

أثر قياس نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة على التميز في تحقيق الخدمة وفق نموذج جونستون Junston :
دراسة حالة مجمع بيمو الجزائر للبسكويت (الفترة الزمنية ما بين جانفي 2022 ومارس 2022)

The impact of measuring the Deming model of overall quality management on excellence in service achievement according to the Junston: model is the case study of the Bimo Algiers Biscuit Complex (Time period between Janvi 2022 and March 2022)

عبد الرزاق قاضي¹، خديجة قوادرية²

¹ جامعة خميس مليانة، الجزائر، مخبر الاقتصاد الرقمي في الجزائر، abderrazak.kadi@univ-dbk.m.dz

² المركز الجامعي تيبازة، الجزائر، مخبر الجماعات المحلية والتسيير (البلدية 02)، khadidjakouadria26@gmail.com

تاريخ النشر: 2022/09/15

تاريخ القبول: 2022/09/12

تاريخ الاستلام: 2022/04/02

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد وتشخيص أثر قياس نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة على التميز في تحقيق الخدمة وفق نموذج جونستون Junston ، وتحقيقا لهدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي، عبر تصميم استمارة استبيان موجهة لعينة من موظفي مجمع بيمو الجزائر للبسكويت الذين يشتغلون داخل المصالح الإدارية حيث شملت عينة الدراسة 66 مفردة، تم تفرغها في برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية S.P.S.S, V/26، في حين توصلت الدراسة إلى أن غالبية أفراد العينة عبروا عن ارتياحهم جراء تطبيق نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة كإستراتيجية رئيسية داخل المجمع للتميز في تحقيق الخدمة.

كلمات مفتاحية: نموذج دومينغ، جودة شاملة، تميز الخدمة، نموذج جونستون، مجمع بيمو.

تصنيفات JEL: A11 , O43, L89

Abstract:

This study aims to identify and diagnose the impact of measuring the Doming model of overall quality management on excellence in achieving service according to the Johnston model, and to achieve the goal of the study was based on the descriptive approach, by designing a questionnaire form addressed to a sample of the company employees of the Bimo Algiers Biscuit Complex who work within administrative interests where the sample of the study included 66 individuals, which were unloaded in the program of the Statistical Package for Social Sciences S.P.S.S. V/26, while the study found that the majority of the sample members expressed satisfaction with the application of the Doming model of comprehensive quality management as a key strategy within the complex for excellence in achieving service.

Keywords: Doming model, comprehensive quality, service excellence, Johnston model, Bimo complex.

Jel Classification Codes: A11 , O43, L89

1. مقدمة:

استجابة للتغيرات البيئية الكبيرة والمتسارعة التي حدثت في العالم، وبعد سنوات من النمو المستمر للصناعة الإنتاجية ما زالت هناك حاجة لأساليب إدارية كُفئة وأدوات لتقييم المنظمات، فالمنظمات يجب أن تكون مستعدة بشكل مستمر لتقديم المنتجات والخدمات المتميزة، فضلا عن التغيرات المتجددة في احتياجات الزبائن ورغباتهم، فقد بدأت العديد من منظمات الأعمال بتطوير أهدافها واستراتيجياتها والتحسين الدائم والمتسمر لبرامجها وذلك لرفع مستوى جودة الأداء فيها، والذي بدوره يعمل على تحسين قدرتها على المنافسة والابتكار في المنتجات والخدمات المقدمة من أجل الاستمرارية في هذه البيئة المتغيرة على مدار الساعة.

ومن هنا نشأت الحاجة إلى ما يسمى بعلم الجودة، والذي تدرج من كونه مجرد تقديم المنتج بشكل أفضل لتلبية رغبات الزبائن وصولاً إلى ما يعرف بإدارة الجودة الشاملة والتي تشكل منظومة كاملة من التحسين المستمر لكافة أركان المنظمة، وإن كان تركيزها على خدمة الزبائن بشكل أفضل إلا أنّها لا تغفل المساهمة الجماعية وفرق العمل وكذلك التحسين المستمر للعمليات من حيث المدخلات والمخرجات.

ويعتبر التميز في تقديم الخدمة عنصراً أساسياً في المنافسة بين المنظمات، فالاستجابة السليمة والسريعة والفعالة لاحتياجات الزبائن تسمح لهم بتحقيق رضاهم، وبالتالي حصص سوقية أكبر، ويساهم نموذج "دومينغ Deming" في تحسين مستوى الجودة والقيمة التي يقدمها للزبائن، فهو يعرض المنظمة إلى فحص منتظم لمساراتها ومقارنتها مع القواعد أو الأهداف العامة، فتطبيق هذا النموذج يفتح للمنظمة إمكانيات عديدة للتحسين فهو وسيلة ضرورية لتطبيق إستراتيجية الجودة الشاملة، كما تقوم هذه الدراسة في الأساس على اختبار هذا النموذج ودوره في التحسين المستمر للوصول إلى التميز في تقديم الخدمات وذلك وفق نموذج جونستون Junston.

أهمية الدراسة:

تتضح أهمية هذه الدراسة من خلال التعمق في موضوع إدارة الجودة الشاملة من خلال أحد أهم نماذجها "دومينغ Deming" وأثر ذلك على التميز في تقديم الخدمات وفق نموذج "جونستون Junston" في المنظمات الإنتاجية، وهو ما يعد من الجوانب المهمة والمفاهيم الرئيسية في علوم الإدارة الحديثة، ويمكن إجمال أهمية الدراسة من زاويتين الأولى علمية، والثانية عملية كما يلي:

- **الأهمية العلمية:** تكتسب الدراسة أهميتها من خلال قيام الباحثان باستخدام منهج يثري المعرفة العلمية في مجال التعرف على أثر تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة لتحقيق التميز في تقديم الخدمات وفقاً لنموذج "دومينغ Deming"، كما تنبع أهمية هذه الدراسة أيضاً في كونها تؤدي إلى إضافة علمية تساعد الباحثين في الحقل الأكاديمي، ومساعدة المنظمات الإنتاجية في التعرف على آلية التخطيط والتنفيذ ونوعيتهما وإدراك أهميتهما كعنصرين رئيسيين لتحقيق التميز في تقديم الخدمات الإنتاجية.

- **الأهمية العملية:** تتمثل أهمية الدراسة من الناحية العملية في لفت انتباه الإدارة العليا وصناع القرار في مجمع بيمو الجزائر للبسكويت للتركيز على نظام إدارة الجودة الشاملة عند وضع خطط التطوير والتحسين وخاصة فيما يتعلق بالتطوير والتحسين الدائم وتشجيع ثقافة التميز في تقديم الخدمات الإنتاجية بشكل عام، والمساهمة في تحسين الأداء في مجمع بيمو الجزائر للبسكويت من خلال تسليط الأضواء على طرق حديثة وخطط علمية لتحسين هذا الأداء وتشجيع الابتكار للتميز في تقديم الخدمات الإنتاجية، بالإضافة إلى السعي الدائم لتحسين الخدمات للوصول إلى رضا مناسب للزبائن والمتمثل في كل شخص يحصل على منتجات بيمو بجودة متميزة تعتمد على الكفاءة والفعالية.

أهداف الدراسة:

تم تقسيم أهداف الدراسة إلى أهداف نظرية وأخرى عملية على النحو التالي:

- من الناحية النظرية:

- توضيح الإطار النظري والمفاهيمي لإدارة الجودة الشاملة والتميز في تقديم الخدمة، مع إبراز طبيعة العلاقة بينهما.
- دراسة الجوانب الفنية والعلمية لإسهامات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التميز في تقديم الخدمة.
- توفير قاعدة من المعلومات التي تساعد الباحثين ورجال الإدارة على معرفة أهم الأسس النظرية لسياسة إدارة الجودة الشاملة والتميز في تقديم الخدمة.
- محاولة إثبات صحة فرضيات الدراسة من عدمها، قصد المساهمة في تقديم مقترحات وحلول كفيلة بتعزيز دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التميز في تقديم الخدمة.

- من الناحية العملية:

- الكشف عن أهم الرهانات والتحديات التي تواجه عملية تبني إدارة الجودة الشاملة في مجمع بيمو الجزائر للبسكويت.
- الوقوف على الوضعية الحقيقية لواقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة كأداة للتميز في تقديم الخدمة داخل مجمع بيمو الجزائر للبسكويت.
- تقديم مجموعة من التوصيات والاقتراحات التي يمكن أن تسهم في تحسين وتطوير واقع إدارة الجودة الشاملة داخل مجمع بيمو الجزائر للبسكويت مما يجعلها قادرة على تقديم خدمات إنتاجية ترقى لتوقعات الزبائن.

