



جودة الخدمات كآلية لتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العميل
دراسة حالة الشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين CIAR تيسمسيلت

THE QUALITY OF SERVICES AS A MECHANISM TO ACHIEVE COMPETITIVE ADVANTAGE,
VIEW POINT OF CUSTOMERS- STUDY CASE THE INTERNATIONAL INSURANCE AND
REINSURANCE OF CIAR TISSEMSILT

حسين وراڤ¹، د. إلياس أليداني²

¹ المركز الجامعي تيسمسيلت (الجزائر)

² د المركز الجامعي تيسمسيلت (الجزائر)

تاريخ الاستلام: 2019/04/08 ؛ تاريخ المراجعة : 2019/07/20 ؛ تاريخ القبول: 2019/10/ 03

الملخص

تناولت الدراسة موضوع جودة الخدمات باعتبارها آلية لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات، وذلك من خلال التطرق إلى المقاربات المفاهيمية لكل من متغيري البحث وما يتعلق بهما، فجودة الخدمات تؤدي دوراً مهماً في تصميم منتج الخدمة وتسويقه، وازداد إدراك مؤسسات الخدمة لأهمية ودور تطبيق مفهوم الجودة في تحقيق الميزة التنافسية. التي تعتبر أحد الركائز الأساسية في السباق التنافسي. ومن خلال هذه الدراسة وبالاعتماد على المنهج الاستقرائي في تحليل استمارة استبيان موجهة إلى 100 فرد من متعاملين مع الشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين CIAR تبين لنا وجود علاقة طردية بين جودة الخدمات والميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية، فكلما كانت الجودة مرتفعة كلما أهل هذا المؤسسة الخدمية لامتلاك ميزة تنافسية ذات مرتبة مرتفعة، وعكس ذلك في حال الجودة المنخفضة الذي يترتب عليه ميزة تنافسية ذات مرتبة منخفضة، وهذا ما توصلت إليه الدراسة في شقها التطبيقي، ثم إنَّ الأهم من امتلاك المؤسسة لميزة تنافسية هو تصميم تلك الميزة بما يتوافق وقوى التنافس الخمس.

الكلمات المفتاحية: التنافسية- الميزة التنافسية - جودة الخدمات - الشركة الدولية .ciar.

تصنيف JEL: L15 ، L21 ، M31.

Abstract

The aim of the article is to examine the issue of quality of services as a mechanism to achieve the competitive advantage of enterprises ,by addressing the conceptual of both variables, quality of services and competitive advantage and examine their relationship, institutions have also become aware of their importance; the major role of applying the concept of quality in achieving competitive advantage as one of the main concept of Strategic Excellence.

The researchers relied on the analysis of a questionnaire directed at 100 individuals from CIAR and showed that there is a positive relationship between the quality of services and the competitive advantage of the service organization, This is what the study reached through the applied results, and most important more having a competitive advantage is to design that feature in accordance with the five forces of competition.

Keywords : Competitive , competitive advantage , quality services , CIAR international company.

JEL classification : L15 ، L21 ، M31.

مقدمة

في ظل حدة المنافسة التي تسود الأسواق وفي ظل الانفتاح الذي تشهده المؤسسات الاقتصادية، واجهت هذه الأخيرة العديد من التحديات سواء على الصعيد الداخلي أو الصعيد الخارجي، لتدخل بعدها دائرة التنافسية والتي أصبحت تقاس بمدى قدرتها على إنتاج السلع والخدمات بطرق تضاهي بها منافسيها تحت تأثير قوى خارجية تتحكم في تنافسية المؤسسة. ثم إن تنافسية المؤسسة يتحدد من خلال العديد من العوامل، لكن الميزة التنافسية هي التي تفرق المؤسسة عن منافسيها المباشرين بالدرجة الأولى وبقية المنافسين فيما بعد، فعملية التمييز التنافسي هي التي تجعل المؤسسة في غنى عن مشاكل البيئة التنافسية.

إن تنافسية المؤسسة بشكل عام هي بيان مكامن القوة لديها ومدى قدرتها على إنتاج السلع والخدمات والتعرف على مجالات التحسين في مجالات نشاطها، كما تقوم بالتعريف بأفضل الممارسات في تلك المجالات وتقدم نماذج سياسات وبرامج ومشاريع ناجحة من الدول المتقدمة للدول التي تسعى للتطور. وتقوم مختلف المؤسسات الدولية بنشر تقارير التنافسية بشكل سنوي وتحتوي قائمة ترتيب تلك الدول بشكل عام كما يتم ترتيبها حسب معايير أخرى اقتصادية واجتماعية.

وفي ظل الصراعات التنافسية التي يشهدها قطاع الخدمات كان لزاما على الشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين **ciar** تيسمست لتتخذ كافة التدابير والأساليب لمواجهة هذه التحديات حتى تكون قادرة على تحقيق مستويات عالية في الأداء وتضمن النجاح والاستمرار، ولن يتحقق ذلك إلا من خلال تبنيه الإستراتيجية تسويقية من خلال التركيز على جودة الخدمات حتى تصل إلى درجة التميز في أداء الخدمات بصورة تتلاءم مع حاجات ورغبات عملاءها؛ ومن خلال هذا يتأتى لنا طرح السؤال الرئيسي التالي:

الإشكالية:

إلى أي مدى تساهم جودة الخدمات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات بصفة عامة؟ والشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين **ciar**

تيسمست؟

الأسئلة الفرعية:

- كيف يتم قياس جودة الخدمات من وجهة نظر الزبون؟
- كيف يتم تقييم الميزة التنافسية للمؤسسة من وجهة نظر الزبون؟
- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مؤشرات الميزة التنافسية وجودة الشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين تيسمست؟

الفرضيات:

- من وجهة نظر الزبون فإن جودة الخدمات ترتبط بتوقعاته، فإن كان ما أدركه من الخدمة يساوي أو أكبر من توقعاته فإن هذه الخدمة ذات جودة؟
- يتم تقييم الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال معرفة عدد مصادر الميزة التنافسية التي تمتلكها المؤسسة؛ يوجد علاقة ارتباط بين جودة خدمات الشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين تيسمست وباقي مؤشرات الميزة التنافسية.

الدراسات السابقة:

خلال إعداد هذه الدراسة قمنا بالاعتماد على مجموعة من الدراسات السابقة، والتي كانت قد احتوت محورا من موضوعنا أو عنصرا من عناصره، ونذكر

دراسة:

- دراسة أحمد بلالي ، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية بين مواردها الخاصة وبيئتها الخارجية أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، ديسمبر 2007 تمحورت الدراسة حول كيفية مواجهة المؤسسة الاقتصادية لتحديات البيئة وقوى المنافسة والاعتماد على مواردها الخاصة ثم إن تحقق ميزة تنافسية دائمة، وركزت الدراسة على تحليل مصادر الميزة التنافسية استنادا إلى مدخلين مختلفين: المدخل المرتكز على البيئة والذي يبرز العوامل الهيكلية على أنها العوامل الحاسمة في تكوين الميزة التنافسية إلى مواردها، المدخل المرتكز على الموارد والذي يرجع امتلاك المؤسسة لميزة تنافسية إلى مواردها الداخلية وكفاءتها الاستراتيجية وقد كشفت الدراسة من خلال جانبها التطبيقي أن معطيات الهاتف النقال بالجزائر تعتبر ملائمة هيكليا حيث تحقق بها مردودا عاليا، كما كشفت عن الدور المحوري للموارد الخاصة بالمؤسسات على اعتبار أنها المصادر التي تتولد منها الميزة التنافسية وتفسر التباين في النتائج بين مختلف المتعاملين، في حين تأخذ دراستنا منحى أكثر تخصص باعتبار نقل التكنولوجيا من بين إمكانيات المؤسسة التي تعول عليها لبناء الميزة التنافسية؛

- دراسة عبد الله حمادو، احمد بن عيشاوي، أثر التغيير التنظيمي على تحسين جودة الخدمات الصحية بالمستشفيات الجزائرية (دراسة حالة عينة من المؤسسات الصحية العمومية لولاية ورقلة)، دراسة مقدمة لمجلة الاصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2018، هدفت الدراسة إلى تشخيص واقع التغيير التنظيمي وعلاقته بجودة الخدمات الصحية بالمؤسسات الاستشفائية من خلال دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات بولاية الأغواط، ودراسة مسحية توصل من خلالها الباحثين لعدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين المتغيرين.
- دراسة نادية بوشاشية، تحسين جودة الخدمة السياحية كمدخل لبناء ولاء العملاء (دراسة ميدانية على السياحة المحلية)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم التجارية، جامعة حسيبة بن بوعللي - الشلف، 2018، تناولت الباحثة الموضوع من وجهة نظر تسويقية، حيث ربطت نجاح المؤسسات السياحية بما تقدمه من خدمات والجودة المقترنة بها، كما أردفت أنّ بناء العلاقات مع العملاء يؤدي إلى تقبل خدمات المؤسسة، وكذا يساعدها على معرفة ميولاتهم وآرائهم، وقد خلصت الدراسة إلى أنّ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة السياحية وولاء السائح.
- الفرق بين دراستنا والدراسات السابقة، هو أن هذه الدراسة جاءت لمعالجة المتغيرين جودة الخدمات بأبعادها الخمسة المتمثلة في (الاستجابة، المصادقية، الملموسية، العاطفة والأمان) وكيف تساهم في الرفع من الميزة التنافسية وتعزيزها وهذا بالتأكيد على أثرها على مؤشرات الميزة التنافسية المتمثلة في (الابتكار، المعرفة، الجودة، الكفاءة، الوقت والمرونة)، وهذا من وجهة نظر العملاء.
- أهمية الدراسة:** لقد ازداد عدد المؤسسات التي تقوم بتقديم خدمات التأمين، فهذه الزيادة أعقبها زيادة في حدة المنافسة، فأصبح لزاما على مؤسسات التأمين أن تتوجه إلى الجودة من أجل مواجهة هذه المنافسة، وتبرز أهمية دراسة جودة الخدمات كون المؤسسة تستمد شهرتها من جودة خدماتها بالإضافة إلى محاولة معرفة أبعاد الجودة التي من خلالها يمكن التأثير على العميل سواء قبل، أثناء أو بعد تقديم الخدمة.
- أهداف الدراسة:** تسليط الضوء على موضوع جودة الخدمات كآلية لتحقيق الميزة التنافسية جاء من أجل الوقوف على أهم المحددات والأبعاد التي تساهم في بناء ميزة تنافسية للمؤسسات بصفة عامة والشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين تيسميسيلت خاصة، والتأكيد على الدور الذي تساهم به جودة الخدمة في مواجهة الواقع التنافسي لمؤسسات التأمين، ثم الإلمام بجميع جوانب التأثير والتأثر في السباق التنافسي لها.
- المنهج المتبع:** في إطار منهجي وبغية الإجابة على إشكالية الدراسة وإثبات مدى صحة الفرضيات الموضوعية، تم الاعتماد على منهجين:
- **المنهج الاستنباطي:** يعتمد هذا المنهج على الأسلوب الوصفي، وهو ما يتناسب مع القاعدة النظرية المعتمدة في بعض أجزاء الدراسة والتي استقيت من بعض المراجع، كما يعتبر الأسلوب الوصفي أسلوبا مناسباً لتقرير الحقائق والتعريف بمختلف المفاهيم المتعلقة بالموضوع؛
 - **المنهج الاستقرائي:** هذا المنهج يعتمد على الأسلوب التحليلي، وموضوعنا استوجب تحليلاً لحالة جودة الخدمات التي تقدمها الشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين تيسميسيلت ومساهمة هذه الجودة وباقي المؤشرات في تحقيق الميزة التنافسية.
- تقسيمات الدراسة:** بغية الإجابة على إشكالية الدراسة وتحقيق أهداف الدراسة وفي ظل المعطيات البحثية، والمناهج المتبعة قسمنا هذه الدراسة على النحو الآتي: مقدمة كانت تمهيدا تعريفيا للموضوع ضمت العناصر المنهجية لها والمحددة لأطر الدراسة، ثم ثلاث فصول كالتالي:
- المحور الأول: الإطار النظري للتنافسية والميزة التنافسية؛**
- المحور الثاني: الإطار النظري لجودة الخدمات؛**
- المحور الثالث: دراسة حالة الشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين Ciar تيسميسيلت.**
- المحور الأول: الإطار النظري للتنافسية والميزة التنافسية:**
- أصبحت التنافسية اليوم ذات أهمية كبيرة في عالم اليوم، بل وأصبحت مؤشرا لاقتصاديات الدول ومعيارا للأمن القومي لها، والتنافسية ضرورية للمؤسسات من أجل بقائها واستمرارها، وبما أنّ التنافسية هي منشأ الميزة التنافسية سنحاول إلقاء الضوء على هذا المصطلح.
- 1- مفهوم التنافسية:** يكتسي مصطلح التنافسية نوعا من الغموض والتعقيد، الأمر الذي يجعل أنه من الصعب تقديم تعريف موحد لها، ولقد تعددت واختلقت وجهات النظر في خصوص هذا المصطلح، لكن قبل الغوص في مفهوم التنافسية لا بد لنا أن نتطرق لمصطلح المنافسة.
- 1-1- تعريف التنافسية:** يكتسي مصطلح التنافسية نوعا من الغموض والتعقيد، الأمر الذي يجعل أنه من الصعب تقديم تعريف لها، ولقد تعددت واختلقت وجهات النظر في هذا الخصوص، وفيما يلي سنقوم بعرض أهم هذه التعاريف:
- عرّف منتدى البحوث الاقتصادية للدول العربية وإيران وتركيا التنافسية على أنها: "قدرة الدولة على تحمل منافسة الدول السلع الأجنبية في الأسواق المحلية والدولية"⁽¹⁾. هذا التعريف يتحدث عن تنافسية الدول ومقدرتها على مجابهة سلع البلدان الأخرى سواء محليا أو دوليا.

