



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة
معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المرجع : / 2015

قسم : العلوم الإقتصادية والتجارية
الميدان : العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية
الشعبة: علوم التسيير
التخصص : مالية

مذكرة بعنوان:

قياس جودة خدمات النقل الحضري بمدينة ميلة

: مديرية النقل - مدينة ميلة -

مذكرة مكتملة لنيل شهادة الليسانس في علوم التسيير (ل.م.د) تخصص " مالية "

إشراف الأستاذ(ة):

- عقون شراف.

إعداد الطلبة:

- بريك ياسمين.

- لبيض إيمان.

- لهشيلي إيمان.

السنة الجامعية: 2015/2014



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتَى
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ
إِلَىٰ عَرْشِهِ الرَّحِيمُ
الَّذِي يُخْرِجُ الْمَوْتَىٰ
وَيُدْخِلُهُمْ فِي الْأَرْحَامِ
وَالَّذِي يُخْرِجُ الْمَوْتَىٰ
وَيُدْخِلُهُمْ فِي الْأَرْحَامِ
وَالَّذِي يُخْرِجُ الْمَوْتَىٰ
وَيُدْخِلُهُمْ فِي الْأَرْحَامِ



دعاء

اللهم لا تجعلنا نصاب بالغرور إذا نجحنا

ولا باليأس إذا أخفقتنا

وذكرنا أن الإخفاق هو التجربة التي تسبق النجاح

اللهم إذا أعطيتنا نجاحا فلا تأخذ تواضعنا

و إذا أعطيتنا تواضعا فلا تأخذ اعتزازنا بكرامتنا

اللهم داوي الجراح و الآلام و أرحم دموع اليتامى

قصى و القدس و أيقض الروح و

آمي

إهداء

قال الله تعالى: "و ما توفيقني إلا بالله" سورة هود الآية: 88

فالحمد لله على إحسانه و الشكر له على توفيقه والصلاة و السلام على سيدنا محمد
الداعي إلى رضوانه اهدي ثمرة عملنا المتواضع إلى الذين أمر الله عز وجل إن نخفض
لهما جناح الذل من الرحمة إلى التي سهرت على راحتني بكل ما تملك من الحجة
والإخلاص ينبوع الحنان أمي الغالية. إلى الذي وقفه إلى جانبي و شجعني و أمدني
بالقوة و لأمضي إلى الأمام أبي العزيز. إلى أخواتي اللطيفات والطيبات: حنان، هناء و
الصغيرة ملاك. إلى أخواني: اسكندر وسيف الدين.

إلى كل صديقاتي اللواتي قضيت معهن أفضل وأجمل أيام دراستي. إلى زملائي و
أساتذتي و بالأخص الأستاذ المشرف الذي لم يدخر أي جهد لمساعدتنا وتوجيهنا
ونحننا. إلى كافة طلبة و طالبات المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف. إلى كل
من ساهم بطريقة مباشرة أو غير مباشرة لانجاز هذه الرسالة

اهدي هذا العمل المتواضع ...

باسمين بريك

إهداء

بعد بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على سيدنا محمد خاتم الأنبياء والمرسلين أما بعد:

بسم العجب والسلام... باسم العطاء والاحترام... باسم التضحية والإكرام... باسم كل شيء جميل في هذه الحياة... أهدي ثمرة جهدي المتواضع هذا إلى جميع أحبائي والغوالي على قلبي...

إلى أمي الغالية "سامية" التي أفنيت عمرها كذا في سبيل إسعادنا... إلى أبي الغالي "أحمد" الذي رفع التحدي وكشف السواد في سبيل تحصيل لقمة حلال تسكت جوعنا...

إليكما يا قرة عيني، يا من شابه الشعر في سبيل إيماننا إلى ما نحن عليه اليوم... أدامكما الله تاجا فوق رؤوسنا، وادعوا الله أن يوفقنا ويأخذ بأيدينا في سبيل إرضانكما وتحقيق كل ألامكما...

إلى أختي الجميلتين "رميساء" و "وسام" رغم إزعاجكما لي إلا أنني أحبكما وأتمنى لكما كل التوفيق والنجاح في مشوار حياتكما وأتمنى من كل قلبي أن تحققا كل ألامكما...

إلى أرواح الغوالي الذين فقدتهم: أخي الغالي "فاروق"، جدتي الحبيبتين "حفيلة" و "مرجونة"، وجدتي العزيز "عمار" رحمة الله عليكم أجمعين وأسكنكم الله الفردوس الأعلى إن شاء الله...

إلى خالتي الغالية على قلبي خاصة خالتي "ابتهام" التي أتمنى لها كل السعادة ولهي من ألفه تحية واحترام... وإلى خالتي الجميلة "نباة" مع تمنياتي لكي بحياة كلها حب واستقرار ...

