

## أثر الجودة في بناء رأس المال العلاقتي

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -

أ. عروف راضية، جامعة تبسة

أ. بوزناق حسن، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر

## ملخص:

إن الهدف الأساسي من معالجة هذا الموضوع هو تقديم إطار نظري يحدد ويعرف مختلف المفاهيم المتعلقة بالجودة باعتبارها إحدى المدخل الإدارية الحديثة، وقد ركزت بصورة أساسية على جودة الخدمة من حيث بعض المؤشرات والنماذج بالإضافة إلى التطرق إلى نظام الإصغاء للعميل كمصدر لمعرفة حاجات وتوقعات العملاء. كما حاولنا في هذه الدراسة الميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة - تحليل مدى مساهمة جودة الخدمة المقدمة في تحقيق رضا الزبون، ونوعية الجودة المطبقة في المؤسسة ومدى مساهمتها في كسب أو بناء رأس المال العلاقتي - الزبوني - وقد ثبت من خلال الدراسة أن للجودة أثر كبير في بناء رأس المال العلاقتي.

الكلمات المفتاحية: الجودة، رأس المال العلاقتي (الزبوني)، جودة الخدمة، رضا العميل.

**Abstract:**

The primary objective of this issue addressing is to provide a theoretical framework that identifies and defines the various concepts of quality as one of the new administrative portals, Also it has focused mainly on the quality of the service in terms of some indicators and models as well as addressing the customer's listening system as a source of knowledge of the needs and expectations of customers. In this field study of Algeria Telecom, we have also tried to analyze the extent to which the quality of service provided in the satisfaction of the client is satisfied, and the quality of the quality applied in the foundation and the extent of its contribution to earning or building capital relational (cliental) It has been proven through the study that quality has a significant impact on the construction of relational capital.

**Keywords:** quality, capital relational, quality of service, client satisfaction.

مقدمة:

تعتبر إدارة الجودة من أهم الركائز التي استحوذت على الاهتمام الكبير من قبل المديرين الممارسين والباحثين الأكاديميين، كإحدى الأنماط الإدارية المنتشرة والمرغوبة في الوقت الحالي، حيث وصفت بأنها الموجة الثورية الثالثة بعد الثورة الصناعية وثورة الحواسيب، وأكدت معظم الدراسات على أن تطبيق الجودة له فوائد وانعكاسات إيجابية وكبيرة على المنظمات أو المؤسسات التي تطبق فيها، وذلك من خلال زيادة الإنتاجية ومعدل الربحية، إضافة إلى ارتفاع مستوى الرضا للزبائن لديهم، وبوجود بعض المؤشرات التي تبين جدوى إدارة الجودة، فقد ازدادت أهميتها، وازدادت سرعة انتشارها في مختلف وشتى الميادين.

وتسعى مؤسستنا اليوم إلى تحقيق أعلى مستويات من رأس المال الفكري والعلاقاتي اللذان يعتبران سلاحين لكسب ميزة تنافسية قوية تواجه بها المؤسسات التنافسية، وهذا من خلال الزبون في المؤسسة والذي يعتبر وجهة النظر الأولى التي تعتمدها وتنتهجها المنظمة لبناء أهدافها واستراتيجياتها، وهذا كله من خلال جملة من الأساليب كإدارة الجودة، والتي تعد محدد ووسيلة لكسب رضا الزبون، وبناء علاقة وطيدة معه، ومنها بناء رأسمال علاقتي جيد.

أولاً: إشكالية الدراسة: من خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

### كيف تساهم الجودة في بناء رأس المال العلاقتي داخل المنظمة الخدمية؟

ثانياً: الأسئلة الفرعية: من خلال الإشكالية الرئيسية يتم استنتاج الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما المقصود بالجودة؟ وما دورها في المؤسسة الخدمية؟
2. ما المقصود برأس المال العلاقتي؟ وفيما تتمثل مكوناته؟
3. ما مدى مساهمة الجودة في بناء رأس المال العلاقتي بمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -؟

### ثالثاً: الفرضيات

1. جودة الخدمات هي العنصر الرئيسي في كسب المؤسسة لزيائنها.
2. تؤثر الجودة على رأس المال العلاقتي وتتأثر به.
3. يعد تطبيق مبادئ إدارة الجودة في المؤسسة الخدمية إحدى الوسائل الفعالة التي تجعل منتجات المؤسسة تتمتع بالجودة التي ينتظرها الزبون وبذلك تسمح لها بالتميز والتفوق.

#### رابعاً: أهداف الدراسة

1. إبراز أهمية تطبيق الجودة في تحقيق الفاعلية والاكتشاف المبكر لنقاط القوة والضعف.
  2. الخروج بمجموعة من التوصيات الخاصة بمجال الدراسة.
  3. تهدف هذه الدراسة إلى معرفة درجة تحقيق الجودة في المنظمة الخدمية كما يراها الزبائن.
- خامساً: منهج الدراسة:** بغية الإلمام والإحاطة بمختلف جوانب الموضوع وتحليل أبعاده والإجابة على الإشكالية واختبار صحة فرضياتها، تم الاعتماد على المنهج الوصفي الموافق للدراسة النظرية، بينما تم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة فيما يخص الدراسة التطبيقية، الذي يمكننا من تطبيق جانب من المعلومات المتوفرة لدى الشركة.
- سادساً: هيكل الدراسة:** لتحسيد موضوع البحث فإن الخطة المعتمدة ستعالج من خلال محورين هما:

- المحور الأول: الإطار النظري للجودة ورأس المال العلاقتي داخل المؤسسة الخدمية
- المحور الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية ونتائجها

#### المحور الأول: الإطار النظري للجودة ورأس المال العلاقتي داخل المؤسسة الخدمية

إن نظرة واحدة إلى اتجاهات التطورات الدولية تجعل المنظمات الصناعية والخدمية في مواجهة مع عدة متغيرات في بيئة العمل المحيطة بها، حيث فرضت هذه المتغيرات على إدارات تلك المنظمات الاهتمام بأمور جوهرية وهامة كما كانت سلاحاً للمنافسة الدولية والتمايز العالمي، منها الجودة، السعر المناسب، التسليم في الوقت المناسب ودور العنصر البشري وما أخذ من تغيير جوهري في طبيعة المزايا التنافسية المختلفة.