فيما عرفتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية^(١) بأنها: "القدرة على إنتاج السلع والخدمات التي تلي متطلبات الأسواق الدولية ولها القدرة على الحفاظ بمستوى معقول من الدّخل الحقيقي للسكان والارتقاء بهم على المدى الطويل"⁽²⁾. هذا التعريف شأنه شأن التعريف الأول حيث استهدف قدرة الدولة ومؤسساتها على تحسين مستويات الدخل من خلال التّنافسية مع الدول في المنتجات التي تحقق هذا الهدف.

أما فريد النجار فينظر إلى التّنافسية على أنها: "القدرة على الصُّمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية ونمو واستقرار وتوسع وابتكار وتحديد"⁽³⁾. حيث أدرج النجار في تعريفه بأن التّنافسية مرتبطة بالمنافسة وقدرة الصمود أمامها.

والتّنافسية هي: "قدرة المؤسسات على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب والوقت المناسب، ما يعني قدرة المؤسسة على تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى"⁽⁴⁾. من خلال هذا التعريف يتبين أن تنافسية المؤسسة تقاس من خلال كفاءتها في تلبية حاجات المستهلكين. ويمكن توضيح هذا المفهوم من خلال تعريف آخر مفاده أنّ: "التّنافسية هي القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق"⁽⁵⁾. فهي قيام المؤسسة بتكوين وإنشاء أنظمة مترابطة فيما بينها قادرة على تلبية حاجات المستهلكين بصورة تفوق ما يقوم به المنافسين الآخرين، فيصبح هنا رضا المستهلك بأداء المؤسسة معيارا لقياس تنافسيها.

1-2-1- أنواع التّنافسية: يمكن تحديد أنواع التّنافسية من خلال معيارين⁽⁶⁾:

1-2-1-1- المعيار الموضوعي: وتنقسم التّنافسية حسب هذا المعيار إلى:

أ- تنافسية المنتج: تعتبر تنافسية المنتج شرطاً لازماً لتنافسية المؤسسة لكنه ليس كاف، وغالباً ما يتم الاعتماد على سعر التكلفة كأداة وحيدة لتقييم

تنافسية هذا الأخير، ويعتبر هذا غير صحيح إطلاقاً باعتبار أن هناك مؤشرات أخرى قد تكون أكثر دلالة كالجودة وخدمات ما بعد البيع.

ب- تنافسية المؤسسة: يتم تقويمها على أساس أشمل منه في المنتج، فمن الناحية المالية مثلاً يتم تقويم المنتج بالاستناد إلى الهامش الذي يحققه، بينما تنافسية المؤسسة يتم تقويمها على أساس هامش كل المنتجات.

1-2-2-1- المعيار الزمني: تنقسم التّنافسية حسب المعيار الزمني إلى:

أ- التّنافسية اللحظية: تعتمد على النتائج الإيجابية المحققة خلال دورة محاسبية واحدة، غير أنه لا يجب أن نتفائل بشأنها لأنها قد تنجم عن فرصة عابرة في السوق أو ظروف أخرى جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية.

ب- القدرة التّنافسية: تختص بالفرص المستقبلية وبالنظرة طويلة المدى من خلال عدة دورات استغلال.

1-2-3-1- المعيار الشكلي: ويقصد به شكل التّنافسية وتنقسم إلى⁽⁷⁾:

أ- تنافسية التكلفة أو السعر: فالمؤسسة ذات التكاليف الأرخص تتمكن من غزو الأسواق الخارجية بصورة أفضل.

ب- التّنافسية غير السعرية: وتشمل التّنافسية النوعية، التي تعني النوعية والملائمة وتسهيلات التقديم وعنصر الابتكار؛ فالمؤسسة ذات المنتجات المبتكرة وذات النوعية والأكثر ملائمة للمستهلك بوجود المؤسسات المصدرة ذات السمعة الحسنة في السوق، تتمكن من تصدير سلعة ولو كانت أعلى سعراً من سلع المنافسة.

ج- التّنافسية التقنية: حيث تتنافس المؤسسات من خلال النوعية في صناعات عالية الإتقان.

هذه أهم أنواع التّنافسية، بحيث تختلف دائماً الأدبيات في تصنيف هذه الأنواع، بحيث يتم اختيار المعيار ثم التصنيف ويرجع المعيار إلى زاوية الرؤية.

2- مفاهيم حول الميزة التنافسية

اختلفت المفاهيم المتعلقة بالميزة التّنافسية، وهذا راجع لاختلاف زاوية الرؤية لدى المفكرين وبعدهم وتوجههم، لذلك ارتأينا أن نتطرق لهذا المصطلح من الزاوية التسويقية وذلك من أجل التوفيق مع أهداف الدراسة.

1-2-1- تعريف الميزة التّنافسية: تعرف الميزة التنافسية من خلال أوجه ونظرات مختلفة، حيث يعرف Hazer الميزة التّنافسية بأنها: "عبارة عن نظام يمتلك مزايا منفردة ومتميزة عن باقي المنافسين وأنّ الفكرة الرئيسية هي خلق قيمة للزبون بطريقة كفؤة ومناسبة"⁽⁸⁾.

وعرفها Porter بأنها: "القيمة التي يمكن للمؤسسة أن تخلقها"⁽⁹⁾، وأوضح بأن اكتشاف الطرق الجديد أكثر فعالية من التي يستخدمها المنافسين يؤلّد ميزة تنافسية. أمّا نيبيل مرسى خليل عرفها بأنها: "ميزة لأو عنصر تفوق المؤسسة يتم تحقيقه في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس"⁽¹⁰⁾.

وتعرف كذلك بأنها: "مجموعة من المجالات التي تمكن للمنظمة من التميز على منافسيها في السباق التّنافسي الذي تنخرط فيه"⁽¹¹⁾. فهي نظام يتفاعل

من أجل التمييز عن المنافسين من خلال مختلف العمليات والمتمثلة في معالجة المدخلات التي تتحول إلى مخرجات متمثلة في الميزة تنافسية.

وفي تعريف آخر الميزة التّنافسية هي: "قدرة المؤسسة على امتلاك موارد وبناء (أو شراء) قدرات لا تكون متوفرة لدى المنافسين الآخرين، فالابتكار

والإبداع لهما دور كبير في خلق الميزة التّنافسية، ولا ينحصر الإبداع هنا في تطوير المنتج أو الخدمة ولكنه يشمل الإبداع في الاستراتيجية والإبداع في أسلوب العمل

أو التكنولوجيا المستخدمة والإبداع في خلق فائدة جديدة للعميل⁽¹²⁾. كما يمكن القول هنا أنّ المؤسسة في عملية بحثها أو شرائها للموارد تكون متميزة من خلال عملية الشراء كعملية التفاوض مع الموردين لاختيار المورد المناسب الذي لا يتوفر عند المؤسسات المنافسة، فجهاز الشراء يعتبر ميزة نسبية يتفادها مع الأجهزة الأخرى تتطور هذه الميزة النسبية لتتحول إلى ميزة تنافسية.

كما أنها عبارة عن: "قوة داعمة أو قيمة أساسية تتمتع بها المنظمة وتؤثر في سلوك العملاء في إطار تعاملهم معها، وتستمر لمدة طويلة بغض النظر عن طول دورة حياة السلعة أو الخدمة... وهي أي شيء يميز المنظمة أو منتجها بشكل إيجابي عن منافسيها في أنظار زبائنها أو المستخدمين النهائيين لمنتجاتها"⁽¹³⁾. هذا التعريف الأقرب من الناحية التسويقية لأنه ربط الميزة التنافسية بوجهة نظر العملاء ودرجة تأثرهم بها.

من خلال هذه التعريفات يمكن القول بأنّ مؤسسة ما تمتلك ميزة تنافسية فهذا يعني أنّها تمتلك خاصية أو ميزة أو أسلوب يساعدها في السباق التنافسي، وترتكز الميزة التنافسية على عناصر الإبداع والابتكار وكذا التطوير. ومن الناحية التسويقية فإن المؤسسة تتميز عن منافسيها إذا تميزت في أحد عناصر المزيج التسويقي، بمعنى التمييز عن المنافسين سواء بالمنتج، السعر، الترويج، التوزيع، وترتبط الميزة التنافسية بمدى تأثر واستجابة العملاء لها.