إلى بنات خالي خاصة طاها "نسيمة"، وبنات خالتي وصديقاتي الغاليات "هالة، ميساء، نادية" أرسل لكن كل قبالتني مع فائق حبي واحترامي... إلى أعمامي وزوجاتهم وبناتنا "رزان، راند، آلاء، رضوان، والشعيضة روان" ...

وإلى حبيبتي قلبي وصديقاتي الغاليات خاصة "إيمان لهشيلي"، "ياسمين بريك"، "سهام بولعيش"، "إيمان بن الساسي"، "مريم بن عزوز"، "نباة بلدي" ... ولا أنسى "أمينة مريخي" و "سعاد عزيز" ...

إلى صديقتي وأختي التي فرقتني عنما الحياة وأبعدني عنما الغرور إلى "بسمة حوفاني" وتمنياتني لك بحياة طيبة وادام الله لكي والدتك... كنز وستظلين شمعة الصداقة التي أنارني مسيرتي وسأظل أحبك طيلة حياتي وأتمنى أن تقبلي اعتذاري...

إلى من عرفني معني الصداقة والوفاء لكن الزمن شاء افتراقنا... إلى "مريم زقور" و "أمينة برفوق" ستطلان أجمل ذكرى في حياتي... وإلى كل أرواح شهداء عالما العربي والإسلامي وإلى كل إخواننا في كل بقاع العالم المظلومين، وادعوا الله أن يقويكم بإيمانكم وينصركم على أعدائكم...

كما لا أنسى بالذكر كل طلبة السنة الثالثة مالية خاصة الفوج 05 وإلى كل طلاب المركز الجامعي... وإلى كل أساتذتي الكرام من الابتدائي إلى الجامعي... دون أن أنسى بالشكر من ساعدنا ووقفوا إلى جانبنا "جبار محمد" و "مولة موسى" بارك الله فيكما وفي أمثالكما...

وإلى كل من له معزة على قلبي ولم يتسنى لي ذكرهم... وتحية خاصة إلى كل عشاق الكتابة والتعبير والإبداع الفني...

إيمان ليس

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم والطلاة والسلام على أعز خلق الله رسوله الكريم محمد صلى الله عليه وسلم

أهدي عملي هذا إلى الذي قال تعالى فيهما " واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا "

الماس الذي لا ينكسر...نبع العطاء الذي زرع الأطلاق بداخلي وعلمني طرق الارتقاء...إلى أبي الغالي.

الزهرة التي لا تذبل...نبع الحنان...التي ساندتني ووقفت إلى جانبي حتى وصلت هذه المرحلة من التقدم والنجاح...إلى من تعجز الكلمات عن وصفها وتسكن أمواج البحر لسماع اسمها...إلى أمي الغالية.

إلى الروح التي تسكن روعي إلى خطيبي ونصفي الثاني...إلى يوسف.

إلى من ارتبط دمي بدمهم... إلى بسمتي في الحياة وسندي في المستقبل... إلى أعمدة البيت : أخي عماد، وبهجتي أميرة، إلى بشري وإحلام وونام ، إلى الكتاخيخ : قصي، نزال، هيثم، ملاك.

إلى من ضاقت السطور عن ذكرهم فوسعهم قلبي إلى توأم روعي...إيمان لبيض ، وبالأخص خالدة بوعبد الله، ياسمين بريك، سمية لصفلي، رجا جليل، سهام بولعيش، أحلام تباي، اسمهان بن عامر، إيمان مرزوقي، أحلام بالمصبول.

إلى من هم أكرم منا مكانة...إلى المليون ونصف المليون شهيد...إلى شهداء فلسطين.