وعليه سيتم التطرق في هذا المحور إلى ما يلي:

#### أولاً: الإطار المفاهيمي للجودة

إن مفهوم الجودة يحظى باهتمام كبير سواء من قبل الأفراد أو من قبل المنظمات مما أدى إلى اختلاف مفهومها من شخص إلى آخر، حيث تعد الجودة شيئاً نسبياً يختلف باختلاف مستخدميه، لذا فقد تعددت التعاريف التي أوردها الباحثون في هذا المجال، وفي ما يلي يتم عرض أهم التعاريف:

**1- تعريف الجودة:** كلمة جودة في أصل اللغة تعني الجيد وينتقض الرديء، ويقال أجاد فلان في عمله وأجود واستجاده...أعدده جيدا، وأجاد الشيء بجودة (جودة) أي صار جيدا.

وتعرف كلمة الجودة باللاتينية بأنها كلمة مشتقة من "QUALITOS" ويقصد بها طبيعة الشيء درجة صلاحه، أما كلمة جودة من أصل اللغة تعود إلى النوع أخص من الجنس وقد تنوع الشيء أنواعا وتعبير كلمة الجودة عن وجود ميزات أو صفات معينة في السلعة أو الخدمة وإن وجدت هذه الميزات فإنها تلي رغبات من يشتريها أو يستعملها.<sup>1</sup>

كما يعرف قاموس أكسفورد الأمريكي الجودة بأنها: "درجة أو مستوى التميز"، وعرفها juran بأنها: "مدى ملائمة المنتج للاستخدام أي القدرة على تقديم أفضل أداء وصدق الصفات".<sup>2</sup> ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن: "الجودة هي مجموعة من المواصفات والخصائص لسلعة معينة أو خدمة معينة حتى تكون قادرة على تلبية احتياجات ورغبات الزبون أو المستهلك كما تعرف أيضا على أنها المطابقة للمواصفات والخصائص وهي مسؤولية الجميع وهناك من يرى أن الجودة توجه إلى احتياجات المستهلك المستقبلية."

**2- أهمية الجودة:** إن للجودة أهمية كبيرة سواء على المستهلكين أو على مستوى المؤسسات أو على المستوى الوطني، وتبرز أهمية الجودة من خلال النقاط التالية:<sup>3</sup>

✓ **شهرة الشركة:** تستمد شهرة المنظمة من مستوى الجودة الذي تنتج به منتجاتها، فهذا يضمن على المؤسسة السمعة الحسنة والانتشار الواسع لمنتجاتها، ويترتب على فشل الإدارة في إعطاء الاهتمام الكافي بالجودة والإساءة إلى سمعة المنظمة وربما فقدانها لعدد كبير من زبائنها.

✓ **المسؤولية القانونية عن المنتج:** إن المنظمات التي تقوم بتصميم منتجات معينة وإنتاجها تكون مسؤولة قانونا عن كل أذى يحصل نتيجة لاستخدام المنتج، وعليه لا بد من أن تنتج وتوزع المنتجات الخالية من العيوب والأخطاء.

✓ **التطبيقات الدولية:** من أجل أن تكون المنظمة المنتجة في وضع تنافسي على المستوى الدولي، فإن عليها الاهتمام بمستوى الجودة، فالمنتج يجب أن يتوافق وينسجم مع المتطلبات العالمية، التي تضمن المنظمة بقائها في بيئة الأعمال.

✓ **التكاليف والحصة السوقية:** إن تحقيق الجودة الجيدة والتحسين المستمر سوف يؤدي إلى جذب أكبر عدد من الزبائن، ومن ثم زيادة الحصة السوقية وذلك يؤدي إلى تخفيض التكاليف ومن ثم زيادة ربحية المنظمة.

**3- أبعاد الجودة:** مع العلم أن الجودة هي القدرة على قيام المنتج أو الخدمة بإشباع متطلبات وتوقعات العميل، أو مدى تفوقها، فإن قياسها مبني على عدد من الخصائص أو الأبعاد إن توفرت في المنتج أو الخدمة، حيث أن هذه الأبعاد نوعية وليست كمية وتمحور في ما يلي:<sup>4</sup>

✓ **الأداء:** هذا البعد يمثل خصائص التشغيل الأساسية، حيث تمثل المواصفات التشغيلية للمنتج، ويعبر عن كيفية أدائه لهذه الوظيفة، حيث أن الأداء الذي يجده العميل جيدا ليس بالضرورة أنه جيد بالنسبة لعميل آخر، ويتميز هذا البعد بأنه قابل للقياس.

✓ **الهيئة أو الجمالية:** حيث يعتبر هذا البعد ذاتي من حيث الشكل، اللون، الذوق، فهي عناصر مكونة للجودة يحكم عليها المستهلك من خلال ميولاته ورغباته وعاداته فهي تشكل الأساس في جذب المستهلك نحو المنتج وخاصة السلع الكمالية.

✓ **العمولية:** وهي تعني احتمال أن يعمل المنتج دون فشل خلال فترة زمنية محددة، وفقا للمواصفات التي تم تحديدها مسبقا في التصميم الأساسي، حيث يعتبر الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها المستهلك وخاصة السلع المعمرة.

كذلك توجد أبعاد أخرى تتمثل في:<sup>5</sup>

✓ **المطابقة:** مطابقة مواصفات ومعايير الصنع لما أعلن للزبون.

✓ **الموثوقية:** استمرار الأداء عبر الزمن.

✓ **الخدمة:** الصيانة وحل المشاكل والشكاوي وسهولة التصليح.

✓ **السمعة:** الأداء السابق للمنتج حسب ما هو معروف لدى المستهلك.

**4- أهداف الجودة:** ومن هنا يمكن تصنيف أهداف الجودة بنوعيتها إلى خمسة متطلبات:<sup>6</sup>

✓ أهداف الأداء الخارجي للمؤسسة ويتضمن الأسواق والبيئة والمجتمع.

✓ أهداف الأداء للمنتج أو الخدمة وتتناول حاجات العملاء والمنافسة.

✓ أهداف العمليات وتتناول مقدرة العمليات وفعاليتها ومدى استجابتها للتغيرات ومحيط العمل.

✓ أهداف الأداء الداخلي وتتناول مقدرة المؤسسة وفعاليتها ومدى استجابتها للتغيرات.

✓ أهداف الأداء للعاملين وتتناول المهارات والقدرات والتحفيز وتطوير العاملين.

ثانياً: ماهية رأس المال العلاقتي (الزبوني)

قبل التطرق إلى مفهوم رأس المال العلاقتي لا بد لنا من التعرض إلى تعاريف بعض المصطلحات المرتبطة به:

**1. تعريف الزبون:** لقد أجمع الباحثون والمفكرون أن الزبون يعد المحور الأساسي لنشاط المنظمة، لوصفه المعادلة الأصعب لكل إدارة منظمة، فالزبون هو أحد أهم المصادر لمعرفة منظمات الأعمال، لذا يتوجب أن تستفيد من الزبائن لرصد التغيرات الحاصلة في السوق، إذ أن هذه التغيرات أول ما يحدث لدى الزبائن في الغالب ثم المنظمات ولهذا فقد ميز Kotler نوعين من الزبائن هما:<sup>7</sup>

أ. الزبائن الداخليين: وهم الأفراد العاملين في جميع الوحدات والأقسام الذين يتعاملون مع بعضهم البعض لإنجاز الأعمال.