والميزة التنافسية هي تلك الخاصية التي تستطيع المؤسسة من خلالها التأثير على قوى التنافس ونقص التأثير على المنافسين المباشرين، المنتجات البديلة، الموردون، الزبائن، والداخلون الجدد.

2-2- أهمية الميزة التنافسية: تبرز أهمية الميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسة من خلال⁽¹⁴⁾:

- تعطي الميزة التنافسية مؤشرا قويا للمنظمات لإحكام سيطرتها على قطاع السوق (الحصة السوقية) أكبر من منافسيها.
- تعد الميزة التنافسية سلاحا قويا تعتمد المنظمة لمواجهة تحديات المنظمات المنافسة.
- تعتبر الميزة التنافسية معيارا مهما لنجاح المنظمات، فهي تميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى من حيث إيجاد نماذج متميزة يصعب على المنافسين تقليدها.

أيضا تبرز أهمية الميزة التنافسية للمؤسسة كونها تعبر عن ثقافة المؤسسة وتوجهها بالدرجة الأولى، والمؤسسة تعتمد إلى خلق ميزة تنافسية تحافظ بها على زبائنها الحاليين والتأثير والسيطرة على زبائن المنافسين محاولة جلبهم كما أنّ هذه الميزة تعزز الصورة الذهنية للمؤسسة.

2-3- خصائص الميزة التنافسية: تتميز الميزة التنافسية بالخصائص التالية⁽¹⁵⁾:

- أن تكون مستمرة ومستدامة بمعنى أن تحقق المؤسسة سبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط.
- إن الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق.
- أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى.
- أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات المؤسسة من جهة أخرى.

- أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في المدى القصير والمدى البعيد⁽¹⁶⁾.

ومن خصائص الميزة التنافسية أنّها تكون مرتفعة التكاليف وهذا ما يصعب من إمكانية التحويل المكاني بالإضافة إلى تتسم بالغموض عند المنافسين وعدم توفر المعلومات الكافية عنها، كما أنّ الميزة التنافسية قد تكون مرتبطة ببعض الموارد الخاصة بالمؤسسة كالاسم أو العلامة التجارية.

2-4- أنواع الميزة التنافسية: اختلف تحديد أنواع الميزة التنافسية، فهناك من يصنفها حسب عناصر المزيج التسويقي، وهنا من يرى أنّها تصنف حسب الجودة بالإضافة إلى قيمتها لدى العملاء، إلا أنّ الراجح في الكتابات فقد صنفت الميزة التنافسية إلى نوعين رئيسيين هما:

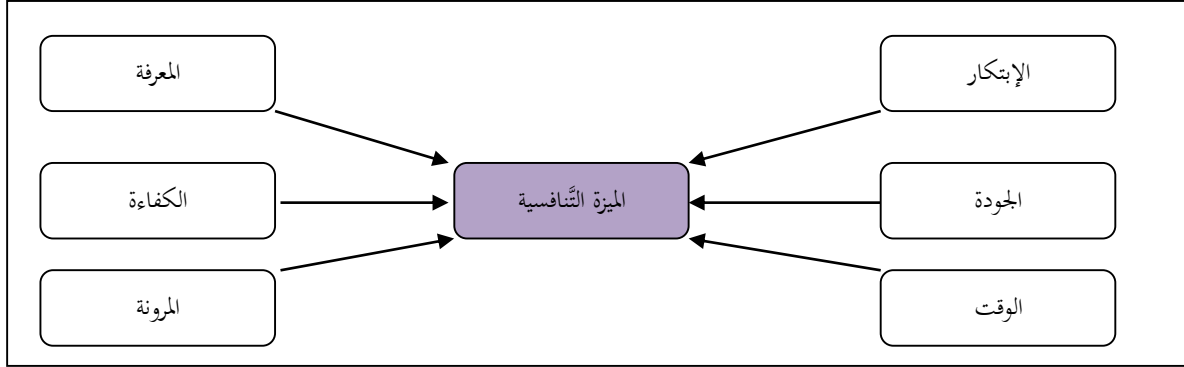
2-4-1- ميزة التكلفة الأقل: وتعني قدرة المؤسسة على إنتاج منتج بأقل تكلفة مقارنة بالمنافسين، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر⁽¹⁷⁾، وتكون للمنظمة ميزة تنافسية من خلال التكاليف إذا كان تراكم التكاليف المرتبطة بالأنشطة التي تخلق القيمة أقل من التكلفة التي تكونت عند المنافسين، بمعنى تخفيض تكاليف كل عامل من عوامل الإنتاج، الترويج، التسعير، والتوزيع. وللحيازة عليها يتم الاستناد إلى مراقبة عوامل تطور التكاليف، حيث أنّ التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافسين يكسب المؤسسة ميزة التكلفة الأقل.

2-4-2- ميزة التمييز (تمييز المنتج): ويعني بما: قدرة المؤسسة على تقديم منتج مختلف عن المنتج أو المنتجات التي يقدمها المنافسون من وجهة نظر المستهلك، لذلك يجب أن تؤثر القيمة المضافة للمنتج على قرار المستهلك بشراء السلعة ويحقق له الرضا عنها. و"تمييز المؤسسة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها الحيازة على خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها"⁽¹⁸⁾. أما من وجهة النظر التسويقية فإن المؤسسة تحصل على ميزة التمييز إذا تميزت في أحد عناصر المزيج التسويقي، إما التمييز في المنتج أو التمييز في التسعير، التمييز في الترويج أو التمييز في التوزيع، أما في قطاع الخدمات يمكن للمؤسسة التمييز أيضا في الشواهد المادية و/أو الجمهور سواء الجمهور الداخلي أو الخارجي. بالإضافة إلى التمييز في تقديم الخدمة.

3- مصادر وأسس بناء الميزة التنافسية: تسعى المؤسسات إلى اكتساب مزايا تنافسية في قطاع النشاط الذي تزاوله، الأمر الذي يوجب ضرورة البحث في كيفية بناء المزايا التنافسية إن المزايا التنافسية تتوافر لدى المؤسسات القادرة على خلق قيمة متفوقة سواء من خلال خفض معدلات هيكل التكلفة أو من خلال تمييز المنتج وأن تحقيق ذلك يستند مصادر عديدة تنبثق منها هذه المزايا بالإضافة إلى الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية.

3-1- مصادر بناء الميزة التنافسية: من أجل أن تبقى المؤسسة الاقتصادية في دائرة التنافس، وتكون في مركز تنافسي جيد في السوق، فإنها دائمة البحث عن المصادر والتي تخلق لها الميزة التنافسية، وذلك لتعقد هذه المصادر جراء المتغيرات المتسارعة لبيئة الأعمال.

الشكل (1): مصادر الميزة التنافسية



المصدر: هشام حريز، بوشمال عبد الرحمان، التسويق كمدخل استراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر، 2014 ، ص121.

الشكل يوضح أن الميزة التنافسية تنبثق عن مجموعة من المصادر تتمثل في:

3-1-1- الإبتكار: "هو تنمية وتطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسة، وهنا كلمة تنمية شاملة فهو تعطي كل شيء من الفكرة الجديدة إلى إدراك الفكرة إلى جلبها للمؤسسة ثم تطبيقها"⁽¹⁹⁾. فالإبتكار لا يتوقف عند عتبة الفكرة الجديدة، بل يتمدد إلى التطبيق العملي.

ثم إن الانفجار المتزايد في عدد من المؤسسات والذي صاحبه انفجار تنافسي على المستوى الوطني والعالمي، أدى إلى تصاعد اهتمام المؤسسات بالإبتكار والتركيز عليه، إلى درجة اعتباره الحد الأدنى في الأسبقيات التنافسية إلى جانب التكلفة والجودة، وأصبحت هذه القدرة (القدرة على الإبتكار) مصدرا متجددا للميزة التنافسية⁽²⁰⁾. بهذا ارتبطت أهمية الإبتكار في تعزيز الميزة التنافسية بتزايد عدد المؤسسات وبالتالي اشتداد المنافسة.

وفي ظل الظروف التنافسية لم يعد الإبتكار مقتصرًا على المؤسسات الكبيرة والتي تنظر إليه على أنه عملية التوصل إلى الإختراع (أي التقدم المفاجئ الذي يغير القطاع، السوق والمنتج)، بل تعدى إلى المؤسسات المتوسطة والصغيرة والتي تنظر إلى الإبتكار بمفهوم التحسين⁽²¹⁾.

3-1-2- المعرفة: إن أهمية المعرفة تكمن في كونها مؤشراً على وجود طريقة شاملة وواضحة لفهم مبادرات إدارة المعرفة في إزالة القيود وإعادة الهيكلة التي تساعد في التطوير والتغيير لمواكبة متطلبات البيئة الاقتصادية، وتزيد من عوائد الشركة ورضا العاملين وولائهم، وتحسن من الموقف التنافسي من خلال التركيز على الموجهات غير الملموسة التي يصعب قياسها وتظهر نتائجها على المدى الطويل، وبناء على ذلك فإن الدور الذي تقوم به إدارة المعرفة من خلال عملياتها وممارساتها يحقق نتائج رائعة في السياق التنظيمي، إذ يتم بموجبه إغناء العمل وتعزيز الإنتاجية كما يجعل الزبون مبهجاً في تعامله مع المنظمة⁽²²⁾.

3-1-3- الجودة: نتيجة التغيرات السريعة والتطورات المتعاقبة، زاد اهتمام المؤسسات بتلبية رغبات المستهلكين والحرص على رضاهم إذ لم يعد السعر العامل المحرك لسلوك المستهلك، بل أصبحت الجودة هي الاهتمام الأول له والقيمة التي يسعى للحصول عليها، هذا ما أوجب على المؤسسات التي ترغب في البقاء في المنافسة أن تصنع منتجات ذات جودة عالية⁽²³⁾. ثم أنه حسب **علي السلمي** فإن زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات، والتي تركز على تقديم أفضل المنتجات بأقل سعر ممكن، انتقال سلم التنافس من الصعيد المحلي إلى الصعيد العالمي، مما جعل الجودة في سلم أولويات المؤسسة لأنها تحقق المزايا التنافسية⁽²⁴⁾.

3-1-4- الكفاءة: تتجسد الكفاءة في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج مخرجات محددة، باعتبار المؤسسة أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات، فالمدخلات تمثل العوامل الأساسية للإنتاج من عمالة، الأرض... الخ، أما المخرجات فتتمثل في السلع والخدمات فكلما ارتفع معدل كفاءة المؤسسة كلما قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، فالمؤسسة تتميز تكاليفها بالانخفاض إذا كانت تستحوذ على كفاءة إنتاجية عالية مقارنة مع منافسيها، مما يسمح لها ببناء مزايا تنافسية، إلا أن تحقيق الكفاءة يقتضي التزاما واسع النطاق على مستوى المؤسسة والقدرة على تحقيق تعاون وثيق بين الوظائف المختلفة⁽²⁵⁾.