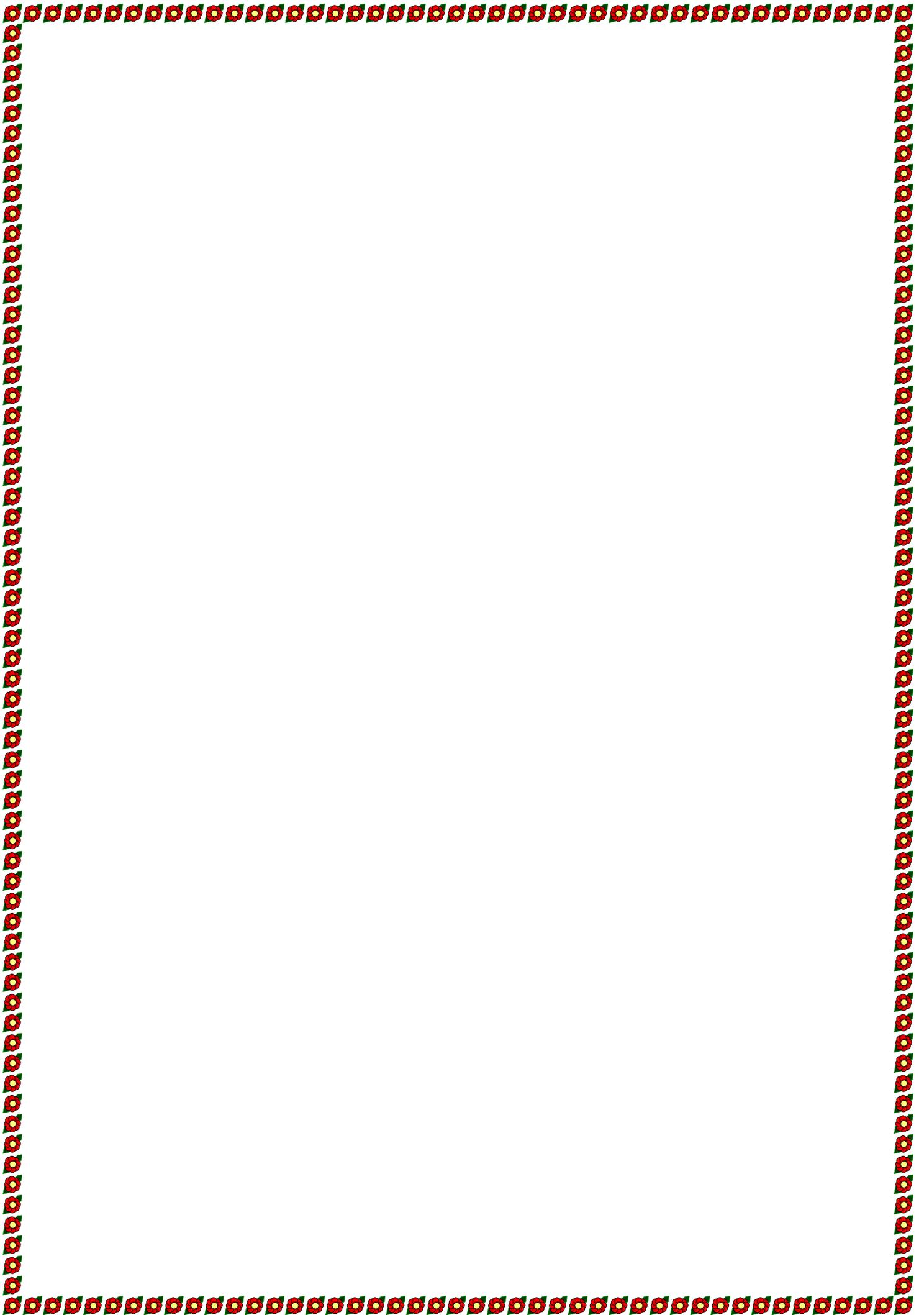
إلى كل محبي العلم والمعرفة، إلى أستاذي الفاضل : محمّد شراف الذي ساعدنا ولم يبخل علينا بتوجيهاته طيلة فترة إنجاز هذا العمل.

إلى كل من ساندني ووقف بجانبني وأخص بالذكر عاشوري أسماء، بالإضافة إلى أستاذي الفاضل : لطرش جمال.

إلى كل من علمني حرفا وكان لي نورا أهدني به...

وأهديه لكل من عرفني وتذكره قلبي ونسبه قلبي... نسأل الله الستر والعافية والسداد إن شاء الله.

إيمان تباي



شكر وإهداء

الشكر لله سبحانه وتعالى الذي وفقنا في إنجاز هذا العمل الذي

نحتسبه

أجره عند الله وحده.

واعترافاً بأولى الفضل عليّ بعد فضل الله سبحانه وتعالى

إلى من علمونا حرفاً فنحننا لهم محبداً، وإلى من أعاننا على إنجاز هذه

المذكرة.

ثم نتقدم بالشكر الجزيل للأستاذ المشرف محقون شرافه الذي كان على

قائمة الإشراف

ولم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه.

كما نهدي ثمرة جهدنا إلى جميع أساتذة قسم العلوم الاقتصادية وعلوم

التسيير الذين منحونا قسطاً من وقتهم الثمين ولم يبخلوا علينا بنصائحهم

وإرشاداتهم القيمة.

كما لا يفوتنا أن نتقدم بجزيل الشكر إلى جميع عمال و عاملات المعهد.

دون أن ننسى عمال مديرية النقل لولاية ميلة وأمال عاملة بالمطبعة

على كل ما قدموه لنا من

مساعدات طيلة فترة تواجدها بالمديرية.

وإلى كل من ساهم من قريب أو من بعيد حتى ولو بكلمة طيبة في

إنجاز

هذا العمل.

فجزاهم الله خير الجزاء... و أثارهم بنور العلم...



فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
أ- هـ	مقدمة عامة
01	الفصل الأول: ماهية الجودة
02	مقدمة الفصل
03	المبحث الأول: الجودة والمفاهيم المتعلقة بها
03	1- ماهية الجودة
03	1-1- أصل الجودة وتعريفها
04	1-2- الجودة من وجهة نظر المستهلك
05	1-3- الجودة من وجهة نظر المصنّع
07	1-4- مفاهيم أساسية في الجودة الشاملة
09	1-5- أهمية الجودة
10	2- العناصر المسؤولة عن الجودة
10	2-1- جودة تصميم المنتج أو الخدمة
10	2-2- جودة عملية الإنتاج
10	2-3- جودة عملية التخزين والنقل للسلعة أو الخدمة
11	2-4- مستوى أداء العمالة
11	2-5- توفير الموارد المالية
11	3- مبادئ وكلف الجودة ومؤشرات قياسها
11	3-1- مبادئ الجودة
13	3-2- كلف الجودة
15	3-3- مؤشرات قياس تكاليف الجودة
16	4- أبعاد وخصائص الجودة والأساليب المستخدمة في تحليل كلفها
16	4-1- أبعاد الجودة
18	4-2- خصائص الجودة
19	4-3- الأساليب المستخدمة في تحليل كلف الجودة
20	5- ضبط وتأکید الجودة
21	5-1- عناصر ضبط الجودة
21	5-2- تأکید الجودة
22	5-3- مميزات تنظيم الجودة

23	6- الرقابة على الجودة وأهميتها
23	6-1- الرقابة على الجودة
24	6-2- بعض التصورات الخاطئة عن الجودة
24	المبحث الثاني: التطور التاريخي في مجال الجودة وروادها
24	1- التطور التاريخي للجودة
24	1-1- لمحة تاريخية عن الجودة
27	1-2- نشأة الجودة الشاملة
30	2- رواد إدارة الجودة
30	2-1- أفكار الدوارد ديمينج
31	2-2- أفكار جوزيف جوران
32	2-3- أفكار فيليب كروسبي
33	2-4- أفكار آرماند فيجنوم
33	3- جوائز الجودة
33	3-1- جائزة ديمينج
35	3-2- الجائزة الأوروبية للجودة
37	3-3- جائزة الجودة الوطنية
38	3-4- جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز
39	4- معايير الجودة
39	4-1- المعيار الصناعي الياباني
39	4-2- معيار الإيزو 900 الأوروبي
40	4-3- دواعي السعي لتحقيق معايير الجودة
41	خلاصة الفصل
42	الفصل الثاني: جودة الخدمة
43	مقدمة الفصل
44	المبحث الأول: أساسيات حول الخدمة
44	1- ماهية الخدمة وأهميتها
44	1-1- تعريف الخدمة
45	1-2- أهمية الخدمة
46	1-3- تخطيط الخدمات

47	2- خصائص الخدمات ومراحل تطورها
47	1-2- خصائص الخدمة
51	2-2- الفروق الجوهرية بين الخدمة والسلعة
53	3- تصنيفات الخدمات ومعاييرها
54	1-3- التصنيف المبسط
56	2-3- التصنيف المعمق
61	3-3- معايير تصنيف الخدمات
67	4- دورة حياة الخدمة
68	1-4- مرحلة التقديم
69	2-4- مرحلة النمو
69	3-4- مرحلة النضوج
70	4-4- مرحلة الانحدار
71	المبحث الثاني: جودة الخدمة
71	1- ماهية جودة الخدمة
71	1-1- مفهوم جودة الخدمة
74	2-1- أهمية جودة الخدمة
76	3-1- مراقبة جودة الخدمة
78	2- أبعاد جودة الخدمة وطرق قياسها
79	1-2- أبعاد الخدمة
80	2-2- طرق قياس جودة الخدمة من منظور الزبائن
81	3- نماذج جودة الخدمة
81	1-3- نموذج الفجوة
84	2-3- نموذج الأداء الفعلي
86	خلاصة الفصل
87	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية للنقل الحضري لمدينة ميله
88	تمهيد
89	المبحث الأول: مفاهيم نظرية حول النقل
89	1- مفهوم النقل
90	2-1- أهمية النقل ومكانته في الاقتصاد