ب. الزبائن الخارجيين: وهم الذين يتعاملون مع السلعة أو الخدمة التي تنتجها المنظمة، ويتلقون المخرجات منها.

الجدول رقم (01) يوضح أوجه التشابه بين الزبون الداخلي والخارجي.

أوجه التشابه	الزبون الداخلي	الزبون الخارجي
الاستلام من	العملية الإنتاجية السابقة	آخر عملية إنتاجية
الاهتمام	حسب الحاجة	حسب التسليم أو عند الحاجة
التوقيت	الاستلام بالتوقيت المناسب والمواصفات	استلام بالموعد
الشكوى	من التأخير أو عدم الملائمة	من وقت الانتظار أو تأخير التسليم
النتائج	رضا العميل	رضا وولاء الزبون

المصدر: نجم عبود نجم، المدخل الياباني إلى إدارة العمليات الاستراتيجية النظم والأساليب، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 298.

وبناء على ذلك فإن منظمات الأعمال مطالبة بأن تضع في الحسبان الأنشطة التي من شأنها

أن تحقق المعرفة الشاملة بالزبون سواء كان داخلي أو خارجي.

## 2- مفهوم رأس المال الزبوني:

أ. تعريف رأس المال الزبوني: وهو القيمة أو ثروة المنظمة التي يفرزها مستوى رضا الزبون وولائه والموردين والجهات الخارجية الأخرى وما استطاعت المنظمة من بنائه من علاقات متميزة مع هذه الأطراف، وذلك تأكيداً أن قواعد العلاقة التقليدية ذات الاتجاه الواحد من المنظمة إلى الزبون قد تكون من منظور ضيق جداً ملائمة لحقبة سوق المنتجين (الطلب < الإنتاج)، قد حلت محلها العلاقات ذات الاتجاهين من المنظمة إلى الزبون.

### ب. أهمية رأس المال الزبوني:

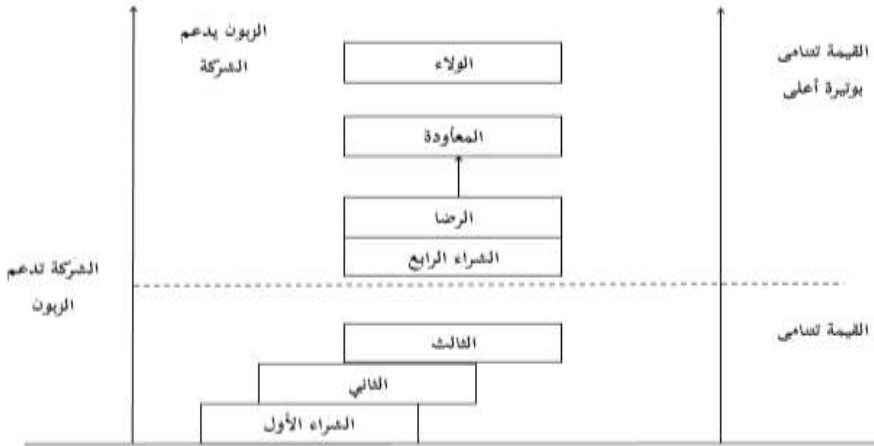
- إن الزبائن هم من يدفع فاتورة الشركة لأن المهمة الأولى لأي شركة هي إنشاء أو إيجاد أو بناء زبائنها بالسوق وإيجاد أسس العلاقة المتميزة معهم.
- إن الولاء الذي تكسبه الشركة بالعلاقة الجيدة مع زبائنها يحقق لها زيادة في العائد إذ تشير إلى أن معاودة الزبون على شراء منتجات الشركة بنسبة 05% يزيد من أرباح الشركة بنسبة لا تقل عن 25% .

إن بناء رأس المال الزبوني يركز على 03 أسس رئيسية وهي:

ج. إدارة علاقات الزبون: ويمكن تعريفها بأنها الاستخدام الاستراتيجي للمعلومات، العمليات، التكنولوجيا، والأفراد في العلاقة مع الزبون، عبر دورة حياته الكاملة بما يحقق أهداف المنظمة والزبون.

وهذا التعريف يتضمن البعد الاستراتيجي أي أن العلاقات مع الزبون تكون طويلة الأمد من حيث القيمة المتولدة عن عمليات البيع تكون سلسلة متنامية ومتزايدة مع تنامي العلاقة مع الزبون وصولاً إلى الولاء وهذا ما يسمى "مبدأ الشراء الرابع"، وهذا ما يوضحه الشكل الموالي:

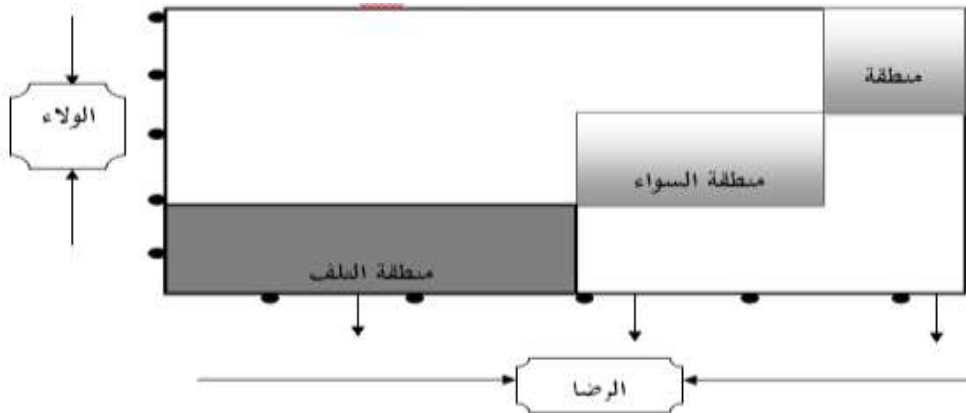
الشكل رقم (01): مبدأ الشراء الرابع



المصدر: علاء فرحات طالب الدعي، فاطمة عيد علي سلمان السعودي، المعرفة السوقية والقرارات الإستراتيجية، ط1، دار صفاء، عمان، الأردن، 2011، ص 66.

