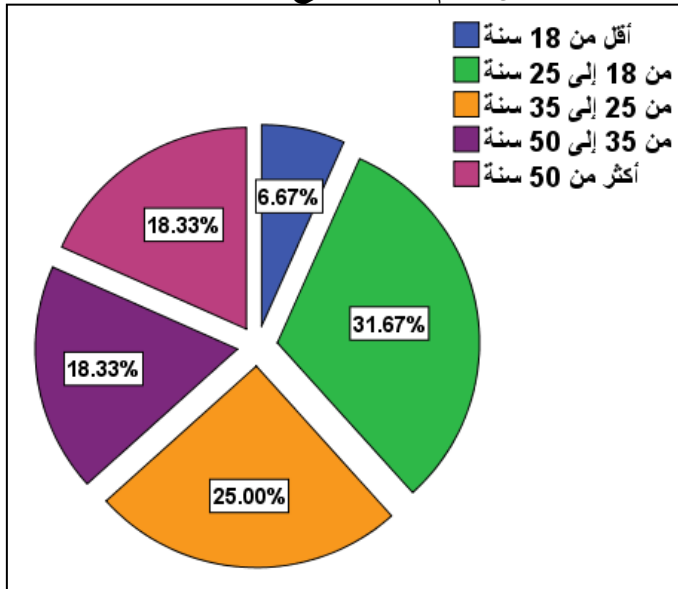
➤ توزيع العينة حسب العمر

الجدول رقم 3-4: توزيع العينة حسب العمر

النسبة المئوية %	التكرارات	
6.67	4	أقل من 18 سنة
31.67	19	من 18 إلى 25 سنة
25.00	15	من 25 إلى 35 سنة
18.33	11	من 35 إلى 50 سنة
18.33	11	أكثر من 50 سنة
<b>100</b>	<b>60</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال SPSS

الشكل رقم 3-3: توزيع العينة حسب العمر



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال SPSS

من خلال المعلومات المستخلصة من الجدول الإحصائي الذي يوضح التوزيع افراد العينة حسب العمر نلاحظ

تنوعا من حيث الفئات العمرية مع تركيز أكبر من الشباب بنسبه 31.67 من اصل 100% اي ما يعادل 19 مبحوثا من اصل 60 فردا من العينة.

كما تظهر النتائج المستخلصة ان الفئة من 25 الى 35 سنه تمثل نسبه 25% من اجمالي افراد العينة اي ما

يعادل 15 فردا من اصل 60 فردا من افراد العينة.

سجلت الفئة العمرية من 35 الى 50 سنة نسبة افراد 18.33 وهو ما يتساوى مع نسبة افراد الفئة فوق 50 عاما اي ما يعادل 11 فردا من اجمالي افراد العينة.

كانت الفئة الاقل تمثيلا هي الفئة ذات الفئة العمرية اقل من 18 سنة بنسبة 6.67% اي ما يعادل اربعة افراد فقط من اصل 60 من افراد العينة.

من خلال النتائج يمكننا التوصل الى ان العينة المدروسة متنوعة ومتباينة من حيث الاعمار مما يسمح لنا بدراسة توجهات وآراء مختلف الفئات العمرية من زبائن مؤسسه بريد الجزائر ، وتوافقهم خاصة مع ما يتعلق بالتكنولوجيا والتفاعل مع بيئته البريد الحديثه.

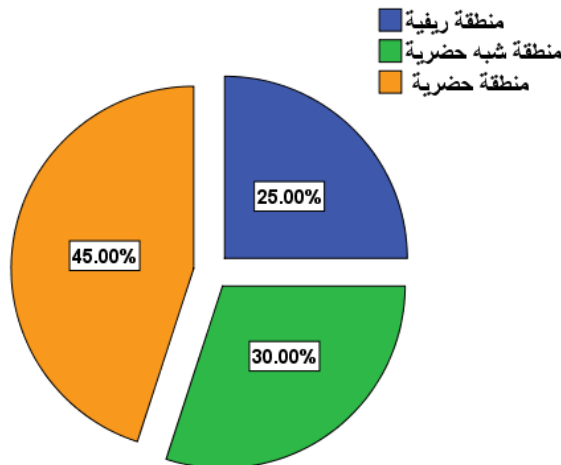
### ➤ توزيع العينة حسب مكان الإقامة

الجدول رقم 3-5: توزيع العينة حسب مكان الإقامة

النسبة المئوية %	التكرارات	
25.0	15	منطقة ريفية ( قرية ..منطقة معزولة )
30.0	18	منطقة شبه حضرية ( ضواحي أو أطراف المدينة )
45.0	27	منطقة حضرية (مدينة كبيرة أو متوسطة )
<b>100</b>	<b>60</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال SPSS

الشكل رقم 3-4: توزيع العينة حسب مكان الإقامة



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال SPSS

ما يظهره الجدول ان اقل النسب التي استخلصناها من النتائج تمثل المناطق الريفية بنسبه 25% فقط من العينه اي ما يعادل 15 فرطا فقط ما قد يشير الى تحديات في الوصول الى هذه الفئه، بينما غالبيه المبحوثين يقيمون في مناطق حضرية اي مدن كبيره او متوسطه ما يعادل 27 ملفوفا من اصل 60 اي 45% من اصل 100%، تليها المناطق شبه حضاريه والتي تشمل الظواهي والاطراف حيث شملت 30% من اجمالي افراد العينه ان هذا التنوع في اماكن الاقامه يعزز شموليه العينه ويوفر قراءه وتصورا يصف لنا مدى انتشار وتنوع زبائن خدمات بريد الجزائر تلمسان حسب البيئه الاقامه.

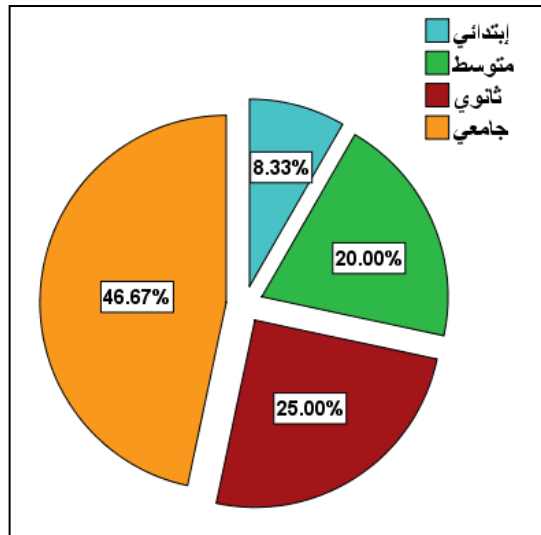
➤ توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

الجدول رقم 3-6: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية %	التكرارات	
8.33	5	ابتدائي
20.00	12	متوسط
25.00	15	ثانوي
46.67	28	جامعي
<b>100</b>	<b>60</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال SPSS

الشكل رقم 3-5: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال SPSS

تظهر النتائج المستخلصة من التحليلات الاحصائية التي قمنا بها ان الفئه التي تشير الى الحاصلين على التعليم الجامعي بلغت نسبتهم 46.67 من اجمالي افراد العينه اي ما يعادل 28 فرد من اصل 60 فردا تشير هذه البيانات الى ان العينه تتكون في معظمها من افراد ذوي تاهيل اكايمي عالي وهذا قد يؤثر على تقييمهم للخدمات المقدمه من طرف مؤسسه بريد الجزائر نظرا الى مستواهم الاكاديمي بحيث يتوقع ان يكون لديهم توقعات اعلى ومعايير جوده وكفاءه اكبر، كما جاء بنسبه 25% فئه التعليم الثانوي بحيث تلت فئه التعليم الجامعي مباشره في المرتبه الثانيه وهي نسبه تعبر عن 15 فردا من اصل 60 فردا من العينه، مثل افراد العينه الخاصه بفئه التعليم المتوسط 20% فقط اي ما يعادل 12 فردا من اصل 60 فردا من افراد العينه وهذا ما عزز تنوع وتباين التركيبه ال علميه والاكاديميه لافراد العينه. مثلت فئه التعليم الابتدائي اقل نسبه بما يعادل 8.33 اي خمسه افراد فقط من اصل 60 فردا من افراد العينه وهذا يدل على مدى صعوبة الوصول الى هاته الفئه او قلة تفاعلها مع ادوات جمع البيانات.

ان التفاوت والتباين من حيث المستوى التعليمي الخاص بعينه الدراسه اي زبائن مؤسسه بريد الجزائر مؤشر قوي على مدى تفاوت قدره العملاء على ادراك وتحليل ووضع توقعات حول جوده الخدمات المقدمه لهم.

## 2/ توقعات العملاء

الجدول رقم 3-7: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد العينة على المحور الأول

### المتعلق بتوقعات العملاء

اتجاه العينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	توقعات العملاء
بعد الاستجابة			
غير موافق	1.266	2.70	يتم التعامل مع طلباتي واستفساراتي بسرعة وكفاءة.
موافق	1.087	3.27	يتم تقديم المعلومات حول الخدمات البريدية بوضوح وشفافية من قبل الموظفين.
محايد	1.121	3.22	الموظفون في مكاتب البريد يتعاملون معي بلباقة واحترام.
محايد	1.295	2.98	ألاحظ أن الموظفين مدربون جيداً على تقديم الخدمات بكفاءة.
موافق بشدة	1.214	4.02	أفضل الخدمات الإلكترونية في تعاملاتي البريدية.