92	1-3- أنواع التقلات
94	1-4- أسباب التقلات
95	1-5- خصائص التقلات
95	1-6- تنظيم التقلات
96	2- النقل الحضري
96	2-1- عموميات حول النقل الحضري
98	2-2- تخطيط النقل الحضري
99	2-3- منهجية دراسة مخطط النقل الحضري ومراحلها الأساسية
100	3- البنية الحضرية ومشاكل النقل الحضري
101	3-1- البنية الحضرية
101	3-2- مشكلات النقل الحضري
103	3-3- الحلول الممكنة لمشكلات النقل الحضري
105	المبحث الثاني: النقل الحضري في مدينة ميله
105	1- تقديم ولاية ميله
105	1-1- الإطار الجغرافي لولاية ميله
105	1-2- التقسيم الإداري لولاية ميله
106	1-3- توزيع السكان عبر مجال الولاية
107	2- النقل في ولاية ميله
107	2-1- شبكة الطرق
109	2-2- شبكة السكة الحديدية
109	2-3- مخطط النقل لولاية ميله
110	2-4- وسائل النقل
111	3- تقديم مديرية النقل لولاية ميله
111	3-1- نشأة مديرية النقل لولاية ميله
111	3-2- مهام مديرية النقل
111	3-3- قطاع ونشاط النقل لولاية ميله
112	3-4- مصالح مديرية النقل
116	3-5- الهيكل الإداري لمديرية النقل لولاية ميله
117	المبحث الثالث: منهجية الدراسة الميدانية و وصف خصائص العينة

117	1- منهجية الدراسة الميدانية
117	1-1- المنهج المستخدم في الدراسة
117	1-2- الأدوات المستخدمة في الدراسة
117	2- تصميم أدوات الدراسة واختبارها
117	2-1- تصميم أدوات الدراسة
118	3- صدق وثبات أداة الدراسة
118	3-1- صدق أداة الدراسة
118	3-2- ثبات أداة الدراسة
118	4- عرض نتائج الدراسة
120	4-1- الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة
121	4-2- عرض نتائج باقي محاور الاستبيان
123	خلاصة الفصل

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
06	مفهوم الجودة.	01
20	أساليب عرض كلف الجودة.	02
29	دالة الخسارة وخصائص التصميم.	03
55	نسبة (الخدمة، السلعة) ومشاركة الزبون.	04
60	تصنيف الخدمات حسب طبيعة عرضها.	05
64	الخدمة الباردة.	06
65	المصنّع للخدمة.	07
66	طريقة الحديقة الوردية للخدمة.	08
67	جودة خدمة العميل.	09
68	مراحل دورة حياة منتج الخدمة.	10
74	مفهوم جودة الخدمة من وجهة نظر مقدّم الخدمة والزبون.	11
78	ادراكات الزبون للجودة واشباع رضا الزبون.	12
82	نموذج الفجوة.	13

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
27	أبرز مراحل إدارة الجودة.	01
49	تصنيف درجة الملموسية.	02
52	الفروق الجوهرية بين السلع والخدمات.	03
75	مستويات متطلبات الزبائن.	04

قائمة الملحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
125	استمارة عن النقل الحضري في مدينة ميله	01
128	جداول مخرجات SPSS	02
132	موقع ولاية ميله	03



مقدمة عامة

تمهيد:

تواجه المؤسسات عدة تحديات تسود بيئة الأعمال والتي تفرض عليها السعي نحو تطبيق أهم المفاهيم الإدارية الحديثة ، ويعتبر موضوع الجودة من الموضوعات المهمة والأساسية التي أصبحت لها اهتمامات أكثر من أي وقت مضى سواء من قبل الباحثين المهتمين بالجودة والإدارة أو غيرهم .

ونظرا للتحويلات الراهنة في العالم وانفتاح السوق على العالم الخارجي مع المؤسسات الخارجية ذات التجربة الرائدة في إدارة الجودة التي تعد العامل الأساسي لدخول الأسواق العالمية والنجاح فيها ، وغيرها من المتغيرات التي دفعت بالمؤسسات الخدمية إلى تطبيق تقنيات وأساليب إدارية حديثة قصد تحسين ورفع جودة خدماتها، التي تسمح لها باحتلال مركز تنافسي قوي والمحافظة عليه والاهتمام بالجودة وتحقيق منتجات وخدمات ترضي وتلبي احتياجات العملاء .

لهذا أصبحت كل مؤسسة تسعى إلى التغيير من أجل التحسين والتطوير، أو على الأقل الحد من المشاكل وإيجاد الحلول اللازمة والبدائل الأمثل لضمان البقاء والاستمرارية .

وتعد الجودة من أهم المعايير التي تعتمد عليها المؤسسات الخدمية في مواجهة منافسيها وضمان وفاء عملائها وتحقيق الريادة .