مشكلة الدراسة:

إن زيادة حدة المنافسة في سوق صناعة منتج البسكويت في الجزائر يضع المؤسسات التي تصنع هذا المنتج أمام تحديات كبيرة إذا ما أرادت استمراريتها والحفاظة على مستوى منتجات عالية الجودة، لذا ومن أجل تدعيم مركزها التنافسي لا بد من التركيز على تقديم منتجات متميزة لجمهور المستهلكين وفق القوانين والتشريعات ذات العلاقة، ولذلك فإنّ مواجهة هذه التحديات والتغلب عليها أمر في غاية الأهمية للتمكن من البقاء والاستمرار، من خلال السعي للتحسين المستمر للارتقاء بمستوى الخدمات الإنتاجية ومواجهة احتياجات ومتطلبات الزبائن بتقديم أفضل مستويات الخدمة التي تلي احتياجاتهم وتطلعاتهم وتوقعاتهم وتحقيق رضاهم بجهود الإدارة العليا ومشاركة جميع العاملين، ولكي يتسنى لهذه المؤسسات الإنتاجية القيام بمهامها بكفاءة وفعالية وتقديم الخدمات المنوطة بها إلى جمهور المستهلكين في ظل هذه التحديات، فإن أحد أهم النماذج التي يمكن أن تحقق ذلك هو نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة وذلك عن طريق التعديلات اللازمة على سياسات التخطيط والفعل والتنفيذ والفحص، ولما لهذا النموذج من إيجابيات في تحقيق الأهداف الخاصة بمجمع بيمو للبسكويت والذي هو قيد دراستنا، وتحقيق الإبداع والابتكار في تقديم خدمات إنتاجية متميزة، ويمكن قياس التميز في تقديم الخدمات حسب جونستون Junston من خلال قدرة المجمع على الوفاء بالوعد للمستهلكين من منتجاتها وإضفاء اللمسة على تلك المنتجات وسرعة التعامل مع الشكاوى والرد على الاستفسارات وتصحيح الأخطاء.

وللوقوف على الأهمية التي تكتسبها دراسات نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة والتميز في تقديم الخدمة وفق نموذج جونستون Junston تدرج هذه الدراسة التي من خلالها سيتم الإجابة على التساؤل التالي: فيما يكمن أثر قياس نموذج دومينغ

Deming لإدارة الجودة الشاملة على التميز في تقديم الخدمة وفق نموذج جونستون Junston؟

ولمعالجة وتحليل هذه الإشكالية، وبغية الوصول إلى نتائج منطقية وعلمية، تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لقياس نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة على التميز في تقديم الخدمة من خلال الإيفاء بالوعد؟

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لقياس نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة على التميز في تقديم الخدمة من خلال إضافة اللمسة الشخصية على الخدمة؟

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لقياس نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة على التميز في تقديم الخدمة من خلال تقديم خدمات تكميلية (جهد إضافي)؟

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لقياس نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة على التميز في تقديم الخدمة من خلال الاستجابة للاستفسارات وإدارة الشكاوى؟

فرضيات الدراسة:

استنادا إلى مشكلة الدراسة والأسئلة الفرعية تمت صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لقياس نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة على التميز في تقديم الخدمة من خلال الإيفاء بالوعد.

الفرضية الثانية: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لقياس نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة على التميز في تقديم الخدمة من خلال إضافة اللمسة الشخصية على الخدمة.

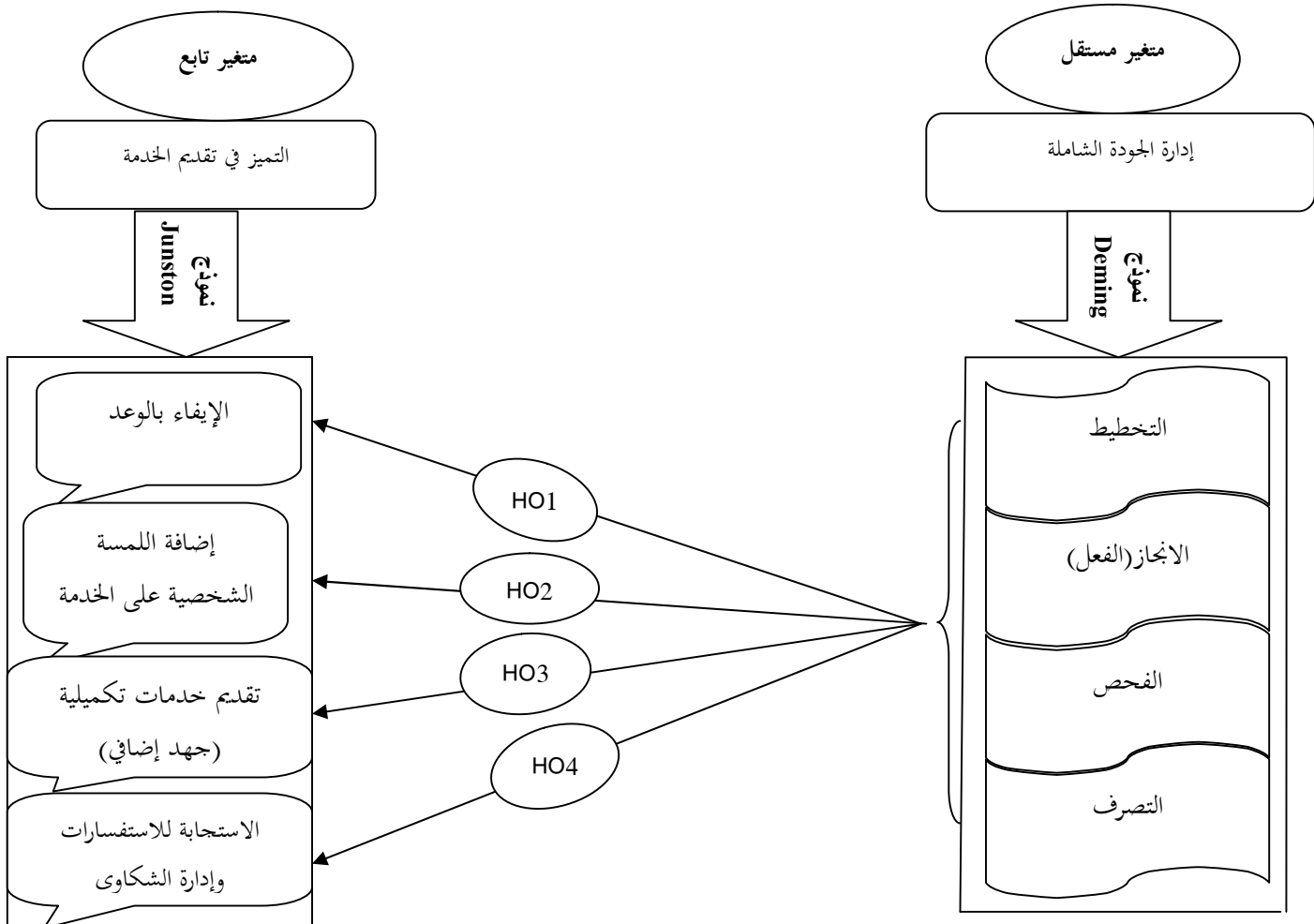
الفرضية الثالثة: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لقياس نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة على التميز في تقديم الخدمة من خلال تقديم خدمات تكميلية (جهد إضافي).

الفرضية الرابعة: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لقياس نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة على التميز في تقديم الخدمة من خلال الاستجابة للاستفسارات وإدارة الشكاوى.

نموذج الدراسة:

استنادا إلى مشكلة الدراسة وعناصرها، وبالاعتماد بعض نتائج التحليل للدراسات السابقة، فإنه يمكن تصور العلاقة بين متغيرات الدراسة من خلال النموذج التالي:

الشكل 01: نموذج مقترح للدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين

منهج الدراسة:

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة للدراسة والتساؤلات الفرعية، ومن أجل تحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي باستخدام أسلوب تحليلي في الجانب النظري، من خلال عرض المفاهيم والمعطيات المتعلقة بموضوع إدارة الجودة الشاملة والتميز في تقديم الخدمة وفق كل من نموذج دومينغ Deming وجونستون Junston على التوالي، مما يسهم في تشكيل خلفية علمية يمكن أن تفيد في إثراء الجوانب المختلفة للدراسة، أما فيما يتعلق بالجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد أيضا على المنهج الوصفي ولكن باستخدام أسلوب إحصائي من خلال تحليل وتقييم آراء عينة من موظفي مجمع بيمو الجزائر للبسكويت عن مدى أثر قياس نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة على التميز في تحقيق الخدمة وفق نموذج جونستون Junston داخل المؤسسة، وهذا كله قصد الوصول إلى استنتاجات واقتراحات تساهم في تعزيز فعالية تأثير نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة في التميز في تحقيق الخدمة وفق نموذج جونستون Junston.