3-1-5-الوقت: يعتبر الوقت من الموارد التي تمتلكها المؤسسة، والذي أصبح يحظى بدرجة كبيرة من الاهتمام، ويمكن للوقت أن يكون ميزة تنافسية تمتلكها المؤسسة من خلال(26):

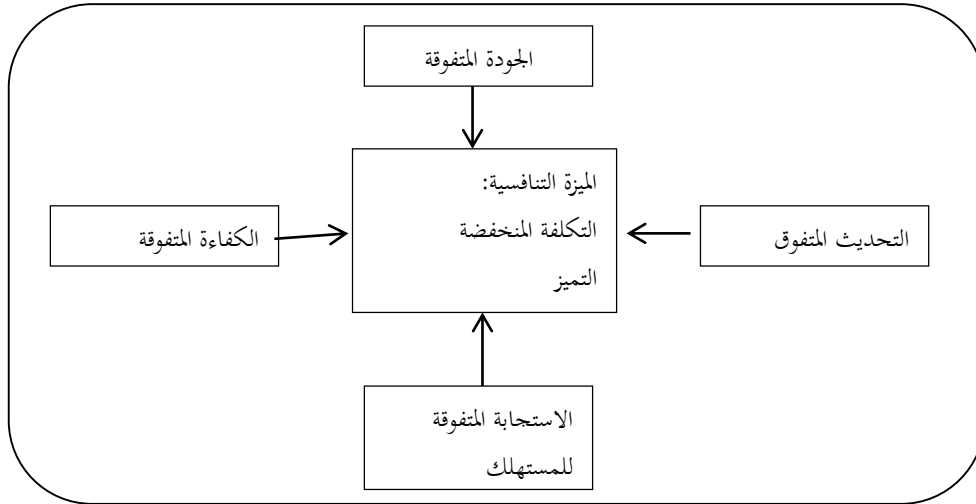
- أ- تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق، ويتحقق ذلك من خلال اختصار زمن دورة حياة المنتج؛
- ب- تخفيض زمن دورة التصنيع؛
- ج- تخفيض زمن الدورة للزبون؛
- د- الالتزام بمداول زمنية محددة وثابتة لتسليم المكونات الداخلية في عملية التصنيع.

3-1-6-المرونة: يقصد بالمرونة قدرة المؤسسة في تقديم مستويات مختلفة ومتنوعة بالسوق المستهدف، ويمكن تأشير عنها كما يلي:

- أ- قدرة المؤسسة في مسايرة التطورات الحاصلة في مجال التكنولوجيا وتصميم المنتجات على وفق تفضيلات الزبائن، على اعتبار أن المستهلك وسلوكه يكمن في رغبته الدائمة للتغير، وبالتالي فإنَّ المنتج لا يبقى على حاله لفترة زمنية طويلة نسبياً بأي حال من الأحوال؛
- ب- قدرة المؤسسة في الاستجابة للتغير في حجم الإنتاج بالزيادة أو النقصان وبموجب مستويات الطلب وبالتالي يجب أن يكون لدى المؤسسة الاستعداد الكافي والقدرة على العمل في بيئة مستقرة ومتقلبة.

3-2-أسس بناء الميزة التنافسية: تحسین المزايا التنافسية يعتمد على استراتيجيتين أساسيتين هما استراتيجية التكلفة المنخفضة واستراتيجية التمييز؛ بمعنى آخر أن المزايا التنافسية تتوفر لدى المؤسسات القادرة على خلق وابتكار قيمة متفوقة، وكيفية خلق هذه القيمة يتم من خلال عملية خفض معدلات هيكل التكلفة أو من خلال تمييز المنتج، إن أساس تحقيق هذا يتم من خلال أربعة عناصر أساسية وهي: الكفاءة، التحديث، الجودة، الاستجابة لحاجات العميل، والشكل التالي يبرز ذلك:

الشكل (2): الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية



المصدر: شارل هيل؛ جاريت جونز، الإدارة الاستراتيجية مدخل متكامل، (دار المريخ للنشر، مصر، 2011)، ص 204.

من خلال الشكل يتضح أن تحقيق الميزة التنافسية من خلال إستراتيجيتي التكلفة المنخفضة أو التمييز يفرض أن يكون التفوق في أربعة عناصر متمثلة في: الكفاءة، الجودة، التحديث والاستجابة للمستهلك.

3-2-1-الكفاءة(27): تتجسد الكفاءة في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج مخرجات محددة، باعتبار المؤسسة أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات، فالمدخلات تمثل العوامل الأساسية للإنتاج من عمالة، الأرض... الخ، أما المخرجات فتتمثل في السلع والخدمات فكلما ارتفع معدل كفاءة المؤسسة كلما قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، فالمؤسسة تتميز تكاليفها بالانخفاض إذا كانت تستحوذ على كفاءة إنتاجية عالية مقارنة مع منافسيها، مما يسمح لها ببناء مزايا تنافسية، إلا أن تحقيق الكفاءة يقتضي التزاماً واسع النطاق على مستوى المؤسسة والقدرة على تحقيق تعاون وثيق بين الوظائف المختلفة.

ويمكن للمؤسسة أن ترفع مستوى من خلال عوامل عديدة تشمل(28):

- أ. استغلال اقتصاديات الحجم، ويقصد بها التخفيضات في تكلفة الوحدة المرتبطة بالإنتاج على نطاق واسع فكلما استطاعت المؤسسة زيادة مخرجاتها كلما تناقصت تكاليف الوحدة كنتيجة لتوزيع التكاليف الثابتة على حجم كبير من الإنتاج؛

ب. آثار التعلم: تعتبر آثار التعلم بمثابة وفورات في التكلفة تنتج عن التعلم بالممارسة العلمية فعلى سبيل المثال يتعلم العامل بالتكرار ما هي أفضل طريقة لأداء المهام وبالتالي تزداد الإنتاجية على مدار الوقت وتنخفض التكلفة كلما تعلم الأفراد الطريقة الأكثر كفاءة لأداء المهام؛
ج. يمكن للمؤسسة استغلال أنشطة البحوث والتطوير لتحقيق كفاءة أكبر وتخفيض هيكل التكلفة من خلال تصميم منتج سهل التصنيع.

3-2-2- الجودة المتفوقة: نتيجة التغيرات السريعة والتطورات المتعاقبة، زاد اهتمام المؤسسات بتلبية رغبات المستهلكين والحرص على رضاهم إذ لم يعد السعر العامل المحرك لسلك المستهلك، بل أصبحت الجودة هي الاهتمام الأول له والقيمة التي يسعى للحصول عليها، هذا ما أوجب على المؤسسات التي ترغب في البقاء في المنافسة أن تصنع منتجات ذات جودة عالية⁽²⁹⁾؛ وتأثير الجودة المرتفعة للمنتج على الميزة التنافسية ذو بعدين⁽³⁰⁾:

أ- **البعد الأول:** أن توفير منتجات مرتفعة الجودة يزيد من قيمتها في أعين المستهلكين. وأن هذا الإدراك المدعم للقيمة يمنح للمؤسسة خيار فرض سعر أعلى لمنتجاتها؛

ب- **البعد الثاني:** إن التأثير الثاني للجودة على الميزة التنافسية مصدره الكفاءة العالية التي تؤدي إلى تخفيض التكاليف إلى حد كبير من خلال العمل على سلامة العملية الإنتاجية، فعلى سبيل المثال اختصار الموظف لعامل الوقت يرفع من مستوى إنتاجيته وتخفيض تكاليف الوحدة أو المنتج.

3-2-3- التحديث/ الإبداع: تعتبر التحديث (الإبداع) من أهم المصادر الرئيسية في بناء المزايا التنافسية، إذ يمنح التحديث للمؤسسة سواء من خلال المنتجات (تطويرها واستحداث منتجات جديدة تماما أو تضمين المنتجات القائمة بصفات مميزة) أو من خلال العمليات (تطوير عمليات جديدة في الإنتاج أو التوزيع أو الترويج... إلخ)، شيئا متفردا يفتقر إليه منافسوها مما يسمح بتعزيز قيمة منتجاتها/ خدماتها في أعين زبائنهم، وبالتالي اختلافها وتميزها فضلا عن إمكانية فرض أسعار عالية لمنتجاتها أو خفض تكاليف منتجاتها بنسبة كبيرة مقارنة بمنافسيها⁽³¹⁾.

3-2-4- الاستجابة للعميل: تتحقق الاستجابة المتفوقة لاحتياجات العميل متى كانت المؤسسة قادرة على أداء المهام بشكل أفضل من منافسيها وبالتحديد فيما يتعلق بإشباع احتياجات عملائها، مما يؤدي إلى خلق قيمة أكبر لمنتجات المؤسسة وزيادة مستوى الولاء للعملاء.

إن تحقيق الاستجابة المتفوقة للعميل يتطلب توفر ثلاثة شروط:

أ. التركيز على العميل من خلال التركيز على معرفة احتياجاته ورغباته؛

ب. التركيز على إشباع احتياجات العملاء؛

ج. التركيز على وقت الاستجابة.

كما أن تحقيق الاستجابة المتفوقة يتم من خلال:

أ. تحسين جودة المنتج، أو تطوير منتجات جديدة سمات وخصائص تفتقر إليها المنتجات المتواجدة في السوق؛

ب. مواءمة السلع والخدمات مع الطلبات الفريدة للعملاء، لتأخذ على سبيل المثال قطاع السيارات أين أصبحت المؤسسات أكثر خبرة ومهارة في مواءمة السيارات مع رغبات واحتياجات الأفراد من خلال منحهم الحرية في الاختيار بين نطاق واسع من الألوان والتصميمات والبدائل؛

ج. سرعة الاستجابة لاحتياجات العميل من خلال تقليص الوقت المستغرق بالنسبة للسلعة حتى تسليمها أو الخدمة حتى أدائها؛

د. بالإضافة إلى مصادر أخرى لتعزيز وتدعيم الاستجابة للعملاء من خلال التصميم المتفوق، الخدمة المتميزة، خدمات ما بعد البيع⁽³²⁾.

لذلك فإنه من أجل إبقاء المؤسسة على ميزتها التنافسية لا بد لها من التركيز على الأسس العامة لبنائها المتمثلة في: الكفاءة، الجودة، التحديث واستجابة للعملاء؛ ومحاولة التفوق في كل عنصر من هذه العناصر مقارنة ببقية المنافسين، كما يجدر الإشارة إلى أنه لا يجب التركيز على عنصر من هذه العناصر على حساب إهمال عنصر آخر، لأن عملية الترابط بينهم ضرورية.

المحور الثاني: الإطار النظري لجودة الخدمات

نظرا للأهمية الكبيرة للجودة بالنسبة لمختلف المؤسسات خاصة المؤسسات الخدمية حيث تحتاجه هذه الأخيرة إلى معرفة وضعيتها ومكانتها من خلال الاعتماد على المعايير المحددة لجودة الخدمة ومختلف أساليب القياس للتحقق من مستواها ودرجة تميزها عن غيرها من المؤسسات في نفس القطاع.