محايد	1.236	3.22	أواجه أعطالا أو مشاكل تقنية أثناء استخدامي التقنيات الإلكترونية لبريد الجزائر.
محايد	1.228	3.50	أنا راض عن الخدمات الإلكترونية المقدمة من طرف بريد الجزائر.
موافق بشدة	1.346	3.87	أستعمل الخدمات الإلكترونية المقدمة من طرف بريد الجزائر في أغلب الأحيان.
<b>بعد الاعتمادية</b>			
محايد	1.224	2.83	أجد أن مستوى الخدمة في مكاتب بريد الجزائر يتماشى مع توقعاتي.
محايد	1.118	3.07	إجراءات المعاملات البريدية تتم بسهولة وبدون تعقيدات.
موافق	1.121	3.12	يتم تنفيذ جميع معاملاتي المالية بدقة ودون أخطاء متكررة.
محايد	1.195	2.62	لا أواجه تأخيرات غير مبررة في إنجاز معاملاتي المالية.
موافق بشدة	1.180	3.88	أرى أن جودة الخدمة تختلف حسب المنطقة الجغرافية.
موافق بشدة	1.388	3.85	أعتقد أن بعض الفئات الإجتماعية تتلقى خدمة أفضل من غيرها.
<b>بعد الأمان</b>			
موافق	1.203	3.33	أعتقد أن الإجراءات الأمنية المتبعة في بريد الجزائر كافية لحماية العملاء والموظفين
موافق	1.455	3.05	دائما ما يتواجد أعيان الشرطة وعناصر الأمن في مكاتب البريد لضمان السلامة
<b>بعد التعاطف</b>			
محايد	1.191	3.07	الموظفون يستمعون إلى مشاكلي واستفساراتي بجدية.
موافق	1.279	3.08	أجد أن مستوى الإحترافية لدى الموظفين يعكس صورة إيجابية عن بريد الجزائر.
<b>بعد الملموسية</b>			
محايد	1.157	2.82	أجهزة الصّراف الآلي تعمل بكفاءة دون أعطال متكررة.
موافق	1.166	3.12	السيولة المالية متوفرة في مكاتب البريد والصّراف الآلي بشكل دائم.
محايد	1.182	3.60	أشعر بالأمان عند تواجدي في مكاتب بريد الجزائر.
موافق بشدة	1.171	4.05	التقنيات الإلكترونية الخاصة بريد الجزائر واضحة وسهلة الاستخدام.
موافق	0.569	3.284	<b>توقعات العملاء</b>

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال SPSS

تحليل توقعات العملاء :I. تحليل البعد الأول: الاستجابة

**1.I** تدل المؤشرات الخاصة بالسؤال الاول على ميل اراء الافراد العينة الى عدم الموافقة " غير موافق " نظرا الى المتوسط الحسابي الذي يساوي (2.70) وهذا التقييم السلبي يعكس عجزا واضحا في جانب السرعة و الاستجابة . اما ما يعبر عنه الانحراف المعياري الذي تم تقديره ب (1.266)، إلى وجود تباين بين آراء المشاركين، مما يفسر اختلاف تحارب العملاء مع الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة بريد الجزائر .

**2.I** البيانات الخاصة بسؤال الثاني القائل بي يتم تقديم المعلومات حول الخدمات البريدية بوضوح وشفافية من قبل الموظفين . تعبر عن متوسط حسابي يساوي (3.27) حيث يوضح توجه اراء العملاء نحو الموافقة " موافق " وهذا قد يفسر الى رضا العملاء نسبيا عن الخدمات المقدمة من طرف مؤسسه بريد الجزائر يدعم هذا التفسير الانحراف المعياري الذي يساوي 1.087 بحيث يفسر بتقارب اراء الزبائن وعدم وجود اختلاف كبير او تباين في ارائهم سوى تفاوت بسيط . وهذا يدل الى ثبات نسبي لمستوى تقديم هذه الخدمة.

**3.I** الموظفون في مكاتب البريد يتعاملون معي بلباقة واحترام هذا السؤال تم استخلاص البيانات من اراء الموظفين حوله وتم التوصل عن طريق تحليلها احصائيا الى ان الموط متوسط الحسابي قد تم تقديره به 3.22. وتفسر هذه القيمة على انها توجه لاراء افراد العينة الى الحياد حول هذا السؤال. أي أن المبحوثين لم يُجمعوا على وجود لباقة واحترام في تعامل الموظفين، بل جاءت الآراء متفرقة بين الرضا وعدم الرضا، وهو ما انعكس في الاتجاه المحايد للعينة. ويفسر بوجود تباين ملحوظ في الأداء الفردي للموظفين.

اما المتوسط الحسابي الذي قدرت قيمته ب 1.121 تعتبر قيمته متوسطة وتشير الى وجود تباين و اختلاف في اراء المبحوثين وتجارهم الشخصية مع هذه الخدمة.

**4.I.** لاحظ ان الموظفين مدربون جيدا على تقديم الخدمات بكفاءة نتائجه الاحصائية توضح ان المتوسط الحسابي المقدر با 2.98 والذي يميل نحو الخيار محايد يعكس عدم تجانس اراء الموظفين واختلاف تجاربهم مؤسسه بريد الجزائر وليس لدى المفحوصين موقف مشترك يوضح مدى كفاءه تدريب الموظفين . بينما يدل الانحراف المعياري المقدر بي 1.95 على تباين كبير في اراء المبحوثين بحيث يعتبر مرتفع نسبيا ويعبر عن تفاوت كبير في اراء المبحوثين وموقفهم تجاه كفاءه الموظفين.

**5.I.** افضل الخدمات الالكترونيه في تعاملاتي البريدية . اظهرت النتائج تفضيلا كبيرا لدى المبحوثين للخدمات الالكترونيه المقدمه من طرف مؤسسه بريد الجزائر وذلك يدل عليه المتوسط الحسابي المرتفع المقدر ب 4.02 حيث يتجه نحو الخيار موافق بشده وذلك يعكس نجاح المؤسسه في تقديم خدمات وحلول الكترونيه مرضيه وفعاله. يشير الانحراف المعياري المقدر ب. 1.214. الى تباين ضئيله في اراء المبحوثين حول الخدمات الالكترونيه المقدمه من طرف مؤسسه بريد الجزائر

**6.I.** وجه اعطالا او مشاكل تقنيه عند استخدام للتقنيات الالكترونيه المقدمه من طرف مؤسسه بريد الجزائر. يقع المتوسط الحسابي 3.22 في النطاق محايد مما يعكس توجهات مختلفه ومتباينه لافراد العينه المدروسه حيث يعكس تباينا وتفاوتا في التجربه الفنيه ويعزز هذا التحليل الانحراف المعياري المقدر ب 1.236 والذي ايضا يدل على وجود اختلاف وتباين في اراء المبحوثين

**7.I.** انا راض عن الخدمات الالكترونيه المقدمه من طرف مؤسسه بريد الجزائر. رغم أن المتوسط (3.50) يميل إلى "موافق"، فإن اتجاه العينة ما زال "محايد"، وهذا يُفسر على أن هناك رضا نسبي، لكن لا يمكن ان يعمم على رأي جميع افراد العينة .

قد يكون هذا نتيجة لتفاوت مستوى الأداء، أو لاختلاف التجارب التي اثرت على رأي المبحوثين .

الانحراف المعياري (1.228) يشير إلى أن الآراء ليست متجانسة تمامًا.

**8.I** استعمل الخدمات الالكترونية المقدمه من طرف مؤسسه بريد الجزائر في اغلب الاحيان

يشير المتوسط المرتفع (3.87) إلى الاستعمال ال متكرر للخدمات الإلكترونية من قبل غالبية العملاء، والاتجاه "موافق بشدة" يعكس قوة الاعتماد الفعلي على هذه الخدمات.

وهذا مؤشر إيجابي يدل على مدى تكيف العملاء مع التحول الرقمي.

لكن الانحراف المعياري (1.346) وهو الأعلى بين العبارات، يشير إلى تفاوت في الاستخدام بين المشاركين. ربما يعود هذا إلى عوامل مثل الفئة العمرية، القدرة التقنية، أو توفر البنية التحتية.

### التحليل العام:

التوجه العام إيجابي نحو الخدمات الإلكترونية برغم أن الرضا العام ما زال في نطاق الحياد، مما يعني أن هناك جوانب بحاجة إلى تطوير لتتوافق مع توقعات العملاء وتلبي حاجاتهم أما الانحرافات المعيارية مرتفعة نوعاً ما، مما يدل على اختلاف كبير في تجارب العملاء.

### II. تحليل البعد الثاني : الإعتمادية

**1.II** اجد ان مستوى الخدمه في مكاتب بريد الجزائر يتماشى مع توقعاتي .

يدل المتوسط الحسابي (2.83) إلى ميلان رأي المشاركين نحو الحياد بشأن توافق الخدمة مع التوقعات.

هذا لا يفسر بالضرورة التجارب السلبية للعملاء و لكنها أيضاً لا تبلغ مستوى الرضا التام، الانحراف المعياري (1.224) يعكس تبايناً في وجهات النظر.