2. نموذج دومينغ لإدارة الجودة الشاملة:

يعتبر نموذج ديمنج (PDCA) مدخل للتحسين المستمر الذي لا يتوقف، ويرتكز هذا النموذج على أهمية العمل الإداري في حلقات دائرية متتابعة، تسعى إلى تحقيق رغبة العميل، والتي تأتي عن طريق المتابعة والمراقبة لما يرغب وما يمكن توفيره له عن طريق تقديم خدمة بكفاءة عالية ومن خلال أدوات تؤدي إلى إزالة الهدر وتقليل التكلفة (شمخي، محمد سلمان، و إسماعيل، 2021، صفحة 249)، إذ أنها تؤكد على أن هذه الجهود تبدأ بالتخطيط الدقيق ومن ثم التنفيذ الفعال للخطة الموضوعية، وبعد ذلك مراجعة نتائج التنفيذ ووضع خطط جديدة بناءً على هذه النتائج وتمثل هذه الخطوات في: (غسان و ولي البياتي، 2019، صفحة 575)

1.2 التخطيط: تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل، حيث يستخدم فيها أدوات الجودة، تتم في بداية العملية وفيها يتم تحديد سبب المشكلة من خلال فريق حل المشكلة باختيار موضع التحسين ويتم توثيقه، من خلال جمع وتحليل البيانات عن الخدمة أو العملية المراد إجراء تحسينات عليها، باستخدام طرق تحليل مختلفة (نشر وظيفة الجودة، والهندسة المتزامنة) (سيد علي النبي، 2020، صفحة 11) وتوضع على أساسها خطة لعملية التحسين تتضمن تحديد أهداف التحسين والتكاليف والمنافع المترتبة على البدائل لتحقيق تلك الأهداف.

وحدد chandrakanth خطوات مرحلة التخطيط في ما يلي: (Chandrakanth, 2017, p. 102)

- فهم جميع متطلبات الزبائن وتقسيمها إلى مراحل.
- إعطاء الأولويات للمتطلبات المحددة.
- تحديد المهام وترجمتها إلى إجراءات، وتقسيمها إلى مراحل.
- إعداد جدول زمني للتنفيذ مع الأخذ المخاطر بالحسبان.
- تحديد وتجهيز المواد اللازمة للتطبيق.

2.2 العمل: في هذه المرحلة يتم طرح العديد من الحلول، واختيار أفضلها بعد القيام بوضع الخطة المناسبة لبدء عمليات التحسين، يسعى فريق حل المشكلة هنا لتنفيذ خطة التحسين، ومراقبة تقدمها وجمع البيانات والمعلومات أول بأول وبشكل مستمر لقياس التحسين في العملية الخاضعة له وأي تغيرات فيها لا بد أن توثق ويعاد النظر إليها إذ دعت الحاجة (Ferrucci, 2015, p. 196) وعند بروز الحاجة إلى تعديلات مناسبة فإن ذلك يتم خلال تدقيق ذات المهام المطلوب تعديلها في المرحلة اللاحقة التي تعد مرحلة هامة يتحدد من خلالها مدى دقة هذا الإنجاز ومدى بلوغ المعيب الصغري لذا يتطلب أولاً قبل بلوغ هذه المرحلة مراجعة الخطط وخطوات الإنجاز التي يستوجب على فريق المخرجات النهائية تقديمها، ويمكن تلخيصها في النقاط الآتية: (Pietrzak & Paliszkiewicz, 2016, p. 152)

- التحكم في إجراءات الإنجاز وضمان التتبع.
- الإجراء أو القيام بالمحاولات والاختبارات طبقاً للبروتوكولات.
- التزام الصرامة كلما تعلق الأمر بالخبرة.
- معالم التقويم والمراقبة الواجب إنجازها.

3.2 الفحص: يتمثل الهدف الرئيسي من هذه الخطوة في التأكد من الخطة التي تم وضعها سابقاً على أنها نفذت بشكل صحيح كما هو مخطط أم لا، ويتم رفع التقارير والبيانات عن تحسين العملية.

وحدد (Chandrakanth, 2017, p. 103) خطوات مرحلة الفحص في:

- التحقق من النتائج من خلال المقارنة مع مرحلتي التخطيط والعمل.
 - فحص المخرجات الفعلية ومدى مطابقتها مع المخرجات المتوقعة.
 - تحديد الاختلافات بين النتائج الفعلية والمتوقعة.
 - استعراض واختبار وتحقيق صحة العمل المنتج.
 - فحص التحليل والاختبار، هل يجب أن ينتهي، أم نبدأ مرحلة التخطيط من جديد.
- فيما حددها Chakraborty في النقاط التالية: (Chakraborty, 2017, p. 52)
- تصميم الحل وتقديمه.
 - تحديد كيفية قياس النتائج.
 - مراقبة النتائج المتوقعة والفعلية.

3.2 التنفيذ: في هذه المرحلة، يتم اعتماد خطة التحسين كأسلوب معتمد ومقرر إذا كانت النتائج مرضية وإيجابية، ويتم تعميمه على المعنيين وتدريبهم على تطبيق التحسين بفاعلية، وتعتمد هذه الخطوة على نتائج الخطوات السابقة التي من خلالها تجرى التحسينات والتعديلات على العملية أو نعود إلى المرحلة الأولى وهكذا. (لبنى نبيل و عبد الحفيظ، 2021، صفحة 252)

3. نموذج جونستون للتميز في تقديم الخدمة:

ليس هناك خدمة يمكن أن تستمر لفترة طويلة بدون تغير أو تحسين، وخصوصا عندما تكون هناك خدمات منافسة أو بديلة عنها، حيث أصبح النجاح في تسويق الخدمات لا يعتمد فقط على الأداء في توفير الخدمات القائمة، وإنما يعتمد بشكل متزايد على التميز في تقديم الخدمات، لذا أصبحت الخدمة المتميزة من الضروريات الإستراتيجية للمنظمة.

1.3 مفهوم التميز في تقديم الخدمة:

إنّ تحديد مفهوم التميز في الخدمة يشمل على إرسال فكرة أو عدة أفكار بسيطة ومركزية حول منتج ما إلى السوق المستهدف، وتشير إلى تقديم الخدمة بشكل يفوق توقعات العميل. (دادود، 2020، صفحة 134)

ويقصد بها أيضا "أنها خدمة يشعر المتفعون بها بأنها تقدم لهم قيمة مضافة، ولا يتم استبدالها بخدمات المنافسين، ويشعر المنتفع أنها مفصلة على مقاسه، وأن قيمتها الفعلية تفوق سعرها. (العلاق، 2009، صفحة 152)

وقد عرفها (Paternoster) بأنها "البحث عن التفرد بخصائص استثنائية تمثل أهمية خاصة للزبون" (Paternoster, 2018, p.

219)

كما يقصد بها أيضا "الخدمات التي تقدمها المنظمة لإيجاد شيء يدرك على المستوى الذي تعمل فيه المنظمة بأنه فريد ومميز ويأخذ تحقق هذه الميزة أشكالا متعددة كتصميم مميز أو علامة تجارية، أي أنها تحاول إيجاد تصور لدى المستفيدين بأن خدمات المنظمة المعنية تختلف عن مثيلاتها من خلال تقديم خدمات تتجاوز توقعات في القطاع نفسه. (لينا، 2017، صفحة 24)

استنادا إلى كل هذه التعريفات نستخلص القول بأن التميز في تقديم الخدمة هو تقديم الخدمات المختلفة بشكل متفرد وخارج

المألوف وبطريقة تحقق توقعات ورضا الزبائن، وتطابق تصوراتهم وإبهارهم بما للتفرد والتفوق عن المنافسين الآخرين.

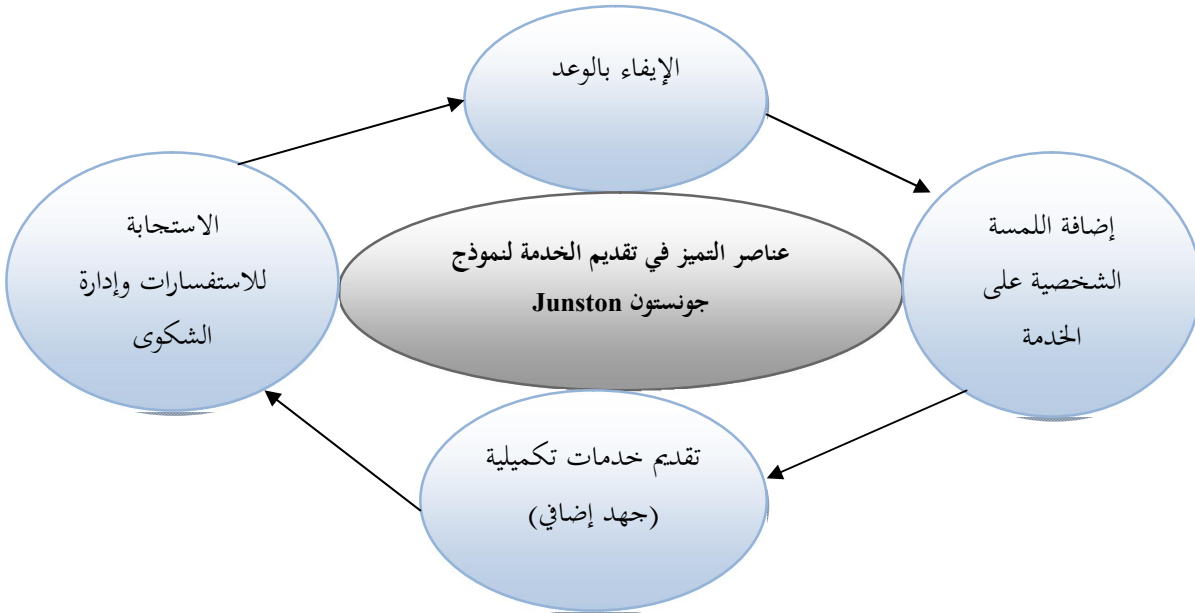
2.3 نموذج جونستون Junston :