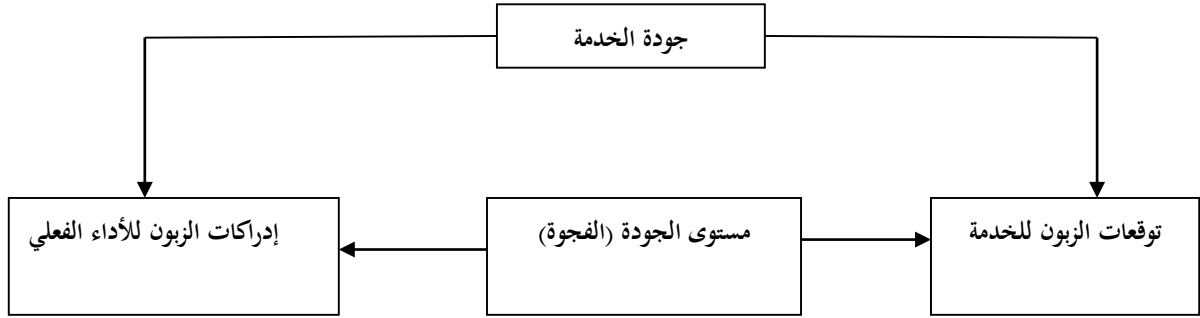
1- مفهوم جودة الخدمة

تعدد التعاريف بالنسبة لجودة الخدمة وذلك لاختلاف حاجات وتوقعات العملاء، عند البحث عن جودة الخدمة المطلوبة، وكذلك الاختلاف في الحكم على جودة الخدمة، فجودة الخدمة بالنسبة لكبار السن تختلف عنها بالنسبة للشباب وتختلف بالنسبة لرجال الأعمال عنها بالنسبة للعملاء العاديين ومنه يمكن إعطاء بعض التعاريف التالية:

- عرفها "طارق الشليبي" و "مأمون الدراكة" جودة الخدمة على أنها: "تلك الجودة التي تشمل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم خدمة ذات جودة عالية، ويتكون الجانب الإجرائي من النظم المحددة لتقديم الخدمة، أما الجانب الشخصي للخدمة فهو كيفية تعامل العاملين (بمواقفهم وممارساتهم اللفظية) مع العملاء"⁽³³⁾.

- عرفها فيليب كوتلر - Philip kotler على أنها " أحد الاستراتيجيات التنافسية الكبرى في مجال الخدمات من ضمان مستوى أفضل"⁽³⁴⁾. من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن جودة الخدمة تتعلق بذلك التفاعل بين مقدم الخدمة والعميل، حيث يرى العميل جودة الخدمة من خلال تطابق الأداء الفعلي مع توقعاته لهذه الخدمة وبشكل مستمر مما يضمن الرضا الدائم للمستهلكين ويحقق للمنظمة ميزة تنافسية بالنسبة للآخرين.

الشكل (3) : جودة الخدمة



المصدر: عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، (دار النهضة العربية للنشر والتوزيع ، ط1، مصر، 1999)، ص 337.

2- معايير وأبعاد جودة الخدمات

2-1-1-1 معايير جودة الخدمات : تتمثل فيما يلي⁽³⁵⁾:

2-1-1-2-1 الاعتمادية: Reliability: وتعني قدرة مقدم الخدمة على إنجاز أو أداء الخدمة الموعودة بشكل دقيق يعتمد عليه من حيث الإلتزام بالوقت والأداء بمعنى آخر مدى ثبات الأداء بمرور الوقت وتقديم الخدمة التي تم الاتفاق عليها بين الشركة والعميل بدقة واعتمادية عالية ومن ذلك ندرة الأعطال.

2-1-1-2-2 إمكانية الوصول: Accessibility وذلك من حيث كون الخدمة متوفرة في المكان والزمان اللذين يريدان العميل، وقرب وسهولة الاتصال بالمهااتف ومناسبة ساعات العمل، وتوفر العدد الكافي من منافذ الخدمة.

2-1-1-2-3 الأمان: Security وهذا المعيار يعبر عن درجة الشعور بالأمان والثقة في الخدمة المقدمة ومن يقدمها، وعدم وجود أية مخاطر أو شكوك مرتبطة بالخدمة، وتشمل السلامة من الأخطار الجسدية والأمن المالي والسرية في التعاملات، مثل الطبيب الذي يقوم بإجراء العملية دون إلحاق الضرر بالمريض.

2-1-1-2-4 المصداقية: Credibility وتعني مدى الإلتزام بالمواعيد التي تقدمها المنظمة لعملائها مما ينتج عنه الثقة المطلقة بمقدم الخدمة والاعتماد عليه والتسليم الكامل له، وهل مقدم الخدمة أهل للثقة ويلتزم بوعوده؟، مثل المحامي الذي يحافظ على أسرار موكله والثقة فيه للدفاع عن القضية.

2-1-1-2-5 تفهم حاجات العملاء: Understanding the Customer needs ويشير هذا المعيار إلى مدى قدرة مقدم الخدمة على تحديد وتفهم احتياجات العملاء وتزويدهم بالرعاية والعناية وبذل الجهد لفهم رغبات العملاء واحتياجاتهم وطلباتهم وتعديل الخدمة لتناسب أذواق ورغبات مختلف العملاء بالإضافة لتقدير مشاعرهم والتعاطف مع مشكلاتهم.

2-1-1-2-6 الاستجابة: Response وتعني القدرة على التعامل مع متطلبات وشكاوي العملاء بسرعة وكفاءة عالية، ومن ذلك سرعة الاستجابة لإصلاح أي عطل والتجاوب مع العمل واستخدام اللطف والكرامات في التعامل معه وحل مشاكله المتعددة³⁶.

2-1-1-2-7 الكفاءة: Efficiency وتعني امتلاك العاملين في تقديم الخدمة للمهارات والمعرفة والمعلومات الضرورية لتأدية الخدمة بكفاءة، فالعميل دائما ما يلجأ لمثل هذه المعايير عند طلب الخدمة، مثل الشهادات العلمية ومصدرها والخبرات العملية، فعابا ما يفرض بعض العملاء تلقي الخدمات الفنية والطبية من أشخاص ذوي مستويات تعليمية عالية، ومن مصادر معتمدة رسميا، مثل الأطباء والمستشارين والمهندسين.

2-1-1-2-8 المظهر أو الجوانب الملموسة: Features or tangibles ويشير هذا المعيار إلى مظاهر التسهيلات المادية المتاحة لدى المنظمة مثل المعدات ومظاهر الأفراد مقدمي الخدمة ووسائل الاتصال وكذلك المباني، الأجهزة، الديكور، الإنارة، صالات الاستقبال... الخ، وتشكل المحسوسات أهمية كبرى في المؤسسات الخدمية ذات الاتصال الكبير بالعملاء .

9-1-2- الاتصالات: Communication وهذا يشمل الاتصال الدائم بالعملاء لتعريفهم بالخدمة وكذلك إعطاء معلومات تفصيلية عند وجود أي تأخير في تقديم خدمة ما، وشرح خصائص تقديم الخدمة للعميل وتثقيفه حول الأضرار التي يمكن أن تلحق به إذا لم يلتزم بما هو مطلوب منه أو عن كيفية تجنب أي مشكلة قد تحدث بصورة واضحة وبلغة سهلة مثل الطلب من مريض أن يتبع بعض الإجراءات أو التعليمات قبل إجراء العملية

10-1-2- اللطافة واللباقة: Kindness & Courtesy وتعني توافر صفات اللباقة والتأدب ودمائة الخلق في شخص مقدم الخدمة، وكذلك الكياسة والمودة والصدقة مع العملاء حتى يبني مع العميل علاقة جيدة تتسم بالصدقة والود والاحترام.

2-2- أبعاد جودة الخدمات

يرى كل من باراسيرامان وبيري وزيتمال أن أبعاد الجودة تتمثل 05 أبعاد هي⁽³⁷⁾:

- أ- **الملموسية:** وهي تشمل على العناصر المادية (المعدات، المكائن)، عادة ما تركز المؤسسات الخدمية على هذا البعد لسبب جوهري هو أن الخدمة بطبيعتها غير ملموسة ولا يمكن نقل انطباعات العميل عنها إلا من خلال الجوانب المادية ومن مؤشرات هذا البعد: حداثة وجاذبية مظهر المؤسسة، مظهر العاملين، حداثة تجهيزات المؤسسة؛
- ب- **الاعتمادية:** وتشير إلى درجة الاعتماد على مورد الخدمة ودقة إنجازها للخدمة المطلوبة، ومن مؤشرات هذا البعد: أداء الخدمة بالطريقة الصحيحة من المرة الأولى، القدرة على الوفاء بالوعد في الأجل المحدد، تقديم معلومات صحيحة ودقيقة؛
- ت- **الاستجابة:** وتعني سرعة الاستجابة ومستوى المساعدة المقدم للعميل من قبل مقدم الخدمة، ومن مؤشرات هذا البعد: سرعة إنهاء المعاملات والرد على الشكاوي، عدم الانشغال بأمر آخرى، تعدد منافذ الحصول على الخدمة؛
- ث- **الأمان (التوكيد):** ويشير إلى معلومات وكياسة القائمين على تقديم الخدمة وقدرتهم على استلهاهم الثقة والائتمان، من مؤشرات: زرع الثقة في نفوس العملاء، اندام الخطر والشك في تعاملات المؤسسة، الأداء السليم من طرف الموظفين؛
- ج- **التعاطف:** يشير إلى درجة العناية بالمستفيد ورعايته بشكل خاص، والاهتمام بمشاكله والعمل على إيجاد حلول لها بطرق إنسانية راقية وبكل ممنونية.

3- نموذج قياس جودة الخدمة:

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

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

1-3- مقياس الفجوة الخاص بجودة الخدمات SERVQUAL:

ظهر هذا النموذج سنة 1985 من خلال الدراسات التي قام بها "بارا سيرامان Parassuramn" وزملاءه، حيث يستند على توقعات الزبائن لمستوى الخدمة وإدراكاتهم لمستوى أداء الخدمة المقدمة فعليا، ومن ثم تحديد الفجوة أو التطابق بين هذه التوقعات والإدراكات وذلك باستخدام الأبعاد الخمس الممثلة لمظاهر جودة الخدمة.