### **2.II** اجراءات المعاملات البريديه تتم بسهولة وبدون تعقيدات

تم تقدير قيمه المتوسط الحسابي ب 3.07 وهذا يشير الى إلى تقييم يميل نحو الحياد،

اي ان العملاء لا يعتبرون الإجراءات معقدة بشكل عام، لكن ليس هناك إجماع قوي على سهولتها وبساطتها

كما ان الانحراف المعياري المقدر (1.118) معتدل، ما يدل على درجة مقبولة من الاتفاق بين المشاركين.

**3.II** يتم تنفيذ جميع معاملاتي المالىه بدقه وبدون اخطاء متكرره

إن المتوسط الحسابي المقدر ب (3.12) يشير إلى مستوى مقبول نسبياً من الرضا، أي تقييماً يميل نحو " موافق " ، كما نلاحظ وجود بعض التحفظات التي يمكن استنتاجها من الانحراف المعياري (1.121)، والذي يشير إلى وجود اختلافات فردية في التجربة. اي تباينا في تقييمات المبحوثين .

**4.III** لا اواجه تأخيرات غير مبررة في انجاز معاملاتي المالية

تم تقدير المتوسط الحسابي ب (2.62) و يشير هذا المتوسط المنخفض نسبياً إلى أن معظم العملاء قد تعرضوا الى التأخير في إنجاز المعاملات المالية. ويعكس ذلك ضعفاً في عنصر الاعتمادية الزمنية. أما الانحراف المعياري (1.195) فيوضح تباين واضح في وجهات النظر، مما يدل على أن تجربة العملاء قد تختلف بشكل كبير من مكتب لآخر أو من حالة لأخرى.

**5.II** أرى أن جودة الخدمة تختلف حسب المنطقة الجغرافية

يشير المتوسط الحسابي (3.88) إلى توجه غالبية المبحوثين نحو الموافقة الشديدة أي انهم "يوافقون بشدة" على أن جودة الخدمة تختلف حسب المنطقة الجغرافية، مما يدل على وجود تباين ملحوظ في مستوى الخدمة المقدمة تبعاً للموقع. ويعزز هذا الرأي وجود انحراف معياري مقدر ب (1.180) وهذا ، ما يشير إلى تباين نسبي في آراء المشاركين، إلا أن الاتفاق العام يظل مرتفعاً، مما يعكس إدراكاً شائعاً لهذه الفروقات الجغرافية في تقديم الخدمات.

**6.II.** أعتقد أن بعض الفئات الاجتماعية تتلقى خدمة أفضل من غيرها

توجه غالبية المشاركين نحو "يوافقون بشدة" على أن بعض الفئات الاجتماعية تحظى بخدمة أفضل من غيرها، ما يعكس إدراكاً واضحاً لوجود تفاوت اجتماعي في مستوى الخدمة المقدمة. وهذا ما أسار إليه المتوسط الحسابي المقدر ب (3.85) .

إن اختلاف درجة وعي الأفراد بمدى تأثير الفئة الاجتماعية على جودة الخدمة، أو نتيجة لاختلاف البيئات أو التجارب الاجتماعية التي يعيشها الأفراد، قد تجعل آراءهم مختلفة ومتباينة وهذا ما يوضحه الانحراف المعياري (1.388).

### تحليل عام للبعد : الاعتمادية

نستنتج من خلال النتائج المستخلصة أن مستوى ثقة العملاء في ي خدمات بريد الجزائر مستوى متوسط ، حيث يوجد تفاوتاً في العديد من النقاط مثل التفاوت في تقديم الخدمات بناء على عدة معايير منها المنطقة الجغرافية أو الفئة الاجتماعية كما أن بعض العبارات أظهرت ضعفاً في الالتزام بالمواعيد ودقة إنجاز المعاملات.

### **III. تحليل البعد الثالث : الأمان**

#### **III.1** أعتقد ان الاجراءات الامنية المتبعة في مؤسسة بريد الجزائر كافية لحماية العملاء والموظفين

إن آراء أفراد العينة تميل إلى فئة "موافق"، ما يعكس وجود مستوى معين من القبول تجاه الإجراءات الأمنية المتبعة داخل مكاتب بريد الجزائر . هذا يشير إلى أن غالبية المشاركين يرون أن هناك تدابير أمنية يتم تطبيقها وإن لم تصل إلى مستوى الرضا التام أو "الموافقة الشديدة". وهذا ما دل عليه المتوسط الحسابي المقدر ب (3.33) .

أما الانحراف المعياري (1.203) فقد جاء مبينا لتباين متوسط في اراء المبحوثين هذا التباين قد يُعزى إلى اختلاف التوقعات الشخصية لدى الأفراد فيما يخص من الإجراءات الأمنية . يُستنتج من ذلك أن الإجراءات الأمنية تُعد مقبولة لدى شريحة معتبرة من المشاركين، لكنها لا تزال غير مقنعة بالنسبة لفريق اخر من العملاء .

#### **III. 2** دأما ما يتواحد أعيان الشريحة وعناصر الامن في مكاتب البريد لضمان السلامة

آراء المشاركين تميل نحو الموافقة على توافر التغطية الأمنية البشرية داخل مكاتب البريد. هذا التقييم يعززه المتوسط

الحسابي المقدر ب (3.05)

من جهة أخرى، فإن الانحراف المعياري المرتفع (1.455) يدل على وجود درجة كبيرة من التشتت بين توجهات أفراد العينة، وهو ما يُظهر عدم اتفاق واضح بشأن هذه القضية. ويُحتمل أن يكون هذا التباين ناتجًا عن تفاوت جغرافي في التوزيع الأمني، و قد يرجع هذا التفاوت إلى اختلاف غي فئات المشاركين أنفسهم، فبعضهم من الذين يلاحظون هذا التواجد الأمني، في حين أن الآخرين قد تكون تجربتهم محدودة أو ظرفية.

#### استنتاج عام لبعء الأمان :

تمنحنا النتائج المستخلصة من بُعد الأمان عن إدراك معتدل لدى العملاء بشأن توفر الحماية داخل مكاتب بريد الجزائر، حيث أبدى المشاركون رضاً نسبياً للإجراءات الأمنية المتبعة، مع وجود تباين واضح في الآراء يعكس تفاوتاً في تجربة الأمان . ويُفهم من ذلك أن الشعور بالأمان موجود لكنه غير مستقر بشكل كافٍ بين جميع العملاء.

#### IV. تحليل البعد الرابع التعاطف:

**1.IV** الموظفون يستمعون الى مشاكلي واستفساراتي بجدية ، بلغ المتوسط الحسابي الخاص بهذه العبارة (3.07) حيث يشير إلى أن تقييم المبحوثين لهذه العبارة موجه الى الحياد ما يدل على آراء غير واضحة او ثابتة اي انها لا تعبر عن السخط التام او حتى الرضى التام عن مدى تجواب الموظفين مع استفسارات ومشاكل العملاء . يعكس الانحراف المعياري البالغ (1.191)، وجود تباين في آراء المشاركين، مما يدل على تفاوت في التحارب او الادراك العام بهذا الجانب.

**2.IV.** أجد أن مستوى الاحترافية لدى الموظفين يعكس ثورة إيجابية عن مؤسسة بريد الجزائر .

المتوسط الحسابي (3.08) يشير الى توجه الراء نحو " موافق " ويوضح ان هناك رضا معتدل فيما يخص احترافية الموظفين بينما يشير الانحراف المعياري (1.279) الى تباين واضح في تقييمات المشاركين، ما يعني أن بعض العملاء قد يقيموا مستوى الاحترافية بشكل ايجابي أما الفريق الاخر فقد يقيموه بشكل سلبي .

التحليل العام لبعدهم العاطف :

من خلال النتائج المستخلصة نجد أن هنالك دلالة على وجود اهتمام من قبل الموظفين بمشاكل العملاء ، وأن هناك صورة احترافية تُعكس عن المؤسسة، إلا أن هذا التقييم ليس قوياً بما يكفي ليصل إلى درجة الموافقة الكلية أو الرضى التام ، يعزز هذا الرأي وجود إنحرافات معيارية متقاربة بين العبارتين تدل على وجود اختلافات في التجربة من عميل لآخر.

V. تحليل البعد الخامس الملموسية :**1.V** أجهزة الصراف الآلي تعمل بكفاءة ودون أعطال متكررة

يشير المتوسط الحسابي المقدر ب( 2.82) إلى الفئة " محايد " وهذا يدل على وجود عدم رضا نسبي عن كفاءة أجهزة الصراف الآلي.

ويُعزز هذا الانطباع الانحراف المعياري (1.157)، وهذا يدل على ان اغلب الاراء كانت قريبة من هذا التقييم.

**2.V** السيولة المالية متوفرة في مكاتب البريد وأجهزة الصراف الآلي بشكل دائم .

يبلغ المتوسط الحسابي في هذه العبارة (3.12) يدل هذه على ان إلى أن إجابات أفراد العينة تميل نحو درجة "موافق" ، و الانحراف المعياري (1.166) فهو يُظهر تقارب في احابات المبحوثين ووجود تفوت ضئيل نسبيا . اي ان العملاء يتفقون على التوجه الايجابي نحو الموافقة على توفر السيولة المالية .

**3.V** أشعر بالأمان عند تواحدي في مكاتب مؤسسة بريد الجزائر:

وضحت لنا النتائج أن المتوسط الحسابي المقدر ب (3.60) وهي نسبة مرتفعة نسبيا تشير تلى توجه اراء الافراد نحو فئة "محايد". أما الانحراف المعياري (1.182)، فيدل على وجود تفاوت نسبي ضئيل في تقييم الأمان، وهو تباين طفيف يعكس اختلاف التجارب الشخصية لدى البعض.