يستند نموذج جونستون على مجموعة من العناصر الأساسية التي تتمتع بخصائص وصفات وأنحازات التميز في تقديم الخدمات وبإيفاء الالتزامات تجاه الزبائن وتساهم في تطوير ثقافة التميز، وتحقيق التناغم في أسلوب إدارتها والإطلاع على الممارسات الجيدة، وتوجيه الإبداع وتحسين النتائج للوصول إلى التميز المستدام.

1.2.3 عناصر التميز في الخدمة لنموذج جونستون Junston

لقد وضع جونستون مجموعة من العناصر التي تؤدي إلى التميز في تقديم الخدمات من خلال نظرة وتفكير الزبائن، بدون أن تقوم المنظمة بمفاجئة الزبون بخدمات تفوق التوقعات ولكن كل ما هو مطلوب هو إقناع الزبون بأن المنظمة تقدم خدماتها بصورة سهلة ومناسبة تتعلق بإيفاء بالوعد من خلال تقديم الخدمة، وتقديم الخدمات بشكل يفوق توقعاتهم، مع إضفاء اللمسة الشخصية على العملية والمشاركة في معالجة الاستفسارات والمشكلات الحاصلة، وتكريس جهد إضافي وتفاعلي بشكل مناسب في حالة الخدمة كما هو مبين في الشكل أدناه:

الشكل 02: عناصر التميز في الخدمة لنموذج جونستون Junston



Source: (Johnston, 2017, p. 21)

وفيما يلي شرح لمجموعة العناصر للتميز في تقديم الخدمات وهي: (karanja, 2018, p. 494)

1.1.2.3 الإيفاء بالوعد: وذلك من خلال إشعارهم بأن مقدم الخدمة يقف إلى جانبهم مهما كانت الظروف، وذلك من خلال الالتزام بالوقت والمواعيد الذي يعتبر من أهم الأمور التي تهم الزبائن، فيجب على مقدم الخدمة أن لا يحدد أي موعد إلا في حالة التأكد من قدراته على الالتزام التام به، وفي كثير من الأحيان يواجه الزبائن خدمة أساسية سيئة الجودة للغاية كما يظهر في تجارب الزبائن مع الخدمات الجماعية مثل: الاتصالات السلوكية واللاسلكية، ولذلك فمجرد توفير الخدمة القياسية بجودة دون فشل يمكن أن توفر رضا لدى الزبائن، فالوفاء بالوعد يعني تقديم الخدمة الأساسية بجودة عالية.

2.1.2.3 إضافة اللمسة الشخصية على الخدمة: الالتزام بالسلوك الإيجابي الودود والمتعاطف، وتوفير المعرفة الكاملة بطبيعة العمل وتقديم المعلومات الدقيقة والإجابات السريعة والمحددة لمختلف استفساراتهم وإتباع أسلوب الوضوح والدقة والصدق والإقناع، ويجب على مقدم الخدمة أن يتذكر دوماً أن الزبائن هم أصحاب الأموال وأنه يعمل لديهم، وخلق شعور لديهم بأنهم مميزون.

3.1.2.3 تقديم خدمات تكميلية (جهد إضافي): تعتبر الخدمات الإضافية التي تقدم للزبائن أكثر أهمية من الرسوم والبيانية والخطوط العامة للأقسام والتقارير التي تقوم المنظمة بوضعها، والهدف هو إيجاد الفرصة للدخول في مجال المنافسة من خلال تقديم خدمات متميزة للزبائن. فالنسبة لخدمات الأسواق الشاملة، غالباً الزبائن يحصلون على مستوى خدمة متوسط دون مشاكل أو إخفاقات، في حين أنه في صناعات الخدمات الفاخرة فإن الزبائن لديهم توقعات أعلى، لذلك على مقدمي الخدمات أن يذهبوا أكثر من ذلك لإسعادهم عبر تقديم الخدمات الإضافية خلال عملية تقديم الخدمة مثل التخفيض في الأسعار أو الهدايا.

4.1.2.3 الاستجابة للاستفسارات وإدارة الشكوى: فالمشكلات التي تطرأ أو الاستفسارات التي تواجه قبل تقديم الخدمة أو خلال تقديمها أو بعدها تشكل أثراً سلبياً إذا لم تتم معالجتها بسرعة وكفاءة عالية، لذلك يجب توفير كافة الأدوات والبرامج والمساعدات الممكنة والإدارية بالإضافة إلى النظم والاستراتيجيات الإدارية المختلفة التي تساعد على إنجاز العمل بأفضل صورة ممكنة وبأقل وقت ممكن.

4. وصف أداة الدراسة:

بهدف جمع البيانات وتحليلها، اعتمدت الدراسة الحالية في جمع البيانات على نوعين من البيانات: البيانات الأولية والبيانات الثانوية، تمثلت البيانات الثانوية في جمع وتحليل البيانات والمعلومات الواردة في الكتب والدوريات العربية والأجنبية المرتبطة بالموضوع، وعلى مراجعة الدراسات والرسائل العلمية السابقة ذات العلاقة بالموضوع، كما تم الاعتماد بشكل أساسي على البيانات الأولية التي تم جمعها عبر قائمة استبيان والتي تم إعدادها بناءً على مقاييس استخدمت في هذه الدراسات، بالإضافة إلى الدراسة الاستطلاعية وذلك لتحديد المتغيرات المراد قياسها، حيث افتتحنا قائمة الاستبيان برسالة تعريفية توضح موضوع الدراسة وأهدافها ثم قمنا بتقسيمها إلى ثلاث محاور أساسية، يحتوي المحور الأول على الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة المهنية)، بينما قمنا في المحور الثاني والثالث بصياغة مجموعة من الأسئلة السُّلمية على مقياس ليكرت الخماسي، يبدأ من القيمة "1" التي تمثل غير موافق تماماً وينتهي عند القيمة "5" التي تعبر عن موافق تماماً، بحيث يمثل العدد "3" قيمة وسطية، وذلك من أجل قياس كمي لأثر المتغير المستقل والمتمثل في بحثنا في نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة (المحور الثاني) على المتغير التابع المتعلق بالتميز في تحقيق الخدمة وفق نموذج جونستون Junston (المحور الثالث)، تتعلق أسئلة المحور الثاني بالمتغير المستقل، وتشكلت من عشرون سؤال خاصة بمحتوى نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة عبر أربعة أبعاد (التخطيط 01-05) (الإنجاز "الفعال" 06-10) (الفحص 11-15) (التصرف 16-20)، وأخيراً في المحور الثالث، قمنا بتقسيم المتغير التابع إلى أربعة أبعاد مجتمعة في ستة عشر سؤالاً، خاصة بمحتوى التميز في تحقيق الخدمة وفق نموذج جونستون Junston عبر أربعة أبعاد (الإيفاء بالوعد 21-24) (إضافة اللمس الشخصية على الخدمة 25-28) (تقديم خدمات تكميلية "جهد إضافي" 29-32) (الإجابة على الاستفسارات وإدارة الشكاوى 33-36)، كل الأسئلة كانت بسيطة ومفهومة وواضحة، وقد تم عرضها أيضاً على مجموعة من الأساتذة والخبراء في هذا المجال للتحقق من صدق قياسها ومدى إمكانية اختبارها لفرضيات البحث والوصول لأهدافه، وبالنسبة لثبات القياس الذي يعكس قدرة أداة البحث على الوصول إلى نفس النتائج في حال تكرار الدراسة، فالجدول رقم 02 يوضح معاملات الثبات الخاصة بكل متغير في هذه الدراسة.