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

ويمكن التعبير عن ذلك بالعلاقة التالية:

$$\text{جودة الخدمة} = \text{الخدمة المدركة} - \text{الخدمة المتوقعة}$$

وينجم عن قياس جودة الخدمة وفق هذا المقياس خمس فجوات يمكنها أن تسبب مشاكل في تقديم الخدمة وتمثل فيما يلي⁽³⁸⁾:

- 01- **الفجوة 01:** وتنتج عن الاختلاف بين ما يرغب الزبائن وما تعتقده المؤسسة الخدمية أنه رغبة الزبائن، وفي حالة وجود فجوة سلبية، فإن هذا يشير إلى عجز المؤسسة عن معرفة وتفهم حاجات ورغبات الزبائن من خلال توقعاتهم والعكس صحيح؛
- 02- **الفجوة 02:** وتنتج عن الاختلاف بين ما تعتقده المؤسسة أنها رغبة الزبون وبين ما تقوم المؤسسة بأدائه فعليا وفي حالة وجود فجوة سلبية، فهذا يعني أنه بالرغم من إدراك المؤسسة لتوقعات الزبائن، فإنه لم يتم ترجمة هذه التوقعات إلى مواصفات محددة فعليا في الخدمة المقدمة للزبائن؛
- 03- **الفجوة 03:** تظهر بسبب الاختلاف بين المواصفات المحددة للجودة وبين مستوى الأداء الفعلي، وفي حالة وجود فجوة سلبية، فهذا يعني أن هناك اختلاف بين مواصفات الخدمة المقدمة للزبائن وبين ما تدركه المؤسسة، وذلك بسبب تدني مستوى الأداء والمهارات الخاصة بمقدمي الخدمات أو عدم وجود الدافعية عندهم لتقديم الخدمة وفق المواصفات المخططة، والعكس صحيح؛

- **الفجوة 04:** وتنتج عن الاختلاف بين الخدمة المؤداة وما يتم الترويج عنه بخصوص الخدمة، وفي حالة وجود فجوة سلبية، فهذا يشير إلى وجود خلل في المصادقية والثقة في المؤسسة، والعكس صحيح؛

- **الفجوة 05:** هي نتاج واحدة أو أكثر من الفجوات الأربعة السابقة، وتمثل الفرق بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة، وفي حالة وجود فجوة سالبة، فإن هذا يؤدي إلى عدم رضا الزبائن عن الخدمة المقدمة، وتكون انطباعات سيئة عن المؤسسة الخدمية؛

2-3- نموذج الأداء الفعلي للخدمة (servperf):

توصل كل من **Cronin** و **taylor** إلى صياغة نموذج لقياس جودة الخدمة، يركز هذا النموذج بالأساس على تقييم الزبون للأداء الحقيقي للخدمة المقدمة له، دون أن يقارن بما كان يتوقعه عكس نموذج الفجوات، يعتمد هذا النموذج على خمسة أبعاد (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف)، وهي نفسها أبعاد جودة الخدمة المذكورة في **العنصر 2-2- من المحور الثاني**، حيث يعتمد القياس على سلم ليكرت، ومنه المتوسط الحسابي لكل مؤشر⁽³⁹⁾.

المحور الثالث: دراسة حالة الشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين **ciar** تيسمسيلت.

سننطلق في هذا المحور إلى دراسة ميدانية على مستوى الوكالة الوطنية للتأمين وإعادة التأمين **CIAR** حيث نقوم بإسقاط المحورين الأول والثاني على المؤسسة محل الدراسة ومعرفة علاقة الارتباط بينهما ودرجتها.

1- القيام بتحليل **swot** للشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين **ciar** تيسمسيلت.

قصد معرفة إستراتيجية المؤسسة محل الدراسة وإعطاء نظرة شاملة لها، ارتأينا أن نقوم بتحليل **swot** لمعرفة أهم نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية للمؤسسة، وكذا معرفة الفرص والتحديات التي تواجهها من البيئة الخارجية، حيث خلص تحليلنا للمؤسسة لما يلي:

الجدول رقم1: تحليل **swot**

نقاط القوة	نقاط الضعف
- تحتاج الوكالة عدد قليل من العاملين مما يتناسب مع التكاليف؛	- لا تحتوي المؤسسة على حظيرة سيارات للزبائن؛
- تحوز الوكالة على ثقة العملاء؛	- نقص الترويج لخدمات الوكالة؛
- تحتوي الوكالة على خدمات متعددة؛	- لا تمتلك الوكالة مقر خاص بها (تعتمد على كراء المقر)
- موقع الوكالة في شارع رئيسي ومعروف؛	
الفرص	التحديات
- هناك صعوبات في الاستثمار ودخول سوق التأمين؛	- كثرة المنافسة في السوق المحلية؛
- إجبارية الدولة لبعض أنواع التأمين؛	- نقص ثقافة التأمين للأجباري؛
- زيادة عدد السيارات في الجزائر؛	

المصدر: من إعداد الباحثين

وكتعليق على ما جاء في الجدول يمكن القول أن تحليل **swot** يعتمد في الأساس على الحكم الشخصي للقائم به، وهي أحد أبرز الانتقادات التي وجهت له، إلا أن مصادره متعددة وتمثل في التنبؤات، والمسح المنتظم، ومطابقتها مع ما يريده المدير أو متخذ القرار. أما عن وضعية تحليل **swot** للشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين **ciar** تيسمسيلت، فيمكن القول أنها تساعدها على تحقيق أهدافها، المتمثلة أساسا في الاستمرارية وتحقيق الربح، خاصة إذا ما تم مقارنة العائد بالتكاليف، ويمكن الإضافة إلى أن الشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين **ciar** تيسمسيلت. لا تملك سلطة اتخاذ القرار بل قرارها مركزية.

2- عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها: من خلال هذا المحور سنستعرض الدراسة الميدانية التي تمت وفق المراحل التالية:

2-1- تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة وأسلوب جمع البيانات:

2-1-1- مجتمع الدراسة واختيار عينة الدراسة:

يتمثل مجتمع هذه الدراسة في زبائن الوكالة الدولية للتأمين وإعادة التأمين **CIAR** بمدينة تيسمسيلت، وهذه الدراسة اقتصر على الزبائن من الأفراد فقط، وتم توزيع استبيان صمم لأغراض هذه الدراسة على عينة من زبائن دراسة حالة للوكالة الدولية للتأمين وإعادة التأمين **CIAR**، وقد بلغ حجم العينة 100 زبون استخدمت طريقة المقابلة للحصول على المعلومات، وقد تم استخدام العينة القصدية غير احتمالية تتمثل في مجموعه عملاء وزبائن الوكالة الدولية للتأمين وإعادة التأمين؛ تم قبول 94 استبيان ورفض 6 استبيانات.

2-1-2- أسلوب جمع البيانات:

حتى يمكن جمع البيانات اللازمة للدراسة تم الاعتماد على أسلوب الاستقصاء من خلال تصميم استمارة أسئلة موجهة للعملاء للإجابة عليها.

3- تحليل وعرض نتائج الاستبيان

3-1- ثبات الاستبانة: لقد اعتمدنا على معامل الثبات ألفا كرونباخ لقياس درجة الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة، إذ أن هذا الأسلوب يعتمد على اتساق أداء الفرد من عبارة إلى أخرى، وهو يشير إلى قوة الارتباط والتماسك.

– الأساليب الإحصائية لتحليل قمتنا باستعمال نظام spss لتفريغ وترميز الإجابات والتحليل الإحصائي للبيانات ومن خلالها اعتمدنا على الأساليب الإحصائية التالية:

– المتوسط الحسابي والانحراف المعياري بهدف الكشف على اتجاه أفراد العينة حول أسئلة الدراسة.

– معامل الارتباط للكشف للعلاقة بين المتغيرات.

وقد قمتنا بحساب المدى للفئات ثم نقسمه على عدد هذه الفئات نحصل $0.8 = 5/4$.

(1 إلى 1.8) غير موافق بشدة، منخفضة جدا

(1.81 إلى 2.6) غير موافق، منخفضة.

(2.61 إلى 3.4) محايد، متوسطة.

(3.41 إلى 4.2) موافق، مرتفعة.

(4.2 إلى 5) تمثل موافق بشدة، مرتفعة جدا

الجدول رقم (2): معامل ألفا كرونباخ (ثبات الاستبانة)

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
،760	19

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS

يبين الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ قدر ب 76% وأنه أكبر من الحد المقبول لمعامل الثبات 60% هذا يعني أن هناك درجة كبيرة من المصدقية في الإجابات ودرجة اتساق داخلي بين أسئلة الاستبيان مما يشير إلى وجود علاقة ترابط جيدة بين عباراته.

3-2- دراسة خصائص العينة: لقد تمت دراسة مجموعة من المتغيرات المتمثلة في (الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الدخل الشهري) حيث تم تحديد مجموعة من الخصائص تمثلت في:

الجدول رقم (3): توزيع العينة حسب متغير الجنس

1- متغير الجنس:

الجنس	العدد	النسبة
ذكر	60	63.8%
أنثى	34	36.2%
المجموع	94	100%

من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss25

من خلال الجدول نلاحظ أن العينة مكونة من 94 فرد توزعت كما يلي: منها 60 ذكر، أي ما يعادل 63.8% و 34 إناث، بما يعادل 36.2%. الأمر الذي يدل على تنوع زبائن الشركة ووصول خدماتها وتنوعها للجنسين.

2- متغير الفئة العمرية

الجدول رقم (4): توزيع العينة حسب متغير العمر

العمر	العدد	النسبة
أقل من 20 سنة	44	46.8%
من 21 سنة إلى 40	33	35.1%
أكثر من 41	17	18.1%
المجموع	94	100%

من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss25

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلب المستهلكين يتراوح عمرهم ما بين أقل من 20 سنة بنسبة 46.8%، واحتلت المرتبة الثانية الفئة من 21 إلى 40 بنسبة 35.1% تليها في المرتبة الأخيرة الفئة أكثر من 41 بالنسبة 18.1%؛ أي أن الشركة تستهدف معظم شرائح المجتمع المختلفة سواء في الجنس أو في الأعمار وذلك لما يمثله التأمين وإعادة التأمين بالنسبة للأفراد.

3- متغير المستوى التعليمي: الجدول رقم: (5) توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

المؤهل	العدد	النسبة
ابتدائي	26	27.7%
متوسط	13	13.8%
ثانوي	17	18.1%
جامعي	38	40.4%
المجموع	94	100%

من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss25

من خلال الجدول رقم (05) تبين لنا أن فئة المستوى الجامعي قد تصدرت عينة الدراسة وهذا بنسبة قدرها 40.4% ثم يليه المستوى ابتدائي بتعداد

26 شخصا يليها المستوى الثانوي بنسبة 18.1% في الأخير المستوى متوسط بنسبة 13.8%.

4- حسب متغير الدخل الشهري:

الجدول رقم: (6) توزيع العينة حسب متغير الدخل الشهري

الدخل الشهري	العدد	النسبة
أقل من 10000 دج	32	34.0%
من 10000 دج-30000 دج	40	42.6%
أكثر من 30000 دج	22	23.4%
المجموع	94	100%

من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss25

يتبين من خلال الجدول أن الدخل الشهري لأفراد العينة يتوزع على الشكل التالي ما نسبته 42% يمثل عدد الفئة التي يمثل دخلها من 10000 دج إلى 30000 دج وما نسبته 34% يمثل الفئة التي دخلها أقل 10000 دج وما نسبته 23.4% يمثل الفئة التي دخلها من أكثر من 30000 دج.

5- نتائج إجابات أفراد العينة حول مصدر الميزة التنافسية في CIAR :

1-5- تحليل نتائج مؤشر الابتكار: يقوم هذا المؤشر في الكشف عن القدرات التي الشركة الدولية للتأمين و إعادة التأمين CIAR تيسمست في مجال استغلال المعارف في شكل جديد.