أ. الزبائن ذوي الولاء: إن جوهر رأس المال الزبوني يتمثل في العلاقات المتميزة مع الزبائن بما يخلق الزبائن ذوي الولاء وهم الزبائن الأكثر ربحية للمنظمة حيث أن فريديريك روتشهيلد<sup>8</sup> هو من أن أشار إلى ما يمكن أن نسميه باقتصاديات الولاء وإمكانيات التعبير عن الولاء بطريقة كمية من خلال ما سمي بتأثير الولاء وقد قدم هذا الأخير نموذج الرضا والولاء.

الشكل رقم(02): نموذج الرضا والولاء



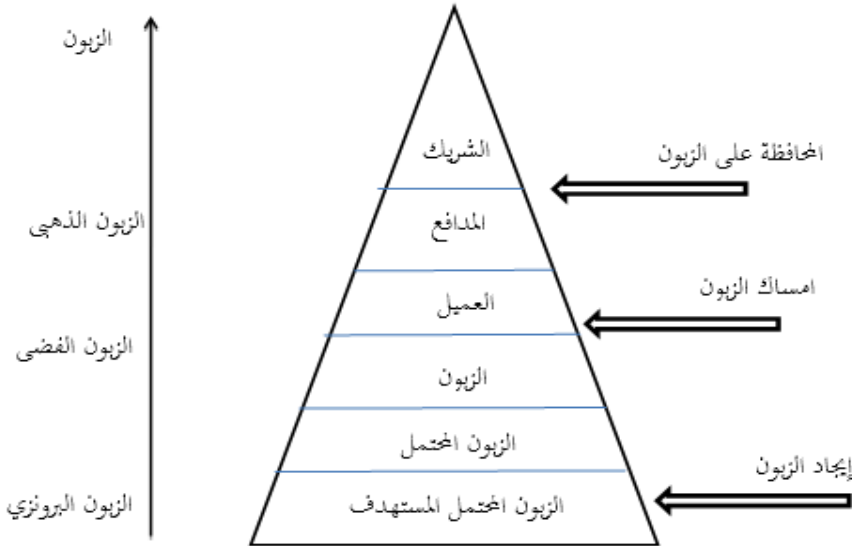
المصدر: يوسف حجيم الطائي، هاشم فوزي، دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 369.



ويلاحظ من خلال الشكل أن المنظمات في قسم أعلى من الهرم ليجعلها تنفق القليل من الجهود والوقت اللازم للإيفاء بحاجات الزبون ولكن في نفس الوقت تحقق عوائد أعلى مما يجعلها مركز قيمة سوقية عالمية للمنظمة.

كما أن هدف المنظمة هو جذب الزبائن ومن ثم التركيز على الزبائن الملائمين ويرتبط الهدف الأول بدور الإجابة في البحث عن الأسواق الجيدة على أساس الخدمات الجديدة للزبائن التي تضطلع إدارة المعرفة في البحث عنها وتطويرها من خلال أنشطة التحسين المستمر للخدمات والمنتجات الجديدة، أما التركيز على الزبائن الملائمين و ثم المواليين للمنظمة وما يمكن التعامل معه من خلال هرم الزبائن يقسمون إلى 04 فئات من حيث الربحية كما يوضحه الشكل رقم (03).

### الشكل رقم (03): هرم الزبائن



المصدر: نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، ط1، الورق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص.ص. 296-301-307.

من خلال الشكل يتضح لنا أن المنظمة تسعى إلى كسب الزبون وتحقيق رضاه وولائه ابتداء من استهدافه، ثم اعتباره عميلاً لديها ثم مدافعاً عن خدماتها في السوق وصولاً لاعتباره شريكاً في المنظمة لذا يجب أن تحافظ عليه وتجعله داعماً لها.

### ثالثاً: الجودة في إطار المنظمة الخدمية

**1- مفهوم جودة الخدمة:** تتعدد التعريفات 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 التعاريف التالية:

"هي تلك الجودة التي تشتمل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية، حيث يتكون الجانب الإجرائي من النظم والإجراءات المحددة لتقديم الخدمة أما الجانب الشخصي للخدمة فهو كيف يتفاعل العاملون (بمواقفهم وسلوكاتهم وممارساتهم) اللفظية (مع العملاء)."<sup>9</sup>

"هي جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة و المدركة أي التي يتوقعها العملاء أو يدركونها في الواقع الفعلي، وهي المحدد الرئيسي لرضا العميل أو عدم رضاه حيث يعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية التي تريد تعزيز مستوى الجودة في خدماتها.

وتعرف الجودة على أنها "ذلك الفرق الذي يفصل العميل عن الخدمة، والجودة التي يحس بها بعد استعماله للخدمة، أو بعد تقديمها له".

ويمكن تعريف جودة الخدمة من خلال الأبعاد الثلاثة الخاصة بالخدمات:

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

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

**2- أهمية جودة الخدمة:** لجودة الخدمة أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات التي تهدف إلى تحقيق النجاح والاستقرار، ففي مجال المنتجات السلعية يمكن استخدام التخطيط في الإنتاج، وتصنيف المنتجات بانتظار العملاء لكن في مجال الخدمات فإن العملاء والموفين يتعاملون معا من أجل خلق الخدمة

وتقديمها على أعلى مستوى، فعلى المؤسسات الاهتمام بالموفين والعملاء معا، لذلك تكمن أهمية الجودة في تقديم الخدمة فيما يلي:

✓ **نمو مجال الخدمة:** لقد ازداد عدد المؤسسات التي تقوم بتقديم الخدمات فمثلا نصف المؤسسات الأمريكية يتعلق نشاطها بتقديم الخدمات إلى جانب ذلك فالمؤسسات الخدمائية مازالت في نمو متزايد ومستمر.

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

✓ **فهم العملاء:** إن العملاء يريدون معاملة جيدة ويكرهون التعامل مع المؤسسات التي تركز على الخدمة، فلا يكفي تقديم الخدمة ذات جودة وسعر معقول دون توفير المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للعملاء.

✓ **المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة:** أصبحت المؤسسات الخدمية في الوقت الحالي تركز على توسيع حصته السوقية لذلك لا يجب على المؤسسات السعي من أجل اجتذاب عملاء جدد، ولكن يجب المحافظة على العملاء الحاليين، ولتحقيق ذلك لابد من الاهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة.<sup>10</sup>

### 3- أبعاد جودة الخدمة: لجودة الخدمة أبعاد هي:

✓ **الاتصالات:** وتتمثل في القدرة على الإصغاء للعميل لفهم جميع رغباته ومتطلباته سواء تحدث أو صمت، تعتبر أيضا وسيلة للتعبير.