5. وصف مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي مصنع بيمو الجزائر للبسكويت، وهي شركة جزائرية خاصة بإنتاج البسكويت بأنواع مختلفة وتنشط ضمن قطاع المواد الغذائية والمشروبات، تم تأسيسها سنة 1987 وهي مملوكة من قبل السيد عمر حمودي، مقرها الرئيسي في بابا علي "الجزائر العاصمة" (NUMIDEX, 2018)، يرجع اختيارنا لهذه الشركة إلى كونها تمتلك شهادة ايزو 9001 حيث تلعب هذه

الأخيرة دورا هاما وكبيرا في تحسين إنتاجية المؤسسة والتميز في تقديم خدماتها (منصف، 2015، صفحة 96)، وشملت عينة الدراسة العمال الذين يشتغلون داخل المصالح الإدارية في الشركة، (مصصلحة الإنتاج، مصصلحة التخزين، مصصلحة التوزيع، مصصلحة الاتصال والتسويق، مصصلحة المالية، مصصلحة المراقبة التقنية، مصصلحة الموارد البشرية، مصصلحة البحث والتطوير)، وكان عددهم الإجمالي 70 موظفا، حيث قمنا بتوزيع قائمة استبيان على هؤلاء الموظفين، وتم استقبال البيانات لمدة فاقت 45 يوم، حيث انطلقنا في توزيع الاستبيان منذ بداية شهر فيفري 2022 إلى غاية 18 مارس 2022 أين أنهينا استلام البيانات (تم استلام 70 استمارة، واستبعدت 04 استمارات لعدم صلاحيتها للدراسة، وبذلك اقتضرت عينة الدراسة على 66 مفردة)، وقمنا بتفريغها في برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (S.P.S.S,V/26) أين تمت معالجتها إحصائيا لغرض تمثيلها عدديا في شكل نسب، متوسطات حسابية، انحراف معياري، معاملات الثبات، معاملات الارتباط والانحدار، والجدول التالي يبين خصائص عينة الدراسة.

الجدول 01: خصائص عينة الدراسة

البيان	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية	البيان	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	35	53%	المستوى التعليمي	ابتدائي	-	-
	أنثى	41	47%		متوسط	-	-
السن	بين 18 و 30 سنة	01	3.5%		ثانوي	11	17%
	بين 31 و 40 سنة	40	60%	جامعي	55	83%	
المسمى الوظيفي	بين 41 و 50 سنة	17	25.5%	سنوات الخبرة المهنية	أقل من 05 سنوات	17	25.75%
	أكبر من 50 سنة	08	12%		بين 05 و 10 سنوات	21	31.8%
	رئيس مصصلحة	08	25%		بين 11 و 15 سنوات	23	34.95%
	نائب رئيس مصصلحة	08	25%		أكثر من 15 سنة	05	7.5%
	عون إداري داخل المصلحة	50	75%				

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (S.P.S.S,V/26)

يتضح من نتائج التحليل الوصفي لعينة الدراسة وفق خصائصها الديموغرافية وجود نسب متقاربة بين الذكور 53% والإناث 47% في حين تمايزت في الفئات العمرية حيث كانت الفئة الشبابية المتراوحة بين 31 و 40 سنة هي الفئة الغالبة على عينة الدراسة بنسبة 41.15%، تليها الفئة التي بين 41 و 50 سنة بنسبة 25.5%، أما الفئة التي يفوق سنها 50 سنة فهي تمثل فقط 12% من عينة الدراسة، في حين يوجد موظف واحد فقط سنه يتراوح بين 18 و 30 سنة، أما فيما يخص المستوى التعليمي فقد كان جل أفراد العينة ذو مستوى جامعي وذلك بنسبة 83% وبنسبة أقل قدرها 17% خاصة بمستوى الثانوي، في حين كانت سنوات الخبرة المهنية الخاصة بأفراد العينة بنسب تقريبا متقاربة، فالموظفين الذين خبرتهم بين 11 و 15 سنة مثلت 34.95% من إجمالي العينة، ثم يليها الموظفين الذين خبرتهم بين 05 و 10 سنوات وذلك بنسبة 31.8%، أما الفئة التي تقل خبرتها عن 05 سنوات فقد مثلت

25.75% من العينة، بينما الفئة التي تزيد خبرتها عن 15 سنة فكانت نسبتهم أقل بكثير مقارنة بالفئات الأخرى وذلك بنسبة 7.5%، وفيما يخص المتغير الديموغرافي المتعلق بالمسمى الوظيفي فقد كان غالبية العينة 75% يشغلون كأعوان إداريين داخل المصالح المختلفة للمؤسسة، والنسبة المتبقية كانت مقسمة بالتساوي بين أفراد العينة الذين يشغلون منصب رئيس قسم ومساعد رئيس قسم بنسبة 25% لكل فئة.

6. تحليل ثبات المقياس المستخدم:

قبل القيام بالاختبارات الإحصائية المناسبة لتحليل فرضيات الدراسة، لا بد من التأكد من موثوقية أداة القياس المستخدمة، حيث تعكس الموثوقية هنا درجة ثبات أداة القياس، وتتأثر أداة القياس بعدة عوامل نذكر منها: طول الاختبار، تجانس أفراد العينة، مدى صعوبة أداة القياس... الخ، حيث يقصد بالثبات قدرة المقياس المستخدم على توليد نتائج متطابقة أو متقاربة نسبيا في كل مرة يتم استخدامه فيها (دليو، 2014، صفحة 14)، وقد قمنا بحساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لكل مقياس مستخدم في الدراسة وذلك بهدف اختبار ثبات هذه المقاييس وتتراوح قيمة معامل ألفا بين (0) و (1) كلما اقتربت من الواحد دلت على وجود ثبات عالي وكلما اقتربت من الصفر دلت على عدم وجود ثبات، والجدول رقم (02) يوضح نتائج معاملات ألفا لثبات متغيرات الدراسة.

الجدول 02: نتائج معاملات ألفا لثبات متغيرات الدراسة

قيمة معامل الثبات		عدد العبارات	المتغيرات	
0.71	0.76	5	التخطيط	نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة
	0.70	5	الإنجاز (الفعل)	
	0.68	5	التصرف	
	0.71	5	الفحص	
0.75	0.79	4	الإيفاء بالوعد	التميز في تقديم الخدمة وفق نموذج جونستون Junston
	0.70	4	إضافة اللمسة الشخصية على الخدمة	
	0.69	4	تقديم خدمات تكميلية (جهد إضافي)	
	0.82	4	الإجابة على الاستفسارات وإدارة الشكاوى	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (S.P.S.S, V/26)

يتضح من خلال الجدول رقم 2 أن المقياس المستخدم يتمتع بالثبات، حيث فاقت قيمة معامل الثبات لجميع المتغيرات والأبعاد 0.6 وهي القيمة الدنيا لثبات القياس، أي فيما معناه أن نتائج الدراسة تكون متقاربة إذا ما تم تكرارها.

7. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

فيما يتعلق بإجابات أسئلة المحور الثاني والثالث، يوضح الجدول رقم 03 والجدول رقم 04 نتائج المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل بند من بنود الأسئلة المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة (نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة والتميز في تقديم الخدمة وفق نموذج جونستون Junston)، وذلك وفق ما يلي:

الجدول 03: البيانات الوصفية لإجابات أفراد العينة حول نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	محتوى عبارات نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة	رقم العبارة
1.073	3.72	الإدارة العليا تشجعك من أجل التغيير والتحسين الدائم لتحقيق التميز	6
0.979	3.87	تعتمد الشركة الجودة الشاملة منهجاً لها وذلك منذ تأسيسها بنفس النسق	7
0.951	3.42	يقوم بإعداد خطط وبرامج التحسين المستمر فريق متخصص من المسؤولين والإداريين	8
1.122	3.76	يوجد لدى الشركة خطط تشغيلية وإستراتيجية قابلة للقياس والتحقق	9
1.145	3.88	توفر الشركة نظم ولوائح إرشادية واضحة تتسم بسرعة الاستجابة للمتغيرات وفق الخطط والسيناريوهات الموضوعية	10
1.054	3.73	التخطيط	
1.087	3.77	تعمل الشركة على التحسين المستمر في الخدمات المقدمة وفق مقارنة مرجعية واضحة	11
1.546	3.52	ينجز فريق العمل خطط التحسين بدقة من خلال حل المشكلات وإنجاز العمل	12
0.987	3.39	تجرى إدارة الشركة تطويراً وتحديثاً لإجراءات العمل في مختلف الوحدات الإدارية كلما لزم الأمر	13
1.874	3.85	يتم تدريب الموظفين والطواقم الإداري على تنفيذ إجراءات العمل بشكل صحيح وعلى تطبيق التحسينات	14
1.115	3.75	تأكد الشركة على الإنجاز السليم للمهام وإجراء التحسين باستمرار، ويتم إلغاء الإجراءات غير الضرورية التي يمكن الاستغناء عنها	15
1.3218	3.656	الإنجاز (الفعل)	
1.214	3.85	تستعين الشركة بمصادر خارجية في فحص واختبار عملياتها	16
1.003	3.76	يفحص فريق العمل مختلف العمليات والأنشطة بصورة مخططة ومنظمة بهدف التغيير والتطوير	17
0.945	3.68	يشارك موظفو الشركة في تقديم الحلول والمقترحات التي تساعد في حل المشكلات	18
0.997	3.87	توجد معايير ومؤشرات واضحة لقياس مدى تحسن النتائج	19
1.045	3.85	يتم الاستفادة من نتائج قياس العمليات السابقة عند تنفيذ العمليات اللاحقة	20
1.0408	3.802	الفحص	
1.165	3.77	تعديل إدارة الشركة في خططها وفق نتائج التقييم للعمليات المنفذة	21
0.956	3.67	تصحح الشركة الخطأ وتمنع وقوعه لاحقاً باعتماد الأسس العلمية ومعالجته فوراً	22
1.034	3.85	تنشر الشركة تقارير دورية عن طبيعة سير العمل ومستوى خدماتها	23
0.994	3.88	يتم إعداد خطط وقوانين جديدة بناء على عمليات الفحص السابقة	24
1.025	3.75	توجد برامج لتسيير وتسهيل الإجراءات لتحسين الجودة	25
1.0348	3.784	التصرف	
1.11285	3.743	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (S.P.S.S, V/26)