**4.V** التقنيات الالكترونية الخاصة بريد الجزائر واضحة وسهلة الاستخدام

لقد توصلنا الى قيمة المتوسط الحسابي وهو متوسط مرتفع (4.05) بحيث يعكس اتفاقاً كبيراً من قبل المبحوثين ، حيث يقع ضمن فئة "موافق بشدة"، ما يدل على رضا واضح عن بساطة ووضوح التقنيات الإلكترونية المستخدمة في بريد الجزائر.

اذن معظم الأفراد يشتركون في رأي إيجابي تجاه هذه التقنيات، مع بعض التفاوتات الطفيفة في وجهات النظر. وهذا ما يعكسه الانحراف المعياري المقدر ب (1.171) .

### التحليل العالم لبعده الملموسية:

تم تقييم هذا البعد من طرف المبحوثين بشكل ايجابي خاصة من حيث توفر الوسائل التكنولوجية وسهولة استخدامها، إلا أن بعض الجوانب لم تحظى برضى كلي تام .

### الاستنتاج النهائي لمحور توقعات العملاء:

النتائج العامة لهذا المحور وضحت وجود توجه إيجابياً نحو الفئة " موافق " ، ويشير ذلك إلى أن المبحوثين لديهم رأي إيجابي بشأن جودة وكفاءة الخدمات المقدمة، لا سيما في الجوانب المتعلقة بالتقنيات الإلكترونية وسهولة الاستخدام. وهذا ما يشير اليه المتوسط الحسابي العام المقدر ب : (3.284) .

ورغم هذا التوجه الإيجابي، إلا أن هناك بعض الجوانب التي تم تقييمها سلباً خصوصاً في ما يتعلق بسرعة الاستجابة، توفر السيولة المالية، وكفاءة أجهزة الصراف الآلي، مما يُظهر وجود فجوة جزئية بين توقعات العملاء ومستوى الخدمات المقدمة فعلياً.

قيمة الانحراف المعياري (0.569) تعكس تبايناً ضئيلاً وعدم وجود فروقات او اختلافات كبيرة في اراء المبحوثين بالنسبة لهذا البعد . و رغم هذا يظل هناك اختلاف طفيف مراعاة للطبيعة الانسانية المائلة نحو التميز والاختلاف في الظروف والخصائص والتجربة الخاصة بكل فرد .

3/ جودة الخدمة

الجدول رقم 3-8: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد العينة على المحور الثاني المتعلق بجودة الخدمة

اتجاه العينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	جودة الخدمة
موافق بشدة	0.000	5.00	لدي تجربة سابقة أو تعاملت مع مؤسسة بريد الجزائر.
موافق بشدة	1.395	3.77	ألاحظ تفاوتاً في مستوى التعامل مع العملاء بناء على العمر أو الجنس.
محايد	1.124	2.92	أنا راضٍ بشكل عام عن خدمات بريد الجزائر.
موافق	<b>0.522</b>	<b>3.894</b>	جودة الخدمة

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات ال SPSS

تظهر النتائج المستخلصة من الجدول اعلاه ان سؤال الاستبيان الذي يقول لدي تجره سابقه او تعاملت مع بريد الجزائر قد حصل على متوسط حسابي يساوي 5.00 اي ان جميع الافراد العينه قد اجابوا موافق بشده بحيث لهم تجره سابقه وتعاملوا مع مؤسسه بريد الجزائر مع انحراف معياري 0.00. يدل على عدم وجود اي اختلاف في الاراء موجود تطابق تام في الاراء الخاصه بالسؤال الاول.

تدل المؤشرات الخاصه بالسؤال الثاني القائل ألاحظ تفاوتاً في مستوى التعامل مع العملاء بناء على العمر أو الجنس على متوسط حسابي يساوي 3.77 اي ان اتجاه افراد العينه في هذا السؤال يميل الى الموافقه بشده مع وجودي تبين قد دل عليه الانحراف المعياري الذي يساوي 1.395 يعود هذا التباين الى اختلاف التجارب الشخصيه لكل فرد من افراد العينه.

اما في العبارة الثالثة القائلة بي انا راض بشكل عام عن خدمات بريد الجزائر فظهرت المؤشرات الاحصائية متوسط عن حساييا يساوي 2.92 وهذا يدل على انا رضا الافراد على الخدمات المقدمه متوسط الى ضعيف مع انحراف معياري يساوي 1.124 يعكس تباين ضئيل في اراء افراد العينه.

### التحليل العام

في التحليل العام محور جوده الخدمه تم الحصول على متوسط عام تم تقديره ب (3.894). تعكس هذه القيمه على توجه ايجابي نوعا ما ، في تقييم جوده الخدمة ، يقع ضمن مستوى "موافق" ومنه التقييم العام يعتبر ايجابيا الى حد ما .

كما تشير النتائج الى انحراف معياري مقدر ب ( 0.522 ) وهو انحراف معياري يدل على تجانس وعدم تباين الآراء بشكل كبير ، و يوضح مدى تناسق اراء المبحوثين رغم التباين في الخصائص الاجتماعية لكن تبقى تجربة كل عميل على حدة تملك طابعا خاصا يضيفي شيئا من التفرد والاختلاف والتباين على النتائج المستخلصة .

### 4.اختبار الفرضيات

باستخدام أدوات التحليل الإحصائي مثل تحليل الانحدار اختبار الفرضية بواسطة البرنامج الاحصائي spss .

#### 1. الفرضية تم اختبارها باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد:

**الفرضية:** توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة وتوقعات العملاء.

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار هذه العلاقة .

من اجل اختبار الفرضيات الاولى تم الاعتماد على جداول الانحدار التالي :

الجدول رقم 3-9: الانحدار المتعدد

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الانحدار R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	مربع معامل الانحدار المعدل R <sup>2</sup>	قيمة F	قيمة T	معامل B	قيمة الثابت	مستوى الدلالة sig
جودة الخدمة	بعد الاستجابة	0.110	0.012	0.005	0.715	0.845	0.154	2.746	0.401
	بعد الاعتمادية	0.384	0.148	0.133	10.054	3.171	0.424	1.576	0.002
	بعد الأمان	0.586	0.343	0.332	30.270	5.502	1.234	1.614-	0.000
	بعد التعاطف	0.073	0.005	0.012	0.313	0.559	0.0154	2.477	0.578
	بعد الملموسية	0.131	0.017	0.000	1.020	1.010	0.197	2.629	0.317

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال SPSS

الجدول رقم 3-10: الانحدار البسيط

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الانحدار R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	مربع معامل الانحدار المعدل R <sup>2</sup>	قيمة F	قيمة T	معامل B	قيمة الثابت	مستوى الدلالة sig
توقعات العملاء	جودة الخدمة	0.306	0.094	0.078	6.004	2.450	0.334	1.985	0.017

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال SPSS

اختبار الفرضية الأولى :

نقوم بصياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة :

**H0** : توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة وتوقعات العملاء

**H1**: لا توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة وتوقعات العملاء

بما أن معامل الارتباط  $R = 0.306$  هذا يدل على وجود علاقة طردية .

كما بلغ معامل التحديد ( $R^2 = 0.094$ ) أي أن جودة الخدمة تفسر ما نسبته (9.4%) من التباين في توقعات العملاء.

معامل الانحدار ( $B = 0.334$ ) مما يعني أن كل وحدة تحسن في جودة الخدمة تؤدي إلى زيادة بمقدار (0.334) في توقعات العملاء.

كما بلغت قيمة  $F = 6.004$  عند نفس المستوى ( $Sig = 0.017$ )، مما يؤكد دلالة النموذج الإحصائي ككل.

**الاستنتاج العام :**

نظرًا لأن قيمة الدلالة الذي تم حسابه يقدر ب(0.017) وهو أقل من 0.05، فبناء على ما سبق يتم رفض

الفرضية الصفرية ( $H_0$ )، ونقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ). وعليه يمكن القول:

➤ توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة وتوقعات العملاء.

## خلاصة الفصل الثالث


من خلال ما تم تقديمه في هذا الفصل، نجد أن الاهتمام بجودة الخدمة أضحى ضرورة، بل وعامل منافسة كبير في المؤسسات، وذلك من أجل تلبية احتياجات الزبائن والوصول إلى مستوى عالٍ من الجودة مما يوافق توقعاتهم. أو يفوقها. وعليه، فإن المؤسسات الجزائرية في صدد النشأة والتطور في هذا المجال، ولكنها لا تزال لم ترق إلى المستوى الأمثل في تقديم خدمات ذات جودة عالية.

تسعى المؤسسات الجزائرية، وخصوصاً مؤسسة بريد الجزائر، كما أظهرت نتائج الدراسة، إلى تدارك أبعاد جودة الخدمة، وذلك من خلال العمل على تطوير الجانب التكنولوجي، والاعتماد على الحلول الإلكترونية، وتحسين أدائها التسويقية. والكثير من الجهود التنظيمية الأخرى، ورغم أن المؤسسة تقدم بعض الخدمات التي يمكن وصفها بالجيدة، إلا أنها لا تزال بعيدة نوعاً ما عن تحقيق جودة شاملة ومتكاملة في جميع خدماتها المالية والمصرفية.