الجدول رقم(07): تحليل نتائج مؤشر الابتكار

المستوى بالنسبة للمتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار					العبارة
			موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	
			5	4	3	2	1	
مؤشر الابتكار								
متوسط	1,22	3,17	12	31	24	15	12	1- شكل الوكالة مصمم بطريقة مميزة
			12,8%	33%	25,5%	16%	12,8%	
متوسط	1,15	3,03	12	42	21	09	10	2- يتم تقديم الخدمات بطريقة مبتكرة مقارنة بالمنافسين
			12,8%	44,7%	22,3%	9,6%	10,6%	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج الـ spss25

متوسط	1,15	3,39	21	36	18	12	7	التكرار	3- يتم تحسين الخدمات بشكل متكرر
			%22,3	%38,3	%19,1	%12,8	%7,4	النسبة	
متوسط	0,70	3,19	المجموع						

يشير الجدول إلى أن مجموع المتوسطات الخاصة بعبارة مؤشر الابتكار قد تحصلت على 3,19 بدرجة موافقة متوسطة، وقد لاقت كل عبارات هذا المؤشر درجة متوسطة من الموافقة، وهذا يدل على أن الابتكار في الشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين يكون بدرجة متوسطة من وجهة نظر الزبائن، فهو لا يظهر في الجانب الملموس عند تقديم الخدمة إلى الزبائن، أيضا الروتينية في تقديم الخدمات وهو ما تدل عليه نتائج إجابات العبارة رقم 03 التي جاءت بمستوى متوسط في ما يتعلق بتحسين الخدمات.

5-2- تحليل نتائج مؤشر المعرفة: هذا المؤشر خاص بقياس المعارف والخبرات التي تمتلكها الوكالة وتستغلها في تقديم الخدمات.

الجدول رقم(08): تحليل مؤشر المعرفة

المستوى بالنسبة للمتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار					العبارة
			موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	
			5	4	3	2	1	
مؤشر المعرفة								
مرتفع	1,18	3,55	13	38	19	15	09	4- موظفو الوكالة على دراية تامة بخصائص التأمين الذي تقدمه الوكالة
			%13,8	%40,4	%20,2	%16	%9,6	النسبة
متوسط	1,18	3,32	00	21	26	25	22	5- عملية إعداد الفواتير تتم بمعرفة تامة بالخدمات التي تم تقديمها
			%00	%22,3	%27,7	%26,6	%23,4	النسبة
منخفض	1,08	2,48	16	32	17	10	19	6- تستخدم الوكالة وسائل تكنولوجية متطورة
			%17	%34	%18,1	%10,6	%20,2	النسبة
متوسط	0,67	3,12	المجموع					

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج الـ spss25

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن عبارات مؤشر المعرفة قد لاقت قبولا من قبل المستجوبين في العبارة رقم 4 التي اجاءت بدرجة موافقة مرتفعة وبمتوسط حسابي 3,55، إلا أن المعرفة حسب العملاء ترتبط فقط بالموظفين، عكس الوسائل المستخدمة التي لاقت عدم موافقة من قبل المستجوبين، وبمستوى منخفض من الموافقة على الوسائل المستخدمة بمتوسط حسابي 2,48 بينما كانت مستوى الموافقة لهذا المحور ككل بمستوى متوسط حول وجود المعرفة في الوكالة.

5-3- تحليل نتائج مؤشر الجودة: يتعلق هذا المؤشر أساسا بقياس الجودة الخاصة بالوكالة من ناحية تقديم الخدمات وكذا مقدمي هذه الخدمات.

الجدول رقم(09): تحليل نتائج مؤشر الجودة

المستوى بالنسبة للمتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار					العبارة
			موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	
			5	4	3	2	1	
مؤشر الجودة								
متوسط	1,38	3,17	16	39	19	11	09	التكرار

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج الـ spss25

			17%	41,5%	20,2%	11,7%	9,6%	النسبة	7- خدمات الوكالة ذات جودة عالية
مرتفع	1,18	3,44	16	34	17	15	12	التكرار	8- العمال مدربون بطريقة تساعد على الاستفادة الجيدة من الخدمة
			17%	36,2%	18,1%	16%	12,8%	النسبة	
متوسط	1,28	3,28	10	34	22	+19	09	التكرار	9- توفر الوكالة التأمين الذي يحتاجه
			10,6%	36,2%	23,4%	20,2%	9,6%	النسبة	
متوسط	0,76	3,30	المجموع						

من خلال معطيات الجدول رقم (09) يتبين أن الوكالة ذات جودة متوسطة وهو ما دلت عليه إجابات العبارات لهذا المؤشر التي بلغ المتوسط الحسابي الخاص بها 3,30 بدرجة موافقة متوسطة، أما فيما يتعلق بتدريب العمال التي بلغ متوسط العبارة الدالة عليه 3,44 ودرجة الموافقة مرتفعة للعبارة، كما كانت درجة الموافقة في كون الوكالة توفر خدمات التأمين التي يحتاجها العملاء متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي 3,28، فالجودة في الوكالة ترتبط بالعديد من العناصر والنتائج هنا تدل على أن الموظفين يؤدون ما عليهم في تحسين صورة المؤسسة وتقديم الخدمة.

4-5- مؤشر الوقت: هذا المؤشر متعلق بمدى مقدرة الوكالة على تأدية الخدمات في الوقت المناسب.

الجدول رقم (10): تحليل نتائج مؤشر الوقت

المستوى بالنسبة للمتوسط	الإختراق العبارتي	المتوسط الحسابي	التكرار					العبارة	
			موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما		
			5	4	3	2	1		
مؤشر الوقت									
متوسط	1,16	3,18	15	39	25	06	09	التكرار	10- اخترت الوكالة لأنها تقدم خدماتها بسرعة
			16%	41,5%	26,6%	6,4%	9,6%	النسبة	
مرتفع	1,13	3,47	23	35	16	12	08	التكرار	11- تلتزم الوكالة بالمواعيد المحددة
			24,5%	37,2%	17	12,8%	8,5%	النسبة	
مرتفع	1,23	3,56	09	35	24	14	12	التكرار	12- تعلمكم الوكالة بأحال انتهاء التأمين
			9,6%	37,2%	25,5%	14,9%	12,8%	النسبة	
مرتفع	0,61	3,40	المجموع						

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج الـ spss25

تشير بيانات الجدول أعلاه إلى أن مؤشر الوقت في الشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين تيسمستمرت مرتفع بحيث كانت قيمة المتوسط الحسابي لفقرات مؤشر الوقت هو 3,47 بدرجة موافقة مرتفعة بإجماع أغلب أفراد العينة وهذا يدل على وجود ميزة نسبية لدى الوكالة تتمثل في الوقت وهو ما دلت عليه العبارة رقم 11 في مؤشرات الميزة التنافسية للوكالة والخاصة بالمواعيد المحددة، أما فيما يتعلق بتواصل المؤسسة مع العملاء من أجل إعلامهم بإنهاء فترة التأمين، فقد لاقى العبارة درجة موافقة مرتفعة، وهذا ما يساهم في تحقيق ميزة تفرقها عن المنافسين.

5-5- تحليل نتائج مؤشر المرونة: هذا المؤشر يقيس مدى قدرة الوكالة على مواكبة ومسيرة التغيرات في رغبات الزبائن.

الجدول رقم (11): تحليل نتائج مؤشر المرونة

المستوى	الإختراق العبارتي	المتوسط الحسابي	التكرار
---------	-------------------	-----------------	---------

بالنسبة للمتوسط			موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	العبارة	
			5	4	3	2	1		
مؤشر المرونة									
متوسط	1,18	3,15	15	39	23	08	09	التكرار	13- حين لا تعجبك الخدمة تقوم الوكالة بتغييرها بخدمة أخرى بسرعة
			%16	%41,5	24,5%	%8,5	%9,6	النسبة	
مرتفع	1,15	3,45	15	39	23	08	09	التكرار	14- تساير الشركة التطورات التكنولوجية الحديثة
			%16	%41,5	24,5%	%8,5	%9,6	النسبة	
متوسط	1,24	2.95	07	32	22	16	17	التكرار	15- الوكالة لها القدرة على تلبية احتياجاتك الجديدة والمتعددة
			%7,4	%34	23,4%	%17	%18,1	النسبة	
متوسط	0,62	3,19	المجموع						

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج الـ spss25

يتبين من الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة وافقوا على أن الوكالة تساير التطورات التكنولوجية الحديثة بدرجة موافقة مرتفعة وبمتوسط حسابي 3,45 بين إجابات أفراد العينة، كما دلت العبارة رقم 15 بأن الوكالة لها قدرة متوسطة في تلبية الاحتياجات الجديدة للعملاء وهو ما يعكس مرونة متوسطة للوكالة وهو ما دل عليه المتوسط الحسابي العام لهذا المؤشر الذي بلغ 3,19.

6. العلاقة بين عبارات المحور الثاني باستخدام معامل الارتباط بيرسون: من خلال هذا العنصر سنحاول قياس ارتباط مؤشرات الميزة التنافسية للشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين تيسميسيلت CIAR فيما بينها، ودور الجودة في بناء ميزة تنافسية للوكالة:

الجدول (12): تحليل العلاقة بين عبارات المحور الثاني باستخدام معامل الارتباط بيرسون

المرونة	الوقت	الجودة	المعرفة	الإبتكار	
-,024	,742**	,566**	,119	1	الابتكار
,339**	,038	,420**	1	,119	المعرفة
,493**	,564**	1	,420**	,566**	الجودة
,123	1	,564**	,038	,742**	الوقت
1	,123	,493**	,339**	-,024	المرونة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS25

من خلال الجدول رقم (11) نلاحظ أن العلاقة بين المحاور الخمسة ذات دلالة إحصائية كالتالي:

هناك علاقة ارتباط متوسط بين المحور الأول الابتكار والمحور الثالث والجودة في حين لا يوجد ارتباط بين محور الوقت والمرونة أما بالنسبة للعلاقة بين المحور الأول والرابع علاقة قوية قدرت بـ 0.74 على الخط البياني لمعامل الارتباط بيرسون، في حين انه لا يوجد ارتباط بين محور الابتكار وجودة الخدمة. وما يهمنا هنا هو جودة الخدمة وعلاقتها بالميزة التنافسية حيث نلاحظ في العموم علاقة ارتباط متوسطة مع باقي مؤشرات الميزة التنافسية للشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين ciar. حسب معامل الارتباط بيرسون وهو ما يتناسب طرديا مع الميزة التنافسية التي تمتلكها المؤسسة.