أولاً: التساؤل الرئيسي:

بناء على ما سبق عرضه في هذا المدخل تتجلى معالم إشكالية البحث انطلاقاً من صياغة التساؤل الرئيسي التالي:

ما هي الطرق المستخدمة من طرف المؤسسات الخدمية في سبيل تحسين جودة خدماتها ؟

ثانياً: الأسئلة الفرعية

يهدف الإحاطة ومعالجة هذه الإشكالية نطرح هذه التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما هي المفاهيم الأساسية للجودة وطبيعتها وما دواعي السعي لتحقيقها ؟

2. ما هي الخدمات المقدمة من طرف مؤسسات النقل وسبل تحسينها ؟

3. ما هو دور الجودة في تحسين الخدمات ورضا العملاء ؟

4. ما هي التقنيات المستخدمة في تحسين الجودة ومجالات استخدامها ؟

ثالثا: فرضيات البحث

للمساهمة في الإجابة على التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية نطرح الفرضيات التالية:

- 1: "إن مستوى جودة خدمات النقل الحضري بمدينة ميله منخفضة".
- 2: "إن مستوى رضا الزبائن عن جودة خدمات النقل الحضري المقدمة بمدينة ميله منخفض".
- 3: "إن مستوى ولاء الزبائن لخدمات النقل الحضري المقدمة بمدينة ميله منخفض".

رابعا: أسباب اختيار الموضوع

هناك جملة من الأسباب التي دفعتنا لاختيار هذا الموضوع يمكن أن نوجزها في مايلي :

1. الرغبة الشديدة وفضولنا العلمي للتعرف على موضوع تحسين الجودة .
2. زيادة الاهتمام بخدمات النقل لكونها تمثل جزء كبير من التنمية الاقتصادية .
3. التطورات التي شهدتها خدمات النقل تتطلب الاهتمام بالجودة وتحسينها .
4. الطموح والرغبة في تغيير الوضع السائد وتحسين خدمات النقل من كل النواحي .

خامسا: أهداف الدراسة

نطمح من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق بعض الأهداف سواء كانت متعلقة بالجانب النظري أو الجانب التطبيقي والموضحة فيما يلي:

1. تقديم إطار نظري يحدد المفاهيم المتعلقة بالجودة والخدمة.
2. رفع الغموض على الجودة باعتباره مفهوم متعدد الأبعاد .
3. دور خدمة النقل وأثر ذلك على الجودة في تحقيق رضا العميل .
4. التأكيد على أهمية تحقيق الجودة في المؤسسة .
5. توضيح كيفية تحسين وتطوير الجودة من خلال تطبيق تقنيات وأساليب حديثة .

سادسا: أهمية الدراسة

تتمثل أهمية هذه الدراسة من الناحية النظرية في توفير إطار نظري توضيحي لمفهوم الجودة التي تعتبر كأحد الحلول المتميزة لتحسين قدرة المؤسسات الخدمية على مواجهة الأسواق العالمية والمحلية ، والرفع

من مستوى أدائها عبر تحسين أسلوب إدارتها وتحسين جودة منتجاتها وخدماتها المقدمّة لمختلف شرائح المجتمع في كل زمان ومكان.

أما من الناحية التطبيقية فتتبع أهمية الدراسة من خلال معرفة جودة خدمات النقل الحضري بمدينة ميله ومعرفة مدى رضا الزبون حول هذه الخدمات المقدمة.

سابعاً: حدود الدراسة

- الحدود البحثية: البحثية للدراسة تأثير .
- الحدود المكانية: وقد أجرينا دراستنا الميدانية في مديرية النقل لولاية ميله، مكتب سيارات الأجرة، مكتب الموارد البشرية، مكتب النقل البري للمسافرين بولاية ميله.
- الحدود الزمنية: هذه الميدانية شهر "أفريل 2015".

ثامناً: المنهجية وأدوات البحث

لبلوغ الغاية التي نصبوا إليها استخدمنا مجموعة من المناهج العلمية لمعالجة موضوعنا هذا، فاعتمدنا في تحليلنا على المنهج الوصفي التحليلي من خلال شرح وتحليل ووصف المتغيرات الخاصة بكل من الجودة والخدمات والعلاقة بينهما، دون أن ننسى استخدامنا للمنهج التاريخي في نقاط ضيقة من البحث (التطور التاريخي لإدارة الجودة).

ولتدعيم الجزء النظري من هذا الموضوع تم الاستناد إلى دراسة حالة النقل على مستوى مدينة ميله مما ساهم في تكامل منهجية الموضوع.

ولتحليل هذا الموضوع تم الاعتماد على مصادر المعلومات التالية:

1. الكتب باللغتين الفرنسية والعربية.
2. الدراسات الجامعية السابقة التي تخدم هذا الموضوع.
3. المجلات والمقالات في مجال الاقتصاد.
4. مصادر أخرى (مداخلة، الجريدة الرسمية).
5. مقابلات مع موظفي مديرية النقل لمدينة ميله.