✓ **الفهم والإدراك:** ويتمثل في استعداد مقدم الخدمة في إعطاء الوقت الكافي للعميل للتحدث وإبداء وجهة نظره دون ملل أو ضجر بهدف فهم حاجات العميل الخفية.

✓ **التوقيت:** ويتمثل في محاولة تحقيق رغبة العميل في تقديم الخدمة له في الوقت الذي يريده.

✓ **الثقة في أداء الخدمة:** وهذه الثقة لما تتأثر من خلال السمعة التي يتمتع بها مقدم الخدمة.

✓ **المضمون الذاتي للخدمة:** يتمثل في المهارة التي يجب أن يتمتع بها مقدم الخدمة وذلك فيما يتعلق بطريقة عرض الخدمة وإقناع الزبائن بها.

✓ **الاستمرارية:** وتعني المقدرة على أداء الخدمة بنفس الكفاءة والفاعلية طوال الوقت.

- ✓ **المطابقة:** أي تحقيق التجانس بين تطلعات العميل والخدمة المقدمة، أي تحقيق الخدمة درجة الإشباع التي يتطلع إليها العميل.
- ✓ **الأدوات:** قد يتطلب تقديم بعض الخدمات استعمال بعض الأدوات المادية لذلك مثل الأدوات التي يستخدمها الطبيب، وهنا يتوقع العميل بأن تكون الأدوات متوفرة وعلى درجة عالية من الكفاءة.<sup>11</sup>

#### رابعاً: دور الجودة في بناء رأس المال العلاقتي (الزبوني) في المنظمة الخدمية

توضح الجودة مفهوم واسع وشامل يكشف أعلى مستويات التفوق والكمال والتميز من أجل تقديم سلعة أو خدمة تتوافق فيه مع رغبات وتوقعات العميل وغير المعلنة في سبيل تحقيق رضاه. والذي يعتبر الهدف الرئيسي للجودة، من خلال ما يلي:

- للجودة أهداف ضمنية ومستقبلية أكثر مما تتصور في أنها تبني علاقات وطيدة وقوية بين المنظمة والزبون والعمال من خلال الثقة والموثوقية والخبرة والأهداف والمصالح، وهذا ما يحقق للمؤسسة ميزة تنافسية قوية والريادة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.
- ومن هنا بدأت المؤسسات تهتم برأس المال الفكري والاجتماعي وخاصة العلاقتي (الزبوني) والذي يؤدي إلى تحليل حالة عدم التأكد التي تعاني منها المنظمات الإنتاجية، وساعد في زيادة التجانس بين المستويات التنظيمية كافة وبين جميع أنواع العلاقات المتوقعة كعلاقات السوق وعلاقات القوة والتعاون بين العاملين، وكذلك الثقة المتبادلة والتفاهم والصدقات الوثيقة بين المستهلك والمنظمة، لأن المستهلك يعتبر النواة الأساسية التي تعتمد عليها المنظمة في تحقيق جملة أهدافها.
- ونستنتج مما سبق أن طبيعة العلاقة بين الجودة ورأس المال العلاقتي (الزبوني)، أنها علاقة طردية، أي أنه إذا لم تتبع المؤسسة سياسة جودة متقنة أحسن إتقان والتي تساعد في تصميم المنتج والخدمة بطريقة اقتصادية وأكثر فائدة وفعالية وترضي الزبون دوماً، فإن المؤسسة لا تحقق بذلك رأس مال علاقتي (زبوني) جيد وفعال ولا يتحقق مبدأ رضا المستهلك، وولائه التنظيمي للمؤسسة والعكس صحيح.

#### المحور الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية ونتائجها

يعتبر منهج إدارة الجودة من المناهج المتطورة في الأعمال الإدارية، حيث لقي اهتماماً كبيراً في الكثير من المؤسسات وفي هذا الإطار، عرضنا الإطار النظري لمفهوم الجودة، وأهميتها وأهدافها

بصفة عامة، وتعرضنا إلى رأس مال العلاقات الزبوني وأهميته في المؤسسات الخدمية والطابع الذي يتركه هذان العنصران في المؤسسة ككل، ثم سنحاول إسقاط ذلك على مؤسسة الدراسة وهي مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة.

### أولا- عينة الدراسة

تهدف الدراسة إلى قياس مدى تأثير الجودة في بناء رأس المال العلاقتي (الزبوني) في مؤسسة اتصالات الجزائر.

**1- تحديد منهجية الدراسة:** يتضمن الإطار المنهجي الخاص بهذه الدراسة تحديد مجتمع الدراسة وعينة الدراسة، بناء أداة الدراسة (الاستبانة)، وإجراءات تطبيقها مروراً بخصائص العينة وفي ما يلي عرض تفصيلي لذلك.

**1. مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة- ويبلغ حجم المجتمع الكلي للدراسة أي عدد الموظفين 273 موظف موزعين على مختلف المصالح و الأقسام الإدارية بالمؤسسة .

**2. عينة الدراسة:** استهدفت الدراسة عينة عشوائية قدرت ب 30 موظف من مجتمع الدراسة ويعود سبب عدم الاعتماد على مجتمع الدراسة كاملا لصعوبة الوصول إلى بعض الموظفين نظرا لتعدد مسؤولياتهم ولجمع البيانات تم توزيع الاستبيان شخصيا بمساعدة المشرف من طرف المؤسسة بحيث تم توزيع 30 استبانة على عينة مماثلة لمجتمع الدراسة مشتقة بطريقة عشوائية من المجتمع الأصلي و تم استعادة 24 استبانة وهو عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل من إجمالي عدد الاستبيانات الموزعة.

### 3. الطرق المستخدمة لجمع البيانات:

**1.3. مصادر جمع البيانات:** تم الاعتماد على 3 مصادر أساسية هي:

أ. المصادر الأولية (الاستبانة): تم الحصول على البيانات والمعلومات الأولية عن طريق الاستبانة التي تم إعدادها وتطويرها من أجل تحقيق أغراض الدراسة.

ب. المصادر الثانوية: تم الحصول على البيانات اللازمة من خلال المصادر الثانوية المتمثلة في الدراسات السابقة التي لها صلة بالموضوع (بعض الكتب ومراجع الأنترنت).

ج. **الملاحظة:** استخدمت الملاحظة المباشرة بغرض التأكد من فرضيات الدراسة وتشخيص وضع المؤسسة محل الدراسة، وكذا الحصول على المعلومات التي لم يتم الحصول عليها من المبحوثين مباشرة، ولتوضيح عناصر لم يتم التطرق لها بالتفصيل في استبانة البحث.