خاتمة:

إن تحقيق الميزة التنافسية يعتبر حجر الأساس بالنسبة لاستراتيجية المؤسسة، بمعنى أن تحقيق هذا الهدف يأخذ اعتبارات متعلقة بالبيئة الداخلية لها وكذا البيئة الكلية لها، وفي ظل البيئة الحالية التي تتسم بالتنافسية أصبح لزاما على المؤسسات أن تتبنى ما يعرف بالمزايا التنافسية بحيث على المؤسسة أن تواجه هذه المنافسة بالتحسين المستمر من خلال الآليات التي تحقق لها هذه المزايا التنافسية، التي تساعد على احتلال موقع متميز في السباق التنافسي؛ والأهم من ذلك كله هو تحقيق رضا ووفاء المستهلكين لمنتجاتها.

واعتبار جودة الخدمات إحدى الآليات المحققة للميزة التنافسية، فإن المؤسسة ملزمة بتحسين الجانب المتعلق بالجودة، فالعميل لا ينظر إلا لما يحقق له مطالبه وولائه يكون لمن يلي رغباته. ومن الناحية التسويقية تتميز المؤسسة في المنتج وطريقة تقديمه بجودة توائم تطلعات الزبون، وتتميز بالتكلفة التي يتقبلها الزبون.

نتائج الدراسة:

تقاس الميزة التنافسية بعدد المصادر التي تمتلكها المؤسسة؛
تتميز المؤسسة الخدمية تسويقياً إذا تميزت في أحد عناصر المزيج التسويقي الخدمي (P7) على الأقل؛
تعد الميزة التنافسية سلاحاً قوياً تعتمد المنظمة لمواجهة تحديات المنافسة؛
تعطي الميزة التنافسية مؤشراً قوياً للمنظمات لإحكام سيطرتها على قطاع السوق (الحصة السوقية) أكبر من منافسيها؛
تعتبر جودة الخدمات بالشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين CIAR تيسمست ميزة نسبية، يمكن أن تتطور لتصبح ميزة تنافسية؛
تحرص الشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين CIAR على تنمية قدرات موظفيها وهذا من خلال التدريب المستمر لهم من أجل مواكبة التطورات الحاصلة؛
مستوى جودة الخدمات المقدمة في الشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين CIAR تيسمست في مستوى متوسط من وجهة نظر الزبائن؛
الاقتراحات: من خلال ما تم ملاحظته خلال الدراسة الميدانية، ومن خلال النتائج المتوصل إليه يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات نصغها في الآتي:

- الاهتمام أكثر بتطوير عناصر المزيج التسويقي للوكالة؛
- اهتمام المؤسسة بالدليل المادي عند تقديمها للخدمات؛
- ضرورة إقامة علاقات مع عملاء المؤسسة من خلال تفعيل جل عناصر المزيج الترويجي خاصة العلاقات العامة؛
- تنويع الخدمات التأمينية داخل المؤسسة، وعدم الاكتفاء بالتأمين الإلزامي؛
- تحسين مستوى تقديم الخدمة عند الالتقاء بالجمهور، وهذا يدخل ضمن المزيج التسويقي المطور؛
- تأهيل وتدريب مقدمي الخدمة من شأنه أن يرفع من الميزة التنافسية للمؤسسة؛
- إطلاق حملات تسويقية لخدمات التأمين، وميزاتها للفرد لزيادة الإقبال على هذه الخدمات.

آفاق الدراسة:

- أثر الترويج الإلكتروني على جودة الخدمات التأمينية؛
- مساهمة القطاع الخدمي في التنمية الاقتصادية للدول؛
- جودة خدمات التأمين وأثرها في رضا العميل؛
- أثر التأمين على المخاطر الاستثمارية في تعزيز وجلب الاستثمارات الأجنبية المباشرة.

قائمة المراجع

الكتب:

- محسن عبد الله الراجحي وآخرون، (2016)، الميزة التنافسية للنشاط السياحي، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان.
- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، (2005)، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي تحليلي، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- مروان محمد نجيب، (2011)، دور المزيج التسويقي السياحي في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة استطلاعية)، دار الكتب القانونية ودار شتات للنشر والبرمجيات مصر.
- نبيل مرسي خليل، (1996)، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، ص 37.
- هشام حريز، بوشمال عبد الرحمن، (2014)، التسويق كمدخل استراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية - مصر.
- ياسر الصاوي، (2007)، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، القاهرة، دار السحاب للنشر والتوزيع.
- يوسف حجيم الطائي، هاشم العبادي، (2009)، إدارة علاقات الزبائن، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، ص 114.
- يوسف حجيم الطائي، هاشم العبادي، (2009)، التسويق الإلكتروني، دار الوراق، الأردن.
- علي السلمي، (2002)، إدارة التميز (نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة)، دار غريب للنشر، القاهرة، مصر.
- راوية حسن، (2001)، سلوك المؤسسات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.

- حميد الطائي، بشير العلاق، (2009)، تسويق الخدمات (مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي)، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- بن أحسن ناصر الدين، (2009)، مكانة الجودة في المؤسسة الخدمية، مذكرة ماجستير، في العلوم التجارية، جامعة باتنة.
- أمين عبد العزيز حسن، (2011)، استراتيجيات التسويق، آليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية، دار القباء الإسكندرية، مصر.
- أحمد يوسف دودين، (2014)، إدارة الجودة الشاملة، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى.
- وائل محمد صبحي إدريس، مروان طاهر محسن منصور الغالي، (2009)، الإدارة الاستراتيجية - منظور متكامل - دار وائل للنشر، عمان - الأردن، الطبعة الثانية.

مقال في مجلة:

- الطيب داودي، مراد محبوب، (نوفمبر 2007)، تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الثاني عشر.

مقال في ملتقى

- كمال رزيق، مسدور فارس، (23/22 أبريل 2003)، تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، الملتقى الوطني حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الجديد.
- مديحة بخوش، (2013)، دور استراتيجية التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة ميدانية في المصارف التجارية الجزائرية، مجلة الباحث، جامعة العربي التبسي - تبسة الجزائر، العدد 12.

المذكرات والأطروحات

- بوازيد وسيلة، (2012)، مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، جامعة سطيف 1-الجزائر.
- بوزناق عبد الغني، (2013)، مساهمة الإبداع التكنولوجي في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة- الجزائر.
- حجاج عبد الرؤوف، (2007)، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها (دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادى)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة 20 أوت 55 سيكدة، الجزائر.

المراجع الأجنبية

- M. Porter, 1986 M. PORTER. l'Avantage concurrentiel: Comment devancer ses concurrents et maintenir son avance. Inter-éditions.
- OECD, 1992, Technology and the economy, the relationship, paris.

الهوامش

¹ - محسن عبد الله الراجحي وآخرون، المرجع السابق، ص 17.

⁰ - OECD : organisation de coopération et développement économique.

² - OECD, 1992, **Technology and the economy**, the relationship, paris, p237.

³ - بوازيد وسيلة، (2012)، مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، جامعة سطيف 1، ص 09.

⁴ - محسن عبد الله الراجحي وآخرون، المرجع السابق، ص 19.

⁵ - كمال رزيق، مسدور فارس، (23/22 أبريل 2003)، تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، الملتقى الوطني حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الجديد، ص 202.

⁶ - الطيب داودي، مراد محبوب، (نوفمبر 2007)، تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الثاني عشر، ص 39.

⁷ - هشام حريز، بوشمال عبد الرحمان، (2014)، التسويق كمدخل استراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية - مصر - ص 138.

- 8- يوسف الطائي، هاشم العبادي، (2009)، التسويق الإلكتروني، دار الوراق، الأردن، ص 342.
- 9- محسن عبد الله الراجحي وآخرون، المرجع السابق، ص 17.
- 10- نبيل مرسي خليل، (1996)، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، ص 37.
- 11- مروان محمد نجيب، (2011)، دور المزيج التسويقي السّياحي في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة استطلاعية)، دار الكتب القانونية ودار شتات للنشر والبرمجيات مصر، ص 66.
- 12- هشام حرير، بوشمال عبد الرحمان، المرجع السابق، ص 111.
- 13- مديحة مجوش، (2013)، دور استراتيجية التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة ميدانية في المصارف التجارية الجزائرية، مجلة الباحث، جامعة العربي التبسي - تبسة الجزائر، العدد 12، ص 152.
- 14- مروان محمد نجيب، المرجع السابق، ص 111.
- 15- وائل محمد صبحي إدريس، مروان طاهر محسن منصور الغالي، (2009)، الإدارة الاستراتيجية - منظور متكامل - دار وائل للنشر، عمان - الأردن، الطبعة الثانية، ص 309..
- 16- وائل محمد صبحي إدريس، مروان طاهر محسن منصور الغالي، المرجع السابق، ص 309.
- 17- حجاج عبد الرؤوف، (2007)، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تمتيتها (دراسة ميدانية في شركة روائح الورد لصناعة العطور بالوادي)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة 20 أوت 55 سيكدة، الجزائر، ص 15.
- 18- M. Porter, 1986 M. PORTER. l'Avantage concurrentiel: Comment devancer ses concurrents et maintenir son avance. Inter -éditions, p 152.
- 19- رابوية حسن، (2001)، سلوك المؤسسات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص 393.
- 20- هشام حرير، بوشمال عبد الرحمان، المرجع السابق، ص 121.
- 21- المرجع نفسه، ص 122.
- 22- ياسر الصّاوي، (2007)، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات"، القاهرة، دار السحاب للنشر والتوزيع، ص 22.
- 23- هشام حرير، بوشمال عبد الرحمان، المرجع السابق، ص 123.
- 24- علي السلمي، (2002)، إدارة التميز (نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة)، دار غريب للنشر، القاهرة، مصر، ص 299.
- 25- هشام حرير، بوشمال عبد الرحمان، المرجع السابق، ص 123.
- 26- نبيل مرسي خليل، المرجع السابق، ص 18.
- 27- هشام حرير، بوشمال عبد الرحمان، المرجع السابق، ص 123.
- 28- بوازيد وسيلة، المرجع السابق، ص 17.
- 29- هشام حرير، بوشمال عبد الرحمان، المرجع السابق، ص 123.
- 30- بوازيد وسيلة، المرجع السابق، ص 18.
- 31- المرجع نفسه، ص 18. (بتصرف)
- 32- بوازيد وسيلة، المرجع السابق، ص 20.
- 33- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، (2005)، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي تحليلي، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 44.
- 34- يوسف حجيم الطائي، هاشم العبادي، (2009)، إدارة علاقات الزبائن، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، ص 114.
- 35- أحمد يوسف دودين، (2014)، إدارة الجودة الشاملة، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، ص 65.
- 36- أحمد يوسف دودين، مرجع سابق، ص 66.
- 37- حميد الطائي، بشير العلاق، (2009)، تسويق الخدمات (مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي)، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ص 247.
- 38- بن أحسن ناصر الدين، (2009)، مكانة الجودة في المؤسسة الخدمية، مذكرة ماجستير، في العلوم التجارية، جامعة باتنة، ص 83.

³⁹- بن أحسن، ناصر الدين، تقييم جودة الخدمة المدركة من قبل الزبون باستخدام نموذج الأداء الفعلي للخدمة، (08 جوان 2015)، مجلة الاقتصاد الصناعي، ص24.