يتضح من نتائج الدراسة أن هناك وعياً متزايداً لدى المؤسسة بأهمية جودة الخدمة، وهو ما ينعكس في بعض الجهود المبذولة لتحديث أنظمتها وتحسين تجربة الزبون. ومع ذلك، تبقى الحاجة ملحة لبذل المزيد من الجهود في مختلف الجوانب، سواء من حيث تدريب الموارد البشرية، أو تسهيل الإجراءات، أو تحسين البنية التحتية، بهدف تحقيق رضا الزبائن وتعزيز ثقتهم في المؤسسة.

وبالتالي، يمكن القول إن مؤسسة بريد الجزائر تسعى في طريق تحسين جودة الخدمة، لكنها لا تزال بحاجة إلى مزيد من التطوير لتواكب المعايير الحديثة وتلبي توقعات العملاء بشكل أفضل.

---



# خاتمة عامة

---

يعتبر الاهتمام بجودة الخدمة بعدا بالغ الأهمية لكل من المنظمة والزبون على حد سواء، حلاً لها تعد وسيلة فعّالة لتحقيق التحسين المستمر اكتساب ميزة تنافسية .، فمفهوم جودة الخدمة يعكس مفهوم المساواة في حصول جميع الأفراد على خدمة متماثلة .

تعزز جودة الخدمة الفاعلية في بلوغ مستوى توقعات الزبائن أو أهداف المنظمة، وفي الوقت الراهن و تغيراته السريعة نحو الحداثة، أصبحت المؤسسات تميل أكثر إلى تطوير أساليبها التنظيمية ، ما يستدعي منها السعي للحفاظ على واكتساب ثقة العملاء والعمل على تلبية احتياجاتهم ورغباتهم بشكل مستمر. ويتحقق ذلك اذا تم تبني مفهوم جودة الخدمة كمنهج إداري أساسي. ومن هذا المنطلق، جاءت هذه الدراسة لمعالجة موضوع جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية والعمومية، عن طريق التركيز على مؤسسة "بريد الجزائر - تلمسان"، حيث أُجريت دراسة ميدانية بهدف الوقوف على مدى تطبيق هذا المفهوم في مؤسسات البريد.

### نتائج الدراسة :

### الحانب النظري :

-ان التسابق نحو الحصول على الميزة التنافسية التي تسعى المنظمات الصناعية والخدمية على حد سواء الى اكتسابها والحفاظ عليها يستدعي بالضرورة تحقيق الجودة الشاملة في الخدمة أو المنتج.

-تلعب ثقافه المنظمة دورا رئيسيا في التغيير الجذري للعقليات وتحويل مفهوم المؤسسة العمومية من خدمة الدولة الى خدمة للجميع.

-تعتبر فكره قياس الفجوة بين التوقعات والإدراك الخاص بالزبائن محورا أساسيا في تقييم الجودة وزيادة الفهم المتعمق بينما يرغبه الزبون حقا وما تعتقد المؤسسة انه رغبة الزبائن.

- مساهمة الإدارة العليا والتزامها بمبادئ الجودة ، عامل مهم في تحقيق نجاح المنظمة بحيث يتطلب تطبيق برنامج الجودة جهداً وتنظيماً كبيراً والتزاماً طويل الأمد مع الاستثمار في التدريب والتطوير لجميع أفراد المنظمة الذين يعتبرون مرآة عاكسة لسمعة المنظمة.

### الجانب التطبيقي

✓ توضح لنا بعد دراسة الواقع الميداني أنه يوجد فجوة نسبية بين توقعات الزبائن ومستوى الخدمات الفعلية، بحيث أن تطلعات الزبائن لم تُلبَّ بالشكل الكافي، ما يتطلب من المؤسسة العمل على تحسين الأداء لمواءمة توقعات الزبائن بشكل أفضل.

✓ توضح النتائج وجود تأثير واضح للفروقات الاجتماعية في تقييم الزبائن للخدمات، حيث يشعر عدد من الزبائن بوجود تمييز في تقديم الخدمة بناءً على الانتماء الاجتماعي أو الجغرافي، وهو ما يعكس تفاوتاً في مستوى الرضا العام.

✓ أظهرت النتائج أن الزبائن على مستوى مقبول من الإدراك بالخدمات المقدمة من طرف المؤسسة، خاصة فيما يتعلق بالخدمات الإلكترونية.

✓ أشارت بيانات الدراسة إلى أن الزبائن يشعرون بدرجة جيدة من الأمان أثناء تعاملهم مع الخدمات المالية التي تقدمها المؤسسة. وقد عبرت الغالبية عن رضاها بهذا الجانب، إلا أن التباين في الآراء يدل على إمكانية تعزيز ثقة الزبائن أكثر من خلال تحسين الأنظمة والإجراءات الأمنية.

✓ هناك مستوى ضعيف لاستجابة موظفي المؤسسة لطلبات الزبائن، حيث عبرت شريحة واسعة من المبحوثين عن عدم رضاهم عن سرعة الاستجابة والتفاعل مع استفساراتهم أو شكواهم



✓ مستوى جودة تعامل الموظفين مع الزبائن ضعيف ، حيث شعر بعض الزبائن بأنهم لا يلقون الاهتمام الكافي أو الاستجابة السريعة التي ترقى لتلبية مستوى توقعاتهم .

- ✓ الزبائن لديهم درجة مقبولة من الثقة في المؤسسة ..
- ✓ بلغت جودة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة بريد الجزائر الى مستوى متوسط من توقعات العملاء وتقييماتهم ، وذلك بناءً على المتوسطات الحسابية العامة، يظهر أن رضا الزبائن عن المؤسسة يتمركز في فئة "المتوسط"، وهو ما يؤكد أن المؤسسة لم تصل بعد إلى مرحلة "التميز" أي أن يفوق مستوى جودة الخدمات المقدمة توقعات العملاء بعد .

### التوصيات:

- ✓ تطوير مهارات الموظفين في التواصل والتعامل مع العملاء مع وضع سياسات صارمة للحث وعلى تقديم الخدمات ضمن حيز العدالة وعدم التمييز في تقديم الخدمات .
- ✓ تحسين أنظمة الأمان وتوعية الزبائن بها.
- ✓ تطوير المرافق والتجهيزات داخل الفروع
- ✓ التوعية بالخدمات المتاحة، خصوصًا الإلكترونية، مع محاولة تطويرها لتتوافق مع حاجات الزبون .
- ✓ ضرورة الرقابة على جودة الأداء بشكل دوري بالإضافة إلى استخدام أدوات تقييم فعالة.

---



قائمة المصادر

والمراجع

---

### قائمة المصادر والمراجع

#### أولاً: الكتب

1. إبراهيم كومغار - المرافق العامة الكبرى على نهج التحديث - الدار البيضاء - مطبعة النجاح الجديدة - الطبعة الأولى 2009
2. براينيس عبد القادر - تسويق الخدمات والخدمات العمومية - الإسكندرية - مكتبة الوفاء القانونية - 2014 - الفصل الثالث .
3. حجام العربي - الإدارة العمومية وإصلاح المرافق العامة - الجزائر - دار الهدى للطباعة والنشر - 2019 .
4. حجام العربي - الخدمة العمومية وآليات ترقيتها في الإدارات الحكومية: مقاربات نظرية وتجارب محلية علمية وعالمية - الجزائر - مركز المدار المعرفي للأبحاث والدراسات - 2013 .
5. حميد الطائي و بشير العلاق ، كتاب تسويق الخدمات مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي كتاب محكم علميا ، عمان الأردن ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع 2009 .
6. خضير كاظمي المحمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، عمان، الأردن، دار الميسر للنشر والتوزيع، 2002.
7. رانية المجني ، تسويق الخدمات ، الجمهورية العربية السورية ، الجامعة الافتراضية السورية ، 2020 .
8. رقاد، صليحة. محاضرات في جودة الخدمة، سطيف، الجزائر: جامعة فرحات عباس.
9. ريتشارد ويليامز، أساسيات إدارة الجودة الشاملة، الرياض، مكتبة جرير، 1999.
10. سونيا محمد البكري - إدارة الجودة الكلية - الإسكندرية - الدار الجامعية للنشر - الطبعة الأولى - 2002 .
11. عبد الله رعد الطائي و عيسى قدادة - إدارة الجودة الشاملة - دار اليازوري الاردن, 2008 - الطبعة العربية الأولى .
12. عبد الوهاب الكيالي - الموسوعة السياسية - بيروت - المؤسسة العربية للدراسات والنشر - 1990.
13. فيروز قطاف ، عبلة بزقاري ، كتاب جودة الخدمة المصرفية ، عمان الأردن ، دار الأسامة للنشر والتوزيع 31 ديسمبر 2019 .

## قائمة المصادر و المراجع

14. قاسم نايف علوان المحياوي ، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم عمليات وتطبيقات ، الاردن عمان ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، الاصدار الاول 2006.
15. كائد عبدالحق عبادات ذوقان وعادة عبدالرحمن، البحث العلمي: مفهومه، أدواته، وأساليبه، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط6، عمّان - الأردن، 2010.
16. مؤمن الدراكا، إدارة الجودة الشاملة، عمان، الأردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2001.