يظهر من خلال الجدول أعلاه أن كل البنود فاقت المتوسط مع اختلاف في الشدة، وفي الانحراف المعياري الذي يعكس تشتت إجابات أفراد العينة، ويبدو من خلال المتوسطات موافقة أفراد العينة على أن شركة بيمو الجزائر للبسكويت تولي اهتمام لإدارة الجودة الشاملة لكل بعد من أبعاد نموذج دومينغ Deming، ولكن حسب القيم التي تظهر في الجدول فإن البعد الخاص بالفحص هو الذي يحظى بالاهتمام الكبير من قبل الشركة ويظهر ذلك من خلال موافقة أفراد العينة على وجود معايير ومؤشرات واضحة لقياس مدى تحسن النتائج داخل الشركة، كما أن هذه الأخيرة تستعين بمصادر خارجية في فحص واختبار عملياتها ويتم الاستفادة من نتائج قياس العمليات السابقة عند تنفيذ العمليات اللاحقة، كما تظهر نتائج الجدول أيضا أن بعد التصرف جاء ثانيا بمتوسط 3.784، وهذا ما يفسر ردة فعل الشركة حول أي خلل يمكن أن يواجه الشركة مستقبلا وذلك من خلال إعداد خطط وقوانين جديدة بناء على عمليات الفحص السابقة مع تصحيح الشركة للأخطاء ومنع وقوعها لاحقا باعتماد الأسس العلمية ومعالجتها فوراً وتعمل الشركة أيضا وفقا لهذا البعد على نشر تقارير دورية عن طبيعة سير العمل ومستوى الخدمات المقدمة مع إدراج برامج لتسيير وتسهيل الإجراءات لتحسين الجودة، بالإضافة إلى أن الشركة توفر نظم ولوائح إرشادية واضحة تتسم بسرعة الاستجابة للمتغيرات وفق الخطط والسيناريوهات الموضوعية مع اعتماد الشركة الجودة الشاملة منهجاً لها وذلك منذ تأسيسها بنفس النسق، ويظهر ذلك من مستوى استجابة أفراد عينة لفقرات بعد التخطيط الذي كان مرتفع بمتوسط 3.73، أما بعد الإنجاز (الفعل) فقد حل رابعا وفقا للمتوسط الحسابي الذي يظهر في الجدول والمقدر بـ 3.656 وحسب إجابات أفراد العينة في هذا البعد فإن الشركة تؤكد على الإنجاز السليم للمهام وإجراء التحسين باستمرار، ويتم إلغاء الإجراءات غير الضرورية التي يمكن الاستغناء عنها، ناهيك إلى تدريب الموظفين والطواقم الإداري على تنفيذ إجراءات العمل بشكل صحيح وعلى تطبيق التحسينات، ووفقا للمتوسط الحسابي الإجمالي لمتغير محتوى عبارات نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة بأبعاده الأربعة الذي بلغ نسبة مرتفعة قدرها 3.743 مع تشتت ضئيل فإن أفراد العينة موافقون وبشكل كبير على أن اهتمام شركة بيمو الجزائر للبسكويت تعمل بأبعاد نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة.

الجدول 04: البيانات الوصفية لإجابات أفراد العينة حول التميز في تقديم الخدمة وفق نموذج جونستون Junston

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	محتوى عبارات التميز في تقديم الخدمة وفق نموذج جونستون Junston	رقم العبارة
1.150	3.21	تسعى الشركة دائما إلى الوفاء بما تعد به متلقي الخدمة في خدماته المتنوعة	26
1.019	3.29	قدم الشركة خدماتها بالكفاءة والفعالية المطلوبة وبصورة إيجابية تلي حاجيات متلقي الخدمة	27
1.037	3.11	تضمن الشركة خدمات في أوقات الطوارئ	28
0.912	3.20	تسعى الشركة إلى تلبية المتطلبات الجديدة لمتلقي الخدمة عند الحاجة من خلال تطوير منتجاتها وخدماتها	29
1.0295	3.2025	الإيفاء بالوعد	
1.081	3.49	تزود الشركة موظفيها بقواعد البيانات ومعلومات عن متلقي الخدمة بحيث يشعر بأنه معروف لديهم شخصياً	30
1.057	3.33	تعمل الشركة على تطوير منتجاتها وخدماتها من خلال استخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة لرفع كفاءة العمل المتميز	31
1.037	3.57	توجد آليات وإجراءات واضحة تلزم الموظفون لديها بالتعامل مع متلقي خدماتها بما يضمن رضا متلقي	32

		الخدمة	
0.986	3.28	رفع قدرات الموظفين بتحديد الاحتياجات التدريبية من خلال الخطة التطويرية للشركة لتقديم خدمات مميزة لمتلقي الخدمة ليشعر أنه محل اهتمام	33
1.04025	3.41	إضافة اللمسة الشخصية على الخدمة	
1.045	3.51	يقوم الموظفون لدى الشركة بشرح الخدمات والأمور الغامضة وتوضيحها لمتلقي الخدمة	34
1.658	3.89	تبنى الشركة عملية التطوير المستمرة للأجهزة التكنولوجية والمعدات اللازمة لأداء الأعمال المختلفة وتقديم الخدمة	35
1.657	3.78	تمتلك الشركة خبرة وإمكانية في مجال الابتكارات الغذائية الخاصة بالبسكويت	36
1.574	3.72	تسعى الشركة دائما إلى تقديم الخدمة بشكل متكامل ولو كان ذلك تحت الضغوط والمخاطر المختلفة	37
1.4835	3.72	تقديم خدمات تكاملية (جهد إضافي)	
1.687	3.76	لدى الشركة إستراتيجية واضحة ومعايير علمية تحدد ما يجب القيام به عند نشوء أي مشكلة طارئة أو شكوى معينة	38
1.621	3.88	تتحمل الشركة مسؤولية أية أخطاء ترتكبها طواقمها المختلفة وتتعامل معها بجدية واهتمام	39
1.559	3.79	يوجد لدى الشركة إجراءات وقواعد للحد من التأثير السلبي للإشكالات الطارئة أثناء تلقي الخدمة	40
1.531	3.82	يوجد لدى الشركة نظام متكامل لتقديم الخدمة (تدقيق بجميع الشكاوى التي تصلها من متلقي الخدمات وتتعامل معها بإيجابية)	41
1.5995	3.8125	الاستجابة للاستفسارات وإدارة الشكاوى	
1.2881875	3.53	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (S.P.S.S, V/26)

يتضح من خلال الجدول أعلاه، وضمن بعد التميز في تقديم الخدمة وفق نموذج جونستون Junston المتعلق بالإيفاء بالوعد كبعد أول في التميز في تقديم الخدمة وفق نموذج جونستون Junston ، أن إجابات أفراد العينة فاقت القيمة المتوسطة لكنها مع ذلك تبقى ذات تقييم متوسط، حيث ظهرت متراجعة المتوسط مع قيم تشتت تعكس تباين أفراد العينة حول هذا البعد، ولكن ما يمكن قوله أن تقديم الشركة لخدماتها بالكفاءة والفعالية المطلوبة وبصورة إيجابية لتلبية حاجيات متلقي الخدمة تثير اهتمام الموظفين بقيمة متوسطة الشدة يليها بقيمة متقاربة حول سعي الشركة دائما إلى الوفاء بما تعد به متلقي الخدمة في خدماتها ومنتجاتها المتنوعة، وبعدها بنسبة أقل كل من سعي الشركة إلى تلبية المتطلبات الجديدة لمتلقي الخدمة عند الحاجة من خلال تطوير منتجاتها وخدماتها، مع ميزة ضمان الشركة للخدمات في أوقات الطوارئ.