إضافة إلى الاطلاع على الموقع الخاص بالمؤسسة فيما يخص الجانب، النشأة وموقعها وإمكاناتها، أما فيما يخص البيانات الخاصة بالمؤسسة والهيكل التنظيمي لها، نموذج الفاتورة فقد تم الحصول عليه من قسم الموارد البشرية ومن زيارات لكافة الأقسام الخاصة بالمؤسسة من أجل شرح مهام كل مصلحة وطبيعة عمل كل قسم.

#### ثانياً: أدوات الدراسة

بغرض إتمام عمليات البحث تم الاستعانة بمجموعة من الأساليب اللازمة للدراسة وتحليلها إحصائياً.

01. **أداة الدراسة:** للتأكد من صحة الفرضيات تم استعمال الاستبيان كأداة للدراسة ويعني بها مجموع الأسئلة المندرجة والمتسلسلة بالاعتماد لغة بسيطة، حيث اشتملت على البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية)، وثلاثة محاور، عبر المحور الأول عن الجودة في المنظمة الخدمية، حيث اشتمل 05 فقرات، أما المحور الثاني فقد تم تخصيصه لرأس المال العلاقتي (الزبوني) داخل المنظمة الخدمية، وهذا من خلال 05 فقرات، أما المحور الثالث والأخير فقد تم تخصيصه لدور الجودة في بناء رأس المال العلاقتي (الزبوني) وهذا من خلال 05 فقرات.

وبالتالي كان مجموع العبارات المكونة للاستمارة 15 عبارة، ثم إفراغها وفق مقياس "ليكارث الخماسي" المعتمد إحصائياً والذي يأخذ الدرجات التالية "موافق تماماً، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق تماماً".

وقد تم وضع معيار الحكم على النتائج وفق مقياس ليكارث المتدرج ذي الدرجات الخمس لقياس عبارات الاستبيان، بحيث أخذ هذا المقياس الدرجات كالتالي:

- من 01 إلى 1.6 (منخفض جداً).
- من 1.6 إلى 2.2 (منخفض).
- من 2.2 إلى 2.8 (متوسط).
- من 2.8 إلى 3.4 (مرتفع).

• من 3.4 إلى 04 يمثل (مرتفع جدا).

02. أساليب المعالجة الإحصائية:

✓ التكرارات والنسب المئوية: حيث استخدمت في وصف خصائص عينة الدراسة، وتحسب بالقانون التالي:

$$\frac{\text{تكرار المجموع } 100x}{\text{المجموع الكلي للتكرارات}} = \text{النسبة المئوية}$$

✓ معامل ألفا كرونباخ: تم استخدامه لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة ويعبر عنه بالمعادلة الآتية:

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum vi}{vi}\right)$$

✓ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: حيث أن الانحراف المعياري عبارة عن مؤشر تعيين مدى التشتت في المتغيرات وبحسب بالعلاقة الآتية:

$$\delta = \sqrt{\frac{\sum (xi - x)^2}{n}}$$

✓ معامل ارتباط بيرسون: تم استخدامه لتحديد مدى ارتباط متغيرات الدراسة ببعضها. ثانيا: صدق وثبات أداة الدراسة:

قبل عملية التحليل واستخلاص النتائج، يجب التأكد من مدى صدق وثبات العبارات التي تضمنتها الاستمارة حتى تكون النتائج ذات مصداقية وأكثر واقعية.

1. صدق أداة الدراسة: لمعرفة مدى تناسق عبارات الاستمارة وصدقها، تم حساب معامل الارتباط بيرسون Person correlation بين كل محور وآخر.

الجدول رقم (02): معامل ارتباط بيرسون بين كل محور وآخر

المحور 03	المحور 02	المحور 01	المحاور
0.795	0.631	1	معامل ارتباط بيرسون المحور 01
0.693	1	0.631	معامل ارتباط بيرسون المحور 02
1	0.693	0.795	معامل ارتباط بيرسون المحور 03

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أن قيم معامل ارتباط بيرسون بين كل محور وآخر موجبة ودالة عند مستوى 0.05 وهذا ما يشير إلى أن جميع محاور الاستمارة تتمتع بدرجة صدق مرتفعة، وتشير إلى أن هناك ارتباط قوي بين الجودة ورأس المال العلاقتي (الزبوني).

2. ثبات أداة الدراسة: لقياس ثبات استمارة الدراسة تم استخدام ألفا كرونباخ (Granbach Alpha) حيث أصغر قيمة مقبولة هي: 0.6 وأفضل قيمة تكون بين 1 وكلما تزيد تكون أفضل، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول أدناه:

الجدول رقم (03): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الدراسة

المحاور	عدد العبارات	ثبات المحور (ألفا كرونباخ)	الترتيب
المحور الأول	5	0.634	2
المحور الثاني	5	0.662	1
المحور الثالث	5	0.612	3

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج برنامج SPSS.

يلاحظ من خلال الجدول أن قيمة ألفا كرونباخ تتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليها في التحليل.

ثالثاً: تحليل نتائج الدراسة الميدانية

1. تحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية

أ. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس:

الجدول رقم (04): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	4	16.7%
أنثى	20	83.3%
المجموع	24	100%

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج برنامج SPSS.

يتضح من الجدول رقم (04) أن نسبة الإناث أكبر من نسبة الذكور، حيث نسبة الإناث تمثلت في 83.3% ، ونسبة الذكور 16.7% مما يعني أن معظم العاملين هن إناث.



ب. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن

الجدول رقم (05): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن

النسبة المئوية	التكرارات	السن
41.7%	10	أقل من 30 سنة
50%	12	من 30 إلى أقل من 40 سنة
8.3%	02	من 40 إلى أقل من 50
/	/	من 50 سنة فما فوق
100%	24	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج برنامج SPSS.

يتضح من الجدول رقم (05) أن نسبة الموظفين الذين تتراوح أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة، 50%، تليها 41.7% للموظفين الذين أعمارهم أقل من 30 سنة، أما النسبة المتبقية توزع كالتالي: 8.3% مما يتضح أن للموظفين الأكثرية يتراوح أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة.

ج. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية:

الجدول رقم (06): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة المهنية
25%	06	من 01 إلى 05 سنوات
54%	13	من 05 سنوات إلى أقل من 10 سن
12.5%	03	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة
8.3%	02	من 15 سنة فما فوق
100%	24	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن أغلبية أفراد العينة لديهم من 05 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، وبالتالي امتلاكهم لأفكار جديدة وقدرة على التجديد.