تاسعا: هيكلية البحث

من اجل الإلمام بمختلف جوانب الموضوع ارتأينا تقسيم هذا البحث إلى قسمين : قسم نظري والأخر تطبيقي ، وبالتالي تتناول الدراسة بعدين :

- البعد النظري: الخلفية المرجعية للدراسة، بحيث يمكننا من وضع تأصيل علمي للجانب التطبيقي وينقسم إلى ثلاث فصول وكل فصل مقسم إلى مبحثين .
يتناول الفصل الأول الإطار الفكري والنظري للجودة و نستله بعرض المفاهيم الأساسية المتعلقة بالجودة في المبحث الأول التي تتضمن ماهية الجودة، العناصر المسؤولة عنها، مبادئها وأبعادها الرقابة عليها ، أما في المبحث الثاني فيتضمن تطور الجودة التاريخي، روادها والجوائز المحصلة ومعاييرها .

أما في الفصل الثاني فتحدثنا عن الخدمات وجودتها وأساليب تحسينها، وتطرقنا في هذا الفصل إلى أساسيات حول الخدمات، خصائصها، مراحل تطورها، تصنيفاتها ودورة حياتها وهذا في المبحث الأول، ثم سلطنا الضوء على جودة الخدمات من خلال التعرف على ماهيتها، أبعادها وطرق قياسها، ونماذج عنها وهذا في المبحث الثاني .

وبجانب القسم النظري هناك قسم تطبيقي لاستكمال الدراسة النظرية وقد وقع اختيارنا على دراسة خدمات النقل بصفة عامة، والنقل في مدينة ميله بصفة خاصة ، فبدأنا أولا بتقديم نظرة عامة حول النقل الذي يتضمن مفاهيم أساسية عن النقل والنقل الحضري، البنية الحضرية له وأهم المشاكل التي تواجهه والحلول المقترحة لتحسين خدمة النقل في المبحث الأول ، وتعرضنا لدراسة تقييمية لمدينة ميله وشبكات الطرق التي تتضمنها المدينة لتحسين جودة خدماتها داخليا (بين الدوائر والبلديات) وخارجيا (بين باقي المدن والولايات).

ونحاول في الخاتمة الإشارة إلى النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة وأهم التوصيات والحلول المقترحة.

عاشرا: صعوبات البحث

1. صعوبة الحصول على المراجع من جامعات أخرى بالرغم من توفرها، وفقر الجامعة من مراجع بحكم أنها جديدة .

2. طبيعة الموضوع في حدّ ذاته بسبب عدم الاعتماد على مواضيع اقتصادية تنمويّة كموضوع للدراسة والتحليل.
3. صعوبة تحديد الموضوع والإلمام بكل جوانبه مما أدى إلى محاولة تناول هذا الأخير من كافة الجوانب التي يمسّها .
4. صعوبة الحصول على المعلومات بصورة دقيقة من خلال دراستنا حالة النقل بمدينة ميله من طرف موظفي المديرية تحت غطاء السريّة رغم أن الموضوع لا يخرج عن النطاق الدراسي.

A gray scroll graphic with a white border, featuring two rolled-up ends. The text is centered on the scroll.

الفصل الأول

ماهية الجودة

مقدمة الفصل:

شهد القرن الحادي والعشرين تحديات عالمية واسعة النطاق في إطار عولمة الاقتصاد و انتشار تقنية المعلومات و شبكة الانترنت و اتفاقية التجارة الحرة، مما أدى بالشركات إلى التنبه إلى خطر هذه المنافسة العالمية بعد إن كانت تهتم بتا محليا، و لمواجهة هذا الخطر كان عليها إن تهتم بموضوع الجودة الذي أصبح من المتطلبات الأساسية الحديثة التي يجب توافرها في المنتجات و الخدمات التي تقدمها المنظمة لعملائها، وتلبي رغباتهم و احتياجاتهم، مما يفرض عليها منح الأهمية اللازمة لهذا المفهوم الحديث و ذلك من خلال استيعاب و فهم معنى الجودة و تعميمه على جميع أفراد المنظمة مع محاولة تحقيقه.

وسنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى الجودة بشيء من الشرح و التفصيل، وهذا من خلال المبحثين التاليين:

- المبحث الأول: الجودة و المفاهيم المتعلقة بها.
- المبحث الثاني: التطور التاريخي في مجال الجودة و روادها.