### ثانيا: الرسائل الجامعية

1. عبد الرحيم حنان ، بن إمهاني سمية ، مذكرة ماستر حول تأثير جودة الخدمة على ولاء الزبائن دراسة حالة المركز التجاري بقالة جامعة 8 ماي 1945. قلمة . 2019 .
2. كلثوم بوكر، جودة الخدمة في المؤسسة الخدمية وأثرها على رضى الزبون، الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، 2013، رسالة ماجستير منشورة، غير، صفحة 5.
3. محمود، أيوب، أثر جودة الخدمة في تحقيق ولاء الزبون: دراسة تطبيقية على عينة من المشاركين في شركة إيرث لينك لخدمات الإنترنت في محافظة أرييل، ماجستير إدارة أعمال، جامعة زاخو، إقليم كردستان، جمهورية العراق، 2001.

### ثالثا: المجالات والمطبوعات:

- ✓ دريف نادية - جودة الخدمة العمومية - الجزائر - جامعة محمد بوضياف - العدد الرابع - 12 ديسمبر 2016 - الفصل الأول - الصفحات 15-30
- ✓ عثمان محمد عبد المالك ، عزاوي عبد الباسط ، أثر التمكين الإداري في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائري درتسة ميدانية للخزينة العمومية لولاية تلمسان، 2023/06 ، الصفحة 38 ، 56
- ✓ بلبخاري سامي، مطبوعة في مقياس تسويق الخدمات ، جامعة قلمة الجزائر ، 2016 .

### رابعا: المواقع الالكترونية:


- ✓ الموقع الالكتروني لبريد الجزائر [/https://www.poste.dz](https://www.poste.dz)

### خامسا: المراجع باللغة الاجنبية:


- ✓ Alain-Serge Mescheriakoff – Droit des services publics – Paris – Presses Universitaires de France (PUF) – 1997 .
- ✓ Garvin, D.A. (1987). Competing on the Eight Dimensions of Quality. Harvard Business Review, 65(6).

- ✓ Gilles Guélimier & Geneviève Koubi - Droits du service public - Genève - Corée - 2000 - Chapitre 4 .
- ✓ Gilles Guglielmi & Geneviève Koubi - Droit du service public – Paris – Montchrestien – 2000.
- ✓ J.M. Juran – Juran's Quality Control Handbook – New York : McGraw-Hill, 1988, 5<sup>e</sup> édition, Chapitre 2, pp. 1–25
- ✓ Jonkung, Octave Neguéna. Impact of Service Quality on Customer Loyalty, 2001.
- ✓ Joseph Juran, A. Blanton Godfrey – Juran's Quality Handbook – New York : McGraw-Hill, 5<sup>e</sup> édition, 1999, Partie 2.1.
- ✓ Léon Duguit - The Concept of Public Service, in The Yale Law Journal - New Haven - Yale Law School - mars 1923 - vol. 32, n°5.
- ✓ Marianne Messager - La communication publique en pratique - Paris - Les Éditions d'Organisation - 1994.
- ✓ Serge Guinchard & Thierry Debard - Lexique des termes juridiques - Paris - Dalloz - 2020.

---



# الملاحق



---



بسم الله الرحمن الرحيم



استبيان حول واقع جودة الخدمات في مؤسسة بريد الجزائر

في إطار دراسة أكاديمية لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، تحت عنوان:

"واقع جودة الخدمات في القطاع الاقتصادي العمومي: دراسة حالة بريد الجزائر".

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع آراء وتجارب الزبائن حول مدى فعالية وجودة الخدمات التي تقدمها مؤسسة بريد

الجزائر، من أجل تقييم مستوى رضاهم وتحديد نقاط القوة والضعف في هذه الخدمات.

إنّ مشاركتكم في هذا الاستبيان تمثّل مساهمة قيّمة في إنجاح هذا العمل الأكاديمي.

نُطمئنكم بأن جميع الإجابات ستُعالج بسرية تامة وستُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

نشكر لكم تعاونكم الكريم ووقتكم الثمين.

مع فائق التقدير والاحترام

المحور الأول : المعلومات الديمغرافية

العمر	أقل من 18	18-25	25-35	35-50	أكثر من 50
الجنس	ذكر	أنثى			
المستوى التعليمي	لا يوجد	ابتدائي	متوسط	ثانوي	جامعي
مكان الإقامة	منطقة حضرية	شبه حضرية	ريفية	أخرى	

المحور الثاني : توقعات العملاء

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	توقعات العملاء
					بعد الاستجابة
					يتم التعامل مع طلباتي واستفساراتي بسرعة وكفاءة
					يتم تقديم المعلومات حول الخدمات البريدية بوضوح وشفافية من قبل الموظفين
					الموظفون في مكاتب البريد يتعاملون معي بلباقة واحترام
					ألاحظ أن الموظفين مدربون جيداً على تقديم الخدمات بكفاءة
					أفضل الخدمات الإلكترونية في تعاملاتي البريدية
					أواجه أعطالا أو مشاكل تقنية أثناء استخدامي التقنيات الإلكترونية لبريد الجزائر
					أنا راض عن الخدمات الالكترونية المقدمة من طرف بريد الجزائر

					أستعمل الخدمات الالكترونية المقدمة من طرف بريد الجزائر في أغلب الأحيان
					<b>بعد الاعتمادية</b>
					أجد أن مستوى الخدمة في مكاتب بريد الجزائر يتماشى مع توقعاتي
					إجراءات المعاملات البريدية تتم بسهولة وبدون تعقيدات
					يتم تنفيذ جميع معاملاتي المالية بدقة ودون أخطاء متكررة
					لاواجه تأخيرات غير مبررة في إنجاز معاملاتي المالية
					أرى أن جودة الخدمة تختلف حسب المنطقة الجغرافية
					أعتقد أن بعض الفئات الإجتماعية تتلقى خدمة أفضل من غيرها
					<b>بعد الأمان</b>
					أعتقد أن الإجراءات الأمنية المتبعة في بريد الجزائر كافية لحماية العملاء والموظفين
					دائما ما يتواجد أعيان الشرطة وعناصر الأمن في مكاتب البريد لضمان السلامة
					<b>بعد التعاطف</b>
					الموظفون يستمعون إلى مشاكلي واستفساراتي بجدية
					أجد أن مستوى الإحترافية لدى الموظفين يعكس صورة إيجابية عن بريد الجزائر
					<b>بعد الملموسية</b>
					أجهزة الصّرف الآلي تعمل بكفاءة دون أعطال متكررة
					السيولة المالية متوفرة في مكاتب البريد والصّرف الآلي بشكل دائم

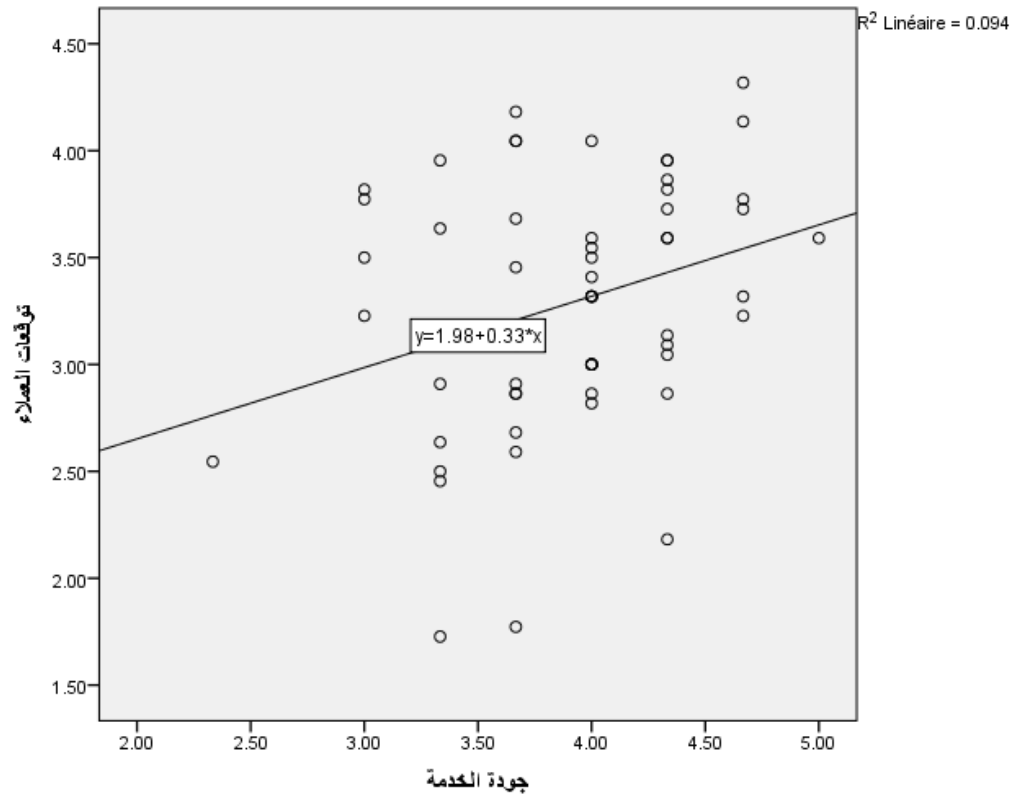
					أشعر بالأمان عند تواجدي في مكاتب بريد الجزائر
					التقنيات الالكترونية الخاصة بريد الجزائر واضحة وسهلة الاستخدام

### المحور الثالث : جودة الخدمة

					جودة الخدمة
					لدي تجربة سابقة أو تعاملت مع مؤسسة بريد الجزائر
					ألاحظ تفاوتاً في مستوى التعامل مع العملاء بناء على العمر او الجنس
					أنا راض بشكل عام عن خدمات بريد الجزائر

مستوى الأهمية	مستوى الدلالة Sig	قيمة T المحسوبة	متوسط الفرق عن المتوسط الفرضي 3	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
متوسط	0.001	3.671	0.345	0.729	3.345	بعد الاستجابة
متوسط	0.003	3.060	0.227	0.576	3.227	بعد الاعتمادية
متوسط	0.183	1.348	0.191	1.101	3.191	بعد الأمان
متوسط	0.598	0.530	0.075	1.096	3.075	بعد التعاطف
متوسط	0.00	3.916	0.395	0.782	3.395	بعد الملموسية

مستوى الأهمية	مستوى الدلالة Sig	قيمة T المحسوبة	متوسط الفرق عن المتوسط الفرضي 3	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
مرتفع	0.000	13.259	0.894	0.522	3.894	جودة الخدمة
متوسط	0.000	3.866	0.284	0.569	3.284	توقعات العملاء



#### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach <sup>a</sup>	Nombre d'éléments
-.459	3

a. La valeur est négative en raison d'une covariance moyenne négative parmi les éléments. Par conséquent, les hypothèses du modèle de fiabilité ne sont pas respectées. Vous pouvez vérifier les codages des éléments.

#### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.828	22

#### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.739	8

#### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.322	6

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.590	4

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.729	2

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.822	25

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.531	2

**Corrélations**

		الاستبيان	جودة الخدمة	توقعات العملاء	الاستجابة	الاعتمادية	الأمن	التعاطف	الملموسية
الاستبيان	Corrélation de Pearson	1	.413**	.993**	.845**	.799**	.364**	.708**	.764**
	Sig. (bilatérale)		.001	.000	.000	.000	.004	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60
جودة الخدمة	Corrélation de Pearson	.413**	1	.306*	.110	.384**	.586**	.073	.131
	Sig. (bilatérale)	.001		.017	.401	.002	.000	.578	.317
	N	60	60	60	60	60	60	60	60
توقعات العملاء	Corrélation de Pearson	.993**	.306*	1	.869**	.787**	.307*	.731**	.782**
	Sig. (bilatérale)	.000	.017		.000	.000	.017	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60
الاستجابة	Corrélation de Pearson	.845**	.110	.869**	1	.541**	.039	.583**	.579**
	Sig. (bilatérale)	.000	.401	.000		.000	.769	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60
الاعتمادية	Corrélation de Pearson	.799**	.384**	.787**	.541**	1	.264*	.495**	.503**
	Sig. (bilatérale)	.000	.002	.000	.000		.042	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60
الأمن	Corrélation de Pearson	.364**	.586**	.307*	.039	.264*	1	.034	.137
	Sig. (bilatérale)	.004	.000	.017	.769	.042		.799	.298
	N	60	60	60	60	60	60	60	60
التعاطف	Corrélation de Pearson	.708**	.073	.731**	.583**	.495**	.034	1	.567**
	Sig. (bilatérale)	.000	.578	.000	.000	.000	.799		.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60
الملموسية	Corrélation de Pearson	.764**	.131	.782**	.579**	.503**	.137	.567**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.317	.000	.000	.000	.298	.000	
	N	60	60	60	60	60	60	60	60

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	33	55.0	55.0	55.0
أنثى	27	45.0	45.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

العمر

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide سنة 18 من أقل	4	6.7	6.7	6.7
سنة 25 إلى 18 من	19	31.7	31.7	38.3
سنة 35 إلى 25 من	15	25.0	25.0	63.3
سنة 50 إلى 35 من	11	18.3	18.3	81.7
سنة 50 من أكثر	11	18.3	18.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

التعليمي المستوى

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ابتدائي	5	8.3	8.3	8.3
متوسط	12	20.0	20.0	28.3
ثانوي	15	25.0	25.0	53.3
جامعي	28	46.7	46.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

الإقامة مكان

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide (معزولة منطقة.. قرية) ريفية منطقة	15	25.0	25.0	25.0
(المدينة أطراف أو ضواحي) حضرية شبه منطقة	18	30.0	30.0	55.0
(متوسطة أو كبيرة مدينة) حضرية منطقة	27	45.0	45.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Statistiques

	N		Moyenne	Ecart type
	Valide	Manquant		
الجزائر بريد مؤسسة مع تعاملت أو سابقة تجربة لدي	60	0	5.00	.000
الجنس او العمر على بناء العملاء مع التعامل مستوى في تفاوتاً الألاحظ	60	0	3.77	1.395
الجزائر بريد خدمات عن عام بشكل راض أنا	60	0	2.92	1.124
الخدمة جودة	60	0	3.8944	.52253

الجزائر بريد مؤسسة مع تعاملت أو سابقة تجربة لدي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق	60	100.0	100.0	100.0

الجنس او العمر على بناء العملاء مع التعامل مستوى في تفاوتاً الألاحظ

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	6	10.0	10.0	10.0
بشدة موافق غير	8	13.3	13.3	23.3
موافق غير	6	10.0	10.0	33.3
محاييد	14	23.3	23.3	56.7
موافق	26	43.3	43.3	100.0
بشدة موافق	60	100.0	100.0	
Total				

#### الجزائر بريد خدمات عن عام بشكل راض أنا

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	7	11.7	11.7	11.7
بشدة موافق غير	14	23.3	23.3	35.0
موافق غير	21	35.0	35.0	70.0
محاييد	13	21.7	21.7	91.7
موافق	5	8.3	8.3	100.0
بشدة موافق	60	100.0	100.0	
Total				

#### Statistiques

	N		Moyenne	Ecart type
	Valide	Manquant		
وكفاءة بسرعة واستفساراتي طلباتي مع التعامل يتم	60	0	2.70	1.266
الموظفين قبل من وشفافية بوضوح البريدية الخدمات حول المعلومات تقديم يتم	60	0	3.27	1.087
واحترام بلباقة معي يتعاملون البريد مكاتب في الموظفون	60	0	3.22	1.121
بكفاءة الخدمات تقديم على جيدا مدربين الموظفون أن الأخط	60	0	2.98	1.295
البريدية تعاملاتي في الإلكترونيات الخدمات أفضل	60	0	4.02	1.214
الجزائر لبريد الإلكترونيات التقنيات استخدامي أثناء تقنية مشاكل أو أعطالا أواجه	60	0	3.22	1.236
الجزائر بريد طرف من المقدمة الإلكترونيات الخدمات عن راض أنا	60	0	3.50	1.228
الأحيان أغلب في الجزائر بريد طرف من المقدمة الإلكترونيات الخدمات أستعمل	60	0	3.87	1.346
توقعاتي مع يتماشى الجزائر بريد مكاتب في الخدمة مستوى أن أجد	60	0	2.83	1.224
تعقيدات وبدون بسهولة تتم البريدية المعاملات إجراءات	60	0	3.07	1.118
متكررة أخطاء ودون بدقة المالية معاملاتي جميع تنفيذ يتم	60	0	3.12	1.121
المالية معاملاتي إنجاز في مبررة غير تأخيرات أواجه لا	60	0	2.62	1.195
الجغرافية المنطقة حسب تختلف الخدمة جودة أن أرى	60	0	3.88	1.180
غيرها من أفضل خدمة تتلقى الإجتماعية الفئات بعض أن أعتقد	60	0	3.85	1.388
والموظفين العملاء لحماية كافية الجزائر بريد في المتبعة الأمنية الإجراءات أن أعتقد	60	0	3.33	1.203
السلامة لضمان البريد مكاتب في الأمن وعناصر الشرطة أعيان يتواجد ما دائما	60	0	3.05	1.455
بجدية واستفساراتي مشاكلتي إلى يستمعون الموظفون	60	0	3.07	1.191
الجزائر بريد عن إيجابية صورة يعكس الموظفون لدى الإحترافية مستوى أن أجد	60	0	3.08	1.279
متكررة أعطال دون بكفاءة تعمل الآلي الصراف أجهزة	60	0	2.82	1.157
. دائم بشكل الآلي والصراف البريد مكاتب في متوفرة المالية السبولة	60	0	3.12	1.166
الجزائر بريد مكاتب في تواجدي عند بالأمان أشعر	60	0	3.60	1.182
الاستخدام وسهولة واضحة الجزائر بريد الخاصة الإلكترونيات التقنيات	60	0	4.05	1.171

## وكفاءة بسرعة واستفساراتي طلباتي مع التعامل يتم

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	12	20.0	20.0	20.0
موافق غير	17	28.3	28.3	48.3
محايد	14	23.3	23.3	71.7
موافق	11	18.3	18.3	90.0
بشدة موافق	6	10.0	10.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

## الموظفين قبل من وشفافية بوضوح البريدية الخدمات حول المعلومات تقديم يتم

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	4	6.7	6.7	6.7
موافق غير	10	16.7	16.7	23.3
محايد	19	31.7	31.7	55.0
موافق	20	33.3	33.3	88.3
بشدة موافق	7	11.7	11.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

## واحترام بلباقة معي يتعاملون البريد مكاتب في الموظفون

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	4	6.7	6.7	6.7
موافق غير	12	20.0	20.0	26.7
محايد	19	31.7	31.7	58.3
موافق	17	28.3	28.3	86.7
بشدة موافق	8	13.3	13.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