2. تحليل النتائج المتعلقة بمحاور الاستبيان: حيث تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لكل محور على حدى وذلك لاختبار فرضيات عينة الدراسة.  
المحور الأول: الجودة في المنظمة الخدمية:

ونتائج الدراسة يوضحها الجدول الموالي:

الجدول رقم (07): الجودة في المنظمة الخدمية

الرقم	موافق تماما		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماما		الانحراف المعياري
	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	
01	00	00	45.8%	11	00	00	00	00	00	00	1.45
02	00	00	75%	18	00	00	00	00	00	00	1.75
03	00	00	58.3%	14	4.2%	01	00	00	00	00	1.66
04	00	00	62.5%	15	12.5%	03	8.3%	02	00	00	2.12
05	00	00	50%	12	4.2%	01	4.2%	01	00	00	1.10
الاجموع	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	8.70
المتوسط العام											1.74

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول رقم (07) أن المتوسط الحسابي لفقرات المحور الأول الجودة في المنظمة الخدمية، يتراوح بين 1.74 و 0.61 بمتوسط حسابي إجمالي 8.70، وانحراف معياري قدر بـ: 3.063 مما يدل على أن أفراد العينة موافقون أن الجودة في المنظمة الخدمية وذلك من خلال العبارات التالية:

- نلاحظ أن المتوسط الحسابي قدر بـ: 1.45 وانحراف معياري قدر بـ: 0.508 للفقرة الأولى، وهذا ما يفسر أن المؤسسة تعتمد في مفهومها للجودة على تميز السلعة أو الخدمة وقدرتها في تلبية رغبات الزبون.

- جاءت العبارة الثانية بمتوسط حسابي قدر بـ: 1.75 وانحراف معياري قدر بـ: 0.442، مما دل على أن المؤسسة تقوم بتنوع الخدمات وإتاحة الخيارات للزبائن.
- ونلاحظ من العبارة الثالثة التي جاءت بمتوسط حسابي قدر بـ: 1.66 وانحراف معياري 0.564، دل على أن المؤسسة تعتمد على تقنيات متطورة من أجل تقديم خدمات مميزة للزبائن.
- ونلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة الرابعة جاءت بمتوسط حسابي قدر بـ: 2.12 وانحراف معياري قدر بـ: 0.797، مما دل على أن المؤسسة لديها تجهيزات تكنولوجية متطورة في تقديم خدماتها.
- أما العبارة الخامسة جاءت بمتوسط حسابي قدر بـ: 1.10 وانحراف معياري قدر بـ: 0.750، وهذا دل على أن المؤسسة تتميز بوضوح وشفافية العقود والاتفاقيات المبرمة مع الزبائن.

### المحور الثاني: رأس المال العلاقتي في المنظمة الخدمية

وتنتج الدراسة يوضحها الجدول الموالي:

الجدول رقم (08): رأس المال العلاقتي في المنظمة الخدمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق تماما		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماما		الرقم
		النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	
0.508	1.45	54.2	13	45.8	11	00	00	00	00	00	00	06
0.832	2.54	4.2	01	54.2	13	25	06	16.7	04	00	00	07
1.141	2.54	25	06	20.5	05	29.2	07	25	06	00	00	08
0.531	1.75	29.2	07	66.6	16	4.2	01	8.3	02	00	00	09
0.717	1.58	54.2	13	33.3	08	12.5	03	4.2	01	00	00	10
3.732	9.87	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	الجموع
0.74	1.97											للمتوسط العام

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول رقم (08) أن المتوسط الحسابي لفقرات المحور الثاني رأس المال العلاقتي (الزبوني) داخل المنظمة الخدمية، يتراوح بين 1.45 و 2.54 بمتوسط حسابي إجمالي 9.87 وانحراف معياري 3.732، مما يدل على أن أفراد العينة موافقون على رأس المال العلاقتي (الزبوني) في المنظمة الخدمية، وذلك من خلال العبارات التالية:

- نلاحظ أن المتوسط الحسابي قدر بـ: 1.45 وانحراف معياري قدر بـ: 0.508 للفقرة السادسة "أي أن الشركة تسعى نحو كسب زبائن جدد والمحافظة على الزبائن الحاليين وفتح المجال أمامهم للاتصال بالشركة في تحديد المنتجات المناسبة لهم.
- العبارة السابعة جاءت بمتوسط حسابي قدر بـ: 2.54 وانحراف معياري قدر بـ: 0.832 مما يدل على أن المؤسسة تعمل على تبادل المعلومات مع زبائنها لفتح آفاق جديدة.
- أما العبارة الثامنة جاءت بمتوسط حسابي قدر بـ: 2.54 وانحراف معياري قدر بـ: 1.141، مما أوضح أن الشركة تجري استطلاعات للأسواق للتعرف على آراء الزبائن بشأن الخدمات.
- ونلاحظ أن المتوسط الحسابي قدر بـ: 1.75 وانحراف معياري قدر بـ: 0.531 للفقرة التاسعة، مما يدل على أن الشركة تولي اهتماما كبيرا وتتابع مختلف خدماتها المقدمة للزبائن.
- والعبارة العاشرة جاءت بمتوسط حسابي قدر بـ: 1.58 وانحراف معياري قدر بـ: 0.717، مما أوضح أن هذه المؤسسة هي الأمثل ولها مستقبل واعد بالخدمات.

المحور الثالث: دور الجودة في بناء رأس المال العلاقتي (الزبوني) داخل المنظمة الخدمية

ونتائج الدراسة يوضحها الجدول الموالي:

الجدول رقم (09): دور الجودة في بناء رأس المال العلاقتي (الزبوني) داخل المنظمة الخدمية

الرقم	موافق تماما		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق تماما		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار		
11	01	4.2	02	8.3	00	00	09	37.5	12	50	1.79	1.102
12	00	00	02	8.3	05	20.8	13	54.2	04	16.7	2.20	0.832
13	00	00	00	00	03	12.5	15	62.5	06	25	1.87	0.612
14	00	00	00	00	03	12.5	14	58.3	07	29.2	1.83	0.637
15	00	00	05	20.8	09	37.5	04	16.7	06	25	2.54	1.102
المجموع	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	10.25	4.287
المتوسط العام											12.05	0.85