كما يظهر أيضا ضمن البعد الثاني أي في بعد إضافة اللمسة الشخصية على الخدمة، أن أكبر قيمة نالها هو وجود آليات وإجراءات واضحة تلزم الموظفين لديها بالتعامل مع متلقي خدماتها بما يضمن رضا متلقي الخدمة، أما الفقرة الثانية التي نالت نسبة أكبر بعد إقرار أفراد العينة بتوفر الآليات اللازمة التي تضمن رضا متلقي الخدمة هو موافقة أفراد العينة على تزويد الشركة موظفيها بقواعد البيانات ومعلومات عن متلقي الخدمة بحيث يشعر بأنه معروف لديهم شخصيا، وتليها كل من موافقة أفراد العينة على أن الشركة تعمل على تطوير منتجاتها وخدماتها من خلال استخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة لرفع كفاءة العمل المتميز، مع رفع قدرات الموظفين بتحديد الاحتياجات التدريبية من خلال الخطة التطويرية للشركة لتقديم خدمات مميزة لمتلقي الخدمة ليشعر أنه محل اهتمام

فيما يتعلق بالعبارات المتعلقة بتقديم خدمات تكاملية (جهد إضافي)، فقد تفاوتت في الشدة وتميزت بقيم عالية في المتوسط بين قيم أقل من المتوسط، قد احتلت تبنى الشركة عملية التطوير المستمرة للأجهزة التكنولوجية والمعدات اللازمة لأداء الأعمال المختلفة وتقديم

الخدمة أعلى قيمة من المتوسط الحسابي مع انحراف معياري مرتفع نوعا ما، وهو ما يمكن تفسيره من خلال تأثير التوجه التكنولوجي للشركة ناهيك إلى استثمارات الشركة في البحث والتطوير قصد إنتاج كل ما هو جديد في عالم البسكويت بما يتلاءم مع احتياجات الزبائن، ويظهر ذلك أيضا من خلال موافقة أفراد العينة على أن الشركة تمتلك خبرة وإمكانية في مجال الابتكارات الغذائية الخاصة بالبسكويت حيث نالت هذه الفقرة متوسط حسابي عالي، وهي متقاربة في التشتت مع الفقرة الأولى، وأخيرا جاءت كل من تسعى الشركة دائما إلى تقديم الخدمة بشكل متكامل ولو كان ذلك تحت الضغوط والمخاطر المختلفة، ويقوم الموظفون لدى الشركة بشرح الخدمات والأمور الغامضة وتوضيحها لمتلقي الخدمة بمتوسط حسابي مقبول ومنخفض مقابل الفقرة الأولى والثانية مع نسبة تشتت أقل منهم، وعموما يمكن القول بأن أفراد العينة موافقون نسبيا وبشكل أكبر على الأبعاد الخاصة بالتميز في تقديم الخدمة وفق نموذج جونستون Junston .

في حين كانت العبارات الخاصة ببعدها الاستجابة على للاستفسارات وإدارة الشكاوى، تميزت بقيم عالية في المتوسط مع تفاوتت في الشدة، حيث جاءت عبارة تتحمل الشركة مسؤولية أية أخطاء ترتكبه طواقمها المختلفة وتتعامل معها بجدية واهتمام في المرتبة الأولى من حيث المتوسط، ثم تليها كل من يوجد لدى الشركة نظام متكامل لتقديم الخدمة (تدقيق بجميع الشكاوى التي تصلها من متلقي الخدمات وتتعامل معها بإيجابية) و يوجد لدى الشركة إجراءات وقواعد للحد من التأثير السلبي للإشكالات الطارئة أثناء تلقي الخدمة في المرتبة الثانية والثالثة على التوالي بمتوسط مرتفع أيضا، وجاءت عبارة لدى الشركة إستراتيجية واضحة ومعايير علمية تحدد ما يجب القيام به عند نشوء أي مشكلة طارئة أو شكوى معينة حسب أفراد العينة في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي أقل من العبارات الأخرى.

8. اختبار الفرضيات:

لأجل اختبار فرضيات الدراسة، استخدمنا التحليل بالانحدار الخطي البسيط، باتخاذ متغير الدراسة المستقل وهو نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة بأبعاده الأربعة (التخطيط، الإنجاز (الفعال)، الفحص، التصرف) مع المتغيرات التابعة والمتمثلة في أبعاد التميز في تقديم الخدمة وفق نموذج جونستون Junston (الإيفاء بالوعد، إضافة اللمسة الشخصية على الخدمة، تقديم خدمات تكميلية (جهد إضافي)، الاستجابة للاستفسارات وإدارة الشكاوى)، حيث أظهرت نتائجه ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول 05: ملخص نتائج الانحدار الخطي البسيط

القرار الإحصائي	اختبار ستودنت "t"		اختبار فيشر "F"		معاملات النموذج الخطي		معامل التحديد R ²	معامل الارتباط	المتغير المستقل: نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة (التخطيط، الإنجاز (الفعال)، الفحص، التصرف)	المتغير
	معنوية الاختبار	القيمة المحسوبة	معنوية الاختبار	القيمة المحسوبة	الثابت	الميل				
رفض فرضية العدم	0.000	8.640	0.000	74.651	1.110	0.620	0.220	0.476	الإيفاء بالوعد	إضافة اللمسة الشخصية
رفض فرضية	0.000	7.811	0.000	61.014	1.822	0.437	0.194	0.440		

التابع:	على الخدمة								العدم
التميز في تقديم الخدمة وفق نموذج جونستون	تقديم خدمات تكميلية (جهد إضافي)	0.531	0.282	1.576	0.499	99.905	0.000	9.995	0.000
Junston	الاستجابة للاستفسارات وإدارة الشكاوى	0.492	0.235	1.115	0.613	77.162	0.000	8.234	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (S.P.S.S, V/26)

أخرجت نتائج التحليل بالانحدار الخطي البسيط، لأثر عامل نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة بأبعاده الأربعة كمتغير مستقل على كل بعد من أبعاد التميز في تقديم الخدمة وفق نموذج جونستون Junston كمتغيرات تابعة، كل معاملات الارتباط والتحديد بينهما، وكذا معاملات النموذج متمثلة في ثابت المعادلة والميل، ويتضح من خلال الجدول أن معاملات الارتباط بين المتغير التابع والمستقل أفرزت قوة ارتباطيه متوسطة الشدة، تراوحت بين 53.1% كأكبر قيمة و44% كأقل قيمة، وبذلك كان معامل التحديد يتراوح بين 28.2% و19.4% وهي النسب التي يفسرها نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة في كل بعد من أبعاد التميز في تقديم الخدمة وفق نموذج جونستون Junston، أو بعبارة أخرى أن التميز في تقديم الخدمة وفق نموذج جونستون Junston تعود إلى نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة بهذه النسبة، وأظهرت النتائج أيضا قيم ثابت وميل معادلة النموذج الخطي بين المتغيرين التابع والمستقل، حيث جاءت كل القيم موجبة مما يعني أن الزيادة في جهود نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة تزيد إيجابا بمقدار الميل في التميز في تقديم الخدمة وفق نموذج جونستون Junston، كما أفرز التحليل بالانحدار الخطي البسيط نتائج تحليل التباين التي يظهر فيها قيمة اختباري "F" و"t" مع معنويتها الإحصائيتين، بالتالي يمكن اختبار الفرضيات الإحصائية استنادا إلى هذين الاختبارين، مع قاعدة القرار الإحصائي بالنظر عند مستوى المعنوية 0.005، إذا كانت قيمة معنوية الاختبار أقل من 0.005 فإننا نرفض فرضية العدم H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 والعكس صحيح كما يلي:

1.8 اختبار الفرضية الأولى: تنص الفرضية الرئيسية الأولى على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لقياس نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة على التميز في تقديم الخدمة من خلال إضافة اللمسة الشخصية على الخدمة، باعتبار أن مستوى كلا الاختبارين معنويين (0.00)، وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد، فإننا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لقياس نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة على التميز في تقديم الخدمة من خلال إضافة اللمسة الشخصية على الخدمة، ومنه فالفرضية الأولى محققة.

2.8 اختبار الفرضية الثانية: تنص الفرضية الثانية على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لقياس نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة على التميز في تقديم الخدمة من خلال إضافة اللمسة الشخصية على الخدمة، وبالنظر في نتائج الاختبار، فقد جاء مستوى الاختبارين معنوي (0.00)، وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد، بالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لقياس نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة على التميز في تقديم الخدمة من خلال إضافة اللمسة الشخصية على الخدمة، ومنه فالفرضية الثانية محققة.

3.8 اختبار الفرضية الثالثة: تنص الفرضية الرئيسية الثالثة على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لقياس نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة على التميز في تقديم الخدمة من خلال تقديم خدمات تكميلية (جهد إضافي)، وبما أن نتائج مستوى الاختبارين معنوي (0.00)، وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد، فإننا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لقياس نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة على التميز في تقديم الخدمة من خلال تقديم خدمات تكميلية (جهد إضافي)، أي أن الفرضية الثالثة محققة.