## بكفاءة الخدمات تقديم على جيداً مدربون الموظفون أن ألاحظ

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	9	15.0	15.0	15.0
موافق غير	15	25.0	25.0	40.0
محايد	12	20.0	20.0	60.0
موافق	16	26.7	26.7	86.7
بشدة موافق	8	13.3	13.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

البريدية تعاملاتي في الإلكترونية الخدمات أفضل

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	4	6.7	6.7	6.7
موافق غير	3	5.0	5.0	11.7
محايد	10	16.7	16.7	28.3
موافق	14	23.3	23.3	51.7
بشدة موافق	29	48.3	48.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

الجزائر لبريد الإلكترونية التقنيات استخدامي أثناء تقنية مشاكل أو أعطالا أواجه

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	6	10.0	10.0	10.0
موافق غير	11	18.3	18.3	28.3
محايد	18	30.0	30.0	58.3
موافق	14	23.3	23.3	81.7
بشدة موافق	11	18.3	18.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

الجزائر بريد طرف من المقدمة الإلكترونية الخدمات عن راض أنا

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	5	8.3	8.3	8.3
موافق غير	5	8.3	8.3	16.7
محايد	22	36.7	36.7	53.3
موافق	11	18.3	18.3	71.7
بشدة موافق	17	28.3	28.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

الأحيان أغلب في الجزائر بريد طرف من المقدمة الإلكترونية الخدمات أستعمل

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
جد				
Valide بشدة موافق غير				
موافق غير				
محايد				
موافق				
بشدة موافق				
Total				
Valide بشدة موافق غير	5	8.3	8.3	8.3
موافق غير	6	10.0	10.0	18.3
محايد	10	16.7	16.7	35.0
موافق	10	16.7	16.7	51.7
بشدة موافق	29	48.3	48.3	100.0

Total	60	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

تعقيدات وبدون بسهولة تتم البريدية المعاملات إجراءات

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	6	10.0	10.0	10.0
موافق غير	11	18.3	18.3	28.3
محايد	22	36.7	36.7	65.0
موافق	15	25.0	25.0	90.0
بشدة موافق	6	10.0	10.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

متكررة أخطاء وبدون بدقة المالية معاملاتي جميع تنفيذ يتم

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	5	8.3	8.3	8.3
موافق غير	14	23.3	23.3	31.7
محايد	15	25.0	25.0	56.7
موافق	21	35.0	35.0	91.7
بشدة موافق	5	8.3	8.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

المالية معاملاتي إنجاز في مبررة غير تأخيرات أواجه لا

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	12	20.0	20.0	20.0
موافق غير	18	30.0	30.0	50.0
محايد	15	25.0	25.0	75.0
موافق	11	18.3	18.3	93.3
بشدة موافق	4	6.7	6.7	100.0

Total	60	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

الجغرافية المنطقة حسب تختلف الخدمة جودة أن أرى

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	4	6.7	6.7	6.7
موافق غير	2	3.3	3.3	10.0
محايد	15	25.0	25.0	35.0
موافق	15	25.0	25.0	60.0
بشدة موافق	24	40.0	40.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

غيرها من أفضل خدمة تتلقى الإجتماعية الفئات بعض أن أعتقد

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	6	10.0	10.0	10.0
موافق غير	6	10.0	10.0	20.0
محايد	8	13.3	13.3	33.3
موافق	11	18.3	18.3	51.7
بشدة موافق	29	48.3	48.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

السلامة لضمان البريد مكاتب في الأمن وعناصر الشرطة أعيان يتواجد ما دائما

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
بجدية واستفساراتي مشاكلي إلى يستمعون الموظفون				
Valide بشدة موافق غير	6	10.0	10.0	10.0
موافق غير	14	23.3	23.3	33.3
محايد	18	30.0	30.0	63.3
موافق	14	23.3	23.3	86.7
بشدة موافق	8	13.3	13.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

والموظفين العملاء لحماية كافية الجزائر بريد في المتبعة الأمنية الإجراءات أن أعتقد

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	7	11.7	11.7	11.7
موافق غير	5	8.3	8.3	20.0
محايد	19	31.7	31.7	51.7
موافق	19	31.7	31.7	83.3
بشدة موافق	10	16.7	16.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

الجزائر بريد عن ايجابية صورة يعكس الموظفين لدى الاحترافية مستوى أن أجد

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	7	11.7	11.7	11.7
بشدة موافق غير				
موافق غير	16	26.7	26.7	38.3
محايد	11	18.3	18.3	56.7
موافق	17	28.3	28.3	85.0
بشدة موافق	9	15.0	15.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

متكررة أعطال دون بكفاءة تعمل الآلي الصراف أجهزة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	5	8.3	8.3	8.3
بشدة موافق غير				
موافق غير	15	25.0	25.0	33.3
محايد	15	25.0	25.0	58.3
موافق	18	30.0	30.0	88.3
بشدة موافق	7	11.7	11.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

الجزائر بريد مكاتب في تواجدى عند بالأمان أشعر

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	4	6.7	6.7	6.7
بشدة موافق غير				
موافق غير	5	8.3	8.3	15.0
محايد	19	31.7	31.7	46.7
موافق	15	25.0	25.0	71.7
بشدة موافق	17	28.3	28.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

الاستخدام وسهولة واضحة الجزائر بريد الخاصة الالكترونية التقنيات

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2	3.3	3.3	3.3
بشدة موافق غير				
موافق غير	5	8.3	8.3	11.7
محايد	12	20.0	20.0	31.7
موافق	10	16.7	16.7	48.3
بشدة موافق	31	51.7	51.7	100.0

Total	60	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

#### Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الاستجابة	60	3.3458	.72973	.09421
الاعتمادية	60	3.2278	.57651	.07443
الأمن	60	3.1917	1.10120	.14216
التعاطف	60	3.0750	1.09632	.14153
الملموسية	60	3.3958	.78288	.10107

#### Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
الاستجابة	3.671	59	.001	.34583	.1573	.5343
الاعتمادية	3.060	59	.003	.22778	.0789	.3767
الأمن	1.348	59	.183	.19167	-.0928	.4761
التعاطف	.530	59	.598	.07500	-.2082	.3582
الملموسية	3.916	59	.000	.39583	.1936	.5981

#### Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الخدمة جودة	60	3.8944	.52253	.06746
العملاء توقعات	60	3.2841	.56924	.07349

#### Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
الخدمة جودة	13.259	59	.000	.89444	.7595	1.0294
العملاء توقعات	3.866	59	.000	.28409	.1370	.4311

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.110 <sup>a</sup>	.012	-.005	.73150

a. Prédicteurs : (Constante), الخدمة جودة

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	.382	1	.382	.715	.401 <sup>b</sup>
Résidu	31.035	58	.535		
Total	31.418	59			

a. Variable dépendante : الاستجابية

b. Prédicteurs : (Constante), الخدمة جودة

#### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2.746	.716		3.835	.000
الخدمة جودة	.154	.182	.110	.845	.401

a. Variable dépendante : الاستجابية

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.384 <sup>a</sup>	.148	.133	.53679

a. Prédicteurs : (Constante), الخدمة جودة

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	2.897	1	2.897	10.054	.002 <sup>b</sup>
Résidu	16.712	58	.288		
Total	19.609	59			

a. Variable dépendante : الاعتمادية

b. Prédicteurs : (Constante), الخدمة جودة

#### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1.576	.525		3.000	.004
الخدمة جودة	.424	.134	.384	3.171	.002

#### Récapitulatif des modèles

الاعتمادية : dépendante

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.586 <sup>a</sup>	.343	.332	.90030

a. Prédicteurs : (Constante), الخدمة جودة

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	24.535	1	24.535	30.270	.000 <sup>b</sup>
الخدمة جودة	47.044	58	0.812		

#### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	-1.614	.881		-1.832	.072
الخدمة جودة	1.234	.224	.586	5.502	.000

a. Variable dépendante : الأمن

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.073 <sup>a</sup>	.005	-.012	1.10276

a. Prédicteurs : (Constante), الخدمة جودة

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	.380	1	.380	.313	.578 <sup>b</sup>
الخدمة جودة	70.532	58	1.216		
Total	70.913	59			

a. Variable dépendante : التعاطف

b. Prédicteurs : (Constante), الخدمة جودة

#### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2.477	1.079		2.294	.025
الخدمة جودة	.154	.275	.073	.559	.578

a. Variable dépendante : التعاطف

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.131 <sup>a</sup>	.017	.000	.78275

a. Prédicteurs : (Constante), الخدمة جودة

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	.625	1	.625	1.020	.317 <sup>b</sup>
Résidu	35.536	58	.613		
Total	36.161	59			

a. Variable dépendante : الملموسية

b. Prédicteurs : (Constante), الخدمة جودة

#### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2.629	.766		3.431	.001
الخدمة جودة	.197	.195	.131	1.010	.317

a. Variable dépendante : الملموسية

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.306 <sup>a</sup>	.094	.078	.54654

a. Prédicteurs : (Constante), الخدمة جودة

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	1.793	1	1.793	6.004	.017 <sup>b</sup>
Résidu	17.325	58	.299		
Total	19.118	59			

a. Variable dépendante : العملاء توقعات

b. Prédicteurs : (Constante), الخدمة جودة

#### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1.985	.535		3.710	.000
الخدمة جودة	.334	.136	.306	2.450	.017

a. Variable dépendante : العملاء توقعات