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

- نلاحظ من الجدول رقم (09) أن المتوسط الحسابي لفقرات المحور الثالث "دور الجودة في بناء رأس المال العلاقاتي (الزبوني) داخل المنظمة الخدمية يتراوح بين 1.79 و 2.54 بمتوسط حسابي إجمالي 12.05 وانحراف معياري قدر بـ: 0.85، وهذا ما دل على أن أفراد العينة موافقون لدور الجودة في بناء رأس المال العلاقاتي (الزبوني) داخل المنظمة الخدمية، وهذا من خلال العبارات التالية:
- نلاحظ أن المتوسط الحسابي قدر بـ: 1.79 وانحراف معياري قدر بـ: 1.102 للفقرة الحادية عشر، مما يدل أن المؤسسة تستجيب بسرعة وبجدية لأي استفسارات أو شكاوي يتقد بها الزبون.
  - أما العبارة الثانية عشر جاءت بمتوسط حسابي قدر بـ: 2.20 وانحراف معياري قدر بـ: 0.832 مما يدل أن المؤسسة تسعى إلى الاحتفاظ بالزبائن الحاليين من خلال تقديم خدمات غير متوقعة للمنافسين.
  - ونلاحظ من العبارة الثالثة عشر التي جاءت بمتوسط قدر بـ: 1.87 وانحراف معياري قدر بـ: 0.612 أن المؤسسة تسعى إلى تحسين سمعتها في السوق وكسب ثقة الزبون.
  - العبارة الرابعة عشر جاءت بمتوسط حسابي قدر بـ: 1.83 وانحراف معياري قدر بـ: 0.637 مما أوضح أن المؤسسة لها القدرة على التحكم في التكاليف من خلال عملية التقييم.
  - نلاحظ من العبارة الخامسة عشر جاءت بمتوسط حسابي قدر بـ: 2.54 وانحراف معياري قدر بـ: 1.102 مما أوضح أن انخفاض التكاليف يعود إلى وجود حالات عدم المطابقة والتعويضات الناتجة عنها.

#### رابعاً: اختبار الفرضيات ونتائج الدراسة

1. اختبار الفرضيات: هذا ما سيتم توضيحه من خلال ما يلي:
  - بالنسبة للفرضية الأولى: تعتبر جودة الخدمات هي العنصر الرئيسي في كسب المؤسسة لزبائنها، وهذه الفرضية صحيحة فعلاً، حيث أن جودة الخدمة هي العنصر الرئيسي في كسب الزبائن داخل المؤسسة من خلال وجود عنصر بين العميل ومقدم الخدمة، حيث يرى العميل الخدمة من خلال مقارنته بينما يتوقعه والأداء الفعلي للخدمة.
  - بالنسبة للفرضية الثانية: تؤثر الجودة على رأس المال العلاقاتي وتتأثر به، إذن فهذه الفرضية صحيحة، وذلك من خلال إتباع المؤسسة لسياسة جودة متقنة والتي تساعد في تصميم المنتج

والخدمة بطريقة أكثر فعالية وفائدة ترضي الزبون، وبذلك تعمل على بناء رأس مال علاقتي جيد وفعال والعكس صحيح.

- بالنسبة للفرضية الثالثة: يعد تطبيق مبادئ إدارة الجودة في المؤسسة الخدمية أحد الوسائل الفعالة التي تجعل المؤسسة تتمتع بالجودة التي ينتظرها الزبون، وبذلك تسمح بالتميز والتفوق، فهذه الفرضية صحيحة، لأنه كلما كانت جودة الخدمة في المؤسسة فعالة وذو كفاءة عالية كما يريدتها الزبائن كلما اكتسبت المؤسسة مصداقية وشفافية في نوعية تقديمها لمنتجاتها والارتقاء بدرجة التفوق والتميز.

## 2. نتائج الدراسة: يمكن تلخيص نتائج الدراسة في ما يلي:

### أ. النتائج النظرية: تمثلت أهم النتائج النظرية في الآتي:

- أن إدارة الجودة تساعد في تطوير الخدمات، كما أنها المصدر الأساسي لكسب ثقة الزبون.
- الجودة سبيل فعال لرفع القدرات التطويرية الإبداعية للمؤسسة.
- يساعد رأس المال العلاقتي (الزبوني) على ضمان استمرارية وبقاء المؤسسة الخدمية ويشكل أصلا من أصولها الأساسية.

### ب. النتائج التطبيقية: تمثلت النتائج التطبيقية في ما يلي:

- تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر إحدى أهم المؤسسات على المستوى الوطني، حيث اكتسبت مكانة مرموقة على المستوى الداخلي والخارجي أهلته لريادة سوق الاتصالات في الجزائر.
- تتوفر مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة على طاقم بشري كفء يشكل في أغلبه من الإطارات الذين يتمتعون بمهارات وخبرات عالية مما ساهم في كسبها لرضا وولاء زبائنها.
- تمتلك مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة بنية تحتية وتكنولوجية متمثلة في وجود شبكة اتصالات داخلية متطورة تربط الأقسام ببعضها البعض.
- يجب على المؤسسة إيجاد قنوات اتصال مناسبة لدوام الصلة والتواصل مع الزبون وكسب ولائه.

### خاتمة:

من خلال ما تناولناه في كل من الجانب النظري والجانب التطبيقي لموضوع الدراسة توضح لدينا أن تطبيق إدارة الجودة في المؤسسات الخدمية يعد أمرا مهما في تحقيق التنافسية، والتي بدورها

تؤدي إلى دعم وتحفيز الخدمة في المؤسسات، وذلك من خلال إتباعها لمبادئ الجودة، كما أن إدارة الجودة تساهم بشكل كبير في كسب ثقة الزبون من خلال تحقيق متطلباته ورغباته المتنوعة، حيث أن إدارة الجودة رأس المال العلاقتي (الزبوني) أمرين مهمين ومتلازمين في المؤسسات الخدمية من أجل النجاح والبقاء والاستمرارية، بالإضافة إلى تحقيق ميزة تنافسية.

### الهوامش:

- <sup>1</sup> يوسف حجيم الطائي، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 56.
- <sup>2</sup> محمد عبد العال النعيمي، إدارة الجودة المعاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 56.
- <sup>3</sup> يوسف حجيم الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 61.
- <sup>4</sup> محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية، عمان، الاردن، 2005، ص 24-25.
- <sup>4</sup> بويعنان نور الدين، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، مذكرة الماجستير، تخصص علوم التسيير، فرع التسويق، 2007/2006، ص 09.
- <sup>4</sup> يوسف حجيم الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 80-82.
- <sup>5</sup> محمد عبد العال النعيمي، مرجع سبق ذكره، ص 38.
- <sup>6</sup> بويعنان نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص 09.
- <sup>7</sup> علاء فرحان طالب، إدارة المعرفة - إدارة معرفة الزبون-، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 73.
- <sup>8</sup> نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 31.
- <sup>9</sup> مأمون الدراكة، طارق شبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص 18.
- <sup>10</sup> محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص 278.
- <sup>11</sup> مأمون الدراكة، طارق شبلي، مرجع سبق ذكره، ص 20.