4.8 اختبار الفرضية الرابعة: تنص الفرضية الرئيسية الرابعة على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لقياس نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة على التميز في تقديم الخدمة من خلال الاستجابة للاستفسارات وإدارة الشكاوى، وبما أن نتائج مستوى الاختبارين معنوي (0.00)، وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد، فإننا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لقياس نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة على التميز في تقديم الخدمة من خلال الاستجابة للاستفسارات وإدارة الشكاوى، أي أن الفرضية الثالثة محققة.

9. خاتمة:

جاء هذا البحث كمحاولة لتغطية أثر قياس نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة على التميز في تحقيق الخدمة وفق نموذج جونستون Junston ، وقد قدمنا فيه مختلف الأطر الأساسية لنموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة واستخدامه في إدارة الجودة الشاملة وكذا تأثيرها على التميز في تحقيق الخدمة وفق نموذج جونستون Junston، عبر كل بعد من أبعاد نموذج جونستون Junston، بدءاً من الإيفاء بالوعد، إضافة للمسة الشخصية على الخدمة، تقديم خدمات تكميلية (جهد إضافي)، والاستجابة للاستفسارات وإدارة الشكاوى، تحصلنا من خلاله على نتائج مهمة تتمحور أساساً حول أثر قياس نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة على التميز في تحقيق الخدمة وفق نموذج جونستون Junston ، وتوصلنا إلى جملة من النتائج والتي تمثل خلاصة هذه الدراسة وهي كالتالي:

- هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد عينة الدراسة على وجود تطبيق لنموذج نموذج ديمنج Deming لإدارة الجودة الشاملة داخل مجمع بيمو الجزائر للبسكويت.
- ارتياح غالبية أفراد العينة جراء تقديم المجمع لخدماته بالكفاءة والفعالية المطلوبة وبصورة إيجابية لتلبية حاجيات متلقي الخدمة.
- إدراك العينة لجهود المجمع في إيجاد آليات وإجراءات واضحة تلزم الموظفون لديها بالتعامل مع متلقي خدماتها بما يضمن رضا متلقي الخدمة
- استعانة المجمع بمصادر خارجية في فحص واختبار عملياتها والاستفادة من نتائج قياس العمليات السابقة عند تنفيذ العمليات اللاحقة.
- واتضح أيضاً حسب إجابات أفراد العينة مدى إعطاء مجمع بيمو الجزائر للبسكويت أهمية لإعداد خطط وقوانين جديدة بناء على عمليات الفحص السابقة مع تصحيح الشركة للأخطاء ومنع وقوعها لاحقاً باعتماد الأسس العلمية ومعالجتها فوراً وعمل المجمع أيضاً وفقاً على نشر تقارير دورية عن طبيعة سير العمل ومستوى الخدمات المقدمة مع إدراج برامج لتسيير وتسهيل الإجراءات لتحسين الجودة، بالإضافة إلى أن المجمع يوفر نظم ولوائح إرشادية واضحة تتسم بسرعة الاستجابة للمتغيرات وفق الخطط والسيناريوهات الموضوعية مع اعتماد المجمع الجودة الشاملة منهجاً لها وذلك منذ تأسيسها بنفس النسق.

- أثبتت النتائج الإحصائية أن معاملات الارتباط بين المتغير التابع والمستقل أفرزت قوة ارتباطيه متوسطة الشدة، تراوحت بين 53.1% كأكبر قيمة و44% كأقل قيمة، وبذلك كان معامل التحديد يتراوح بين 28.2% و19.4% وهي النسب التي يفسرها نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة في كل بعد من أبعاد التميز في تقديم الخدمة وفق نموذج جونستون Junston.
- وأظهرت النتائج أيضا قيم ثابت وميل معادلة النموذج الخطي بين المتغيرين التابع والمستقل، حيث جاءت كل القيم موجبة مما يعني أن الزيادة في جهود نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة تزيد إيجابا بمقدار الميل في التميز في تقديم الخدمة وفق نموذج جونستون Junston .
- أفرز التحليل بالانحدار الخطي البسيط نتائج تحليل التباين التي يظهر فيها قيمة اختباري "F" و "t" مع معنويتها الإحصائيتين، وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل فرضيات الدراسات عند مستوى المعنوية أقل من 0.005 .

التوصيات

- استنادا إلى نتائج هذه الدراسة، يمكننا طرح مجموعة التوصيات التي شأنها تحسين أثر قياس نموذج دومينغ Deming لإدارة الجودة الشاملة على التميز في تحقيق الخدمة وفق نموذج جونستون Junston داخل مجمع بيمو الجزائر للبسكويت:
- تشكيل فرق جودة من العاملين لدراسة التغذية الراجعة، مناقشة المشكلات، واتخاذ القرارات التي تساعد في حل المشكلات، وبالتالي الرفع من التميز في تحقيق الخدمة.
- ضرورة قيام مجمع بيمو الجزائر للبسكويت بإنشاء إدارة متخصصة للتعامل مع الاستفسارات والشكاوي الواردة من متلقي الخدمات، لما لها من أثر في توحيد نمط الاستجابة للشكاوي والاستفسارات وتحديد الأطر اللازمة للتعامل مع المشكلات بشكل مدروس، وضمن إطار متخصص.
- العمل على تطوير الأهداف الإستراتيجية للمجمع بحيث تكون مرتبطة بالرؤية والرسالة، وقابلة للقياس والتقييم.
- تسخير كافة الموارد المادية والمالية والبشرية والفكرية التابعة للمجمع، بهدف متابعة الأنشطة والإجراءات المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة، ورفع مستوى تحسينها وتطويرها.

10. قائمة المراجع

- 1- بشير العلاق. (2009). *ثقافة الخدمة*. الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- 2- جمال محمد لينا. (2017). *إدارة التميز والإبداع الإداري*. السعودية: دار خالد اللحياي للنشر والتوزيع.
- 3- دليو فضيل. (2014). *معايير الصدق والثبات في البحوث الكمية والكيفية*. مجلة العلوم الاجتماعية. 14، (84).
- 4- فرح ناظم شمخي، عامر محمد سلمان، و محمود إسماعيل. (2021). تأثير تكاليف الجودة وفق نموذج FOCUS- PDCA في تحسين جودة الخدمات الصحية. مجلة كلية الكويت للعلوم الإنسانية، 02 (01).
- 5- قاسم زاد اللامي غسان، و أميرة شكر ولي البياتي. (2019). *إدارة الإنتاج والعمليات: مراكز معرفية وكمية*. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 6- محمد دادود. (2020). *إدارة التميز والإبداع الإداري*. الأردن: دار ابن النفيس للنشر والتوزيع.
- 7- محمد سيد علي النبي. (2020). *طرق وأساليب تحسين الأداء في المؤسسات*. مصر: وكالة الصحافة العربية.
- 8- ملوك منصف. (2015). أثر إشهاد الجودة على أداء المؤسسات الجزائرية حالة المواصفة (2000) ISO 9001: دراسة إحصائية بالمؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة. رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس - سطيف.
- 9- نبيل لبني نبيل، و إبراهيم عبد الحفيظ. (2021). فاعلية برنامج تدريبي مقترح لمعلمي الدراسات الاجتماعية قائم على التكامل بين أداة التحليل الرباعي Swot ونموذج تحسين الأداء PDCA لتنمية مهارات إدارة المعرفة المهنية والقدرة على التأمل الذاتي المهني، المجلد 02، ا. المجلة التربوية، 02 (81).
- 10- Chakraborty, a. (2017). Productivity and Quality Management PDCA cycle. *SSRG International Journal of Mechanical Engineering (SSRGIJME)*, 03 (05).
- 11- Chandrakanth, k. (2017). Plan Do Check Act (PDCA) Improving Quality Through Agile Accountability. *Tektronix Engineering Development India*, 04 (02).
- 12- Ferrucci, b. (2015). Using a PDCA cycle to develop teaching proficiency in prospective mathematics teachers. *7th ICMI-East Asia Regional Conference on Mathematics Education*. Cebu City, Philippines.
- 13- Johnston, R. (2017). Insights into service excellence. In *Service Excellence alsImpulsgeber*. *journal of Gabler*, 07 (03).
- 14- karanja, R. (2018). Towards a better understanding of service excellence. *journal homepage*, 14 (14).

- 15-** NUMIDEX. (2018). *Bimo algeria*. Consulté le 02 03, 2022, sur www.groupebimo.com.
- 16-** Paternoster, j. (2018). Excellent Airport customer Service meets Successful branding Strategy. *journal of Strategy management* , 02 (03).
- 17-** Pietrzak, m., & Paliszkiewicz, j. (2016). Framework of Strategic Learning: The PDCA Cycle. *journal of Management* , 10 (02).