المبحث الأول: الجودة و المفاهيم المتعلقة بها :

تعددت و تباينت التعريفات التي أوردها الباحثون و المهتمون بموضوع الجودة، وفي أدناه أهم التعاريف، كما تطور مفهوم الجودة بمرور الزمن و أصبحت لها أبعاد جديدة و متشعبة و منها:

1- ماهية الجودة:

1-1- أصل الجودة و تعريفها:¹

- جاد الشيء جودة و جودا: جعل الشيء جيدا، وأجوده و جاد، و أجاد: أي أتى بالجيد من القول و العمل فهو مجودا، أي حسنه و أتقنه.
- جود القارئ: حافظ على التجويد في قراءاته.
- جاد بالمال: بذله، و الجواد: السخي، الكريم.
- جاد الفرس جودا في عوده: أسرع.²

وفيما يلي سنتناول مجموعة من التعاريف للجودة :

- حيث عرف (Taguchi 1984) الجودة أنها تفادي الخسارة التي يسببها المنتج للمجتمع بعد إرساله للمستعمل، و يتضمن ذلك الخسارة الناجمة عن الفشل في تلبية توقعات العميل، و الفشل في تلبية خصائص الأداء و التأثيرات الجانبية الناجمة عن المنتج كالتلوث و الضجيج و غيرها...³
- ويعرفها بستر فيلد على أنها السلعة أو الخدمة الممتازة التي تلبى توقعات المستهلك أو تزيد، فالجودة لها العديد من خواص المنتج أو الخدمة التي تحقق احتياجات مشمولة أو محددة مثل: الأمن، الإتاحة، القابلية للصيانة، الاستخدام، السعر، البيئة...⁴
- عرفها Deminey أن الجودة العالية للمنتج سواء كانت سلعة أو خدمة و مما يرتبط به من إرضاء العملاء يمثل مفتاح النجاح لأي مؤسسة مهما كان نوعها و طبيعة نشاطها، فالجودة تعني

¹ سالي زكي محمد: معايير الجودة الشاملة في مؤسسات التدريب الحديثة بين النظرية و التطبيق، دار الفكر العربي للنشر العربي للناشر، القاهرة، الطبعة الأولى، ص 20.

² المنجد في اللغة و الإعلام، دار المشرق، بيروت، الطبعة 93، 2002، ص 109.

³ وعد عبد الله الطائي و عيسى قداوة: إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص 29.

⁴ حمداوي وسيلة: الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية، مديرية النشر الجامعية، 2009، ص 14.

عرض الخدمة على الزبائن و إظهارها لهم بما يرضي و يشبع حاجاتهم كما يتوقعونها و بأقل التكاليف، و بالتالي فهي وسيلة لدعم المنافسة و دعم ولائهم¹.

➤ عرّف **Gosbry** الجودة انها المطابقة مع متطلبات و أكد بأنها تنشئ من الوقاية و ليس من التصحيح و بأنه يمكن قياس مدى تحقق الجودة من خلال كلف عدم المطابقة.

و التعريف الرسمي للجودة من قبل المنظمات الدولية هي:

➤ تعريف المنظمة الدولية للتقييس (ISO) الجودة بأنها الدرجة التي تشبع فيها الحاجات و التوقعات الظاهرية و الضمنية من خلال جملة من الخصائص الرئيسية المحددة مسبقا، و تؤكد المواصفة على ضرورة تحديد تلك الحاجات و التوقعات و كيفية إشباعها².

➤ و تعرفها الجمعية الأمريكية بأنها: الهيئة أو الخصائص الكلية للسلعة أو الخدمة التي تنعكس قدرتها على تلبية حاجات صريحة و ضمنية.

➤ و تعرفها المنظمة الدولية للمعايير (ISO): بأنها الخصائص الكلية لكيان (نشاط، أو عملية، أو خدمة، أو منظمة، أو نظام، أو فرد ومزيج منها) التي تنعكس في قدرته على إشباع حاجات صريحة أو ضمنية³.

وهذه التعاريف وان اختلفت وجهات النظر فهي حتما تلتقي عند النقطة المتمثلة في كون إن أهداف المؤسسة بغض النظر عن مداها، سوف لن تتحقق إلا فيحالة تلبية حاجات الزبون.

1-2- الجودة من وجهة نظر المستهلك:

أصبحت الجودة عاملا مهما في اختيار المستهلك للسلعة أو الخدمة، لقد أصبح المستهلكون يعرفون الشركات صاحبة المنتجات ذات الجودة العالية و هم يشترون منتجاتها، و لهذا فانه يجب على الشركة إن تأخذ بعين الاعتبار كي يعرف المستهلك الجودة، قد يكون المستهلك مصنع يشتري المواد الخام أو القطع، وقد يكون صاحب مخزن تاجر تجزئة يشتري السلع ثم يبيعهها، وقد يكون شخص يشتري السلع أو الخدمات و يبيعهها عبر الانترنت.

يقول ادوارد ديمينج كاتب و مستشار في مجال الجودة: "المستهلك هو الجزء المهم في خط الإنتاج و يجب إن تهدف الجودة إلى تلبية احتياجات المستهلك الحالية و المستقبلية"، ومن وجهة النظر هذه فان جودة

¹فضيلة شيروف: اثر التسويق الالكتروني على جودة الخدمات المصرفية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير، معهد العلوم التجارية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011، ص27.

²محمد عبد الوهاب العزاوي: إدارة الجودة الشاملة، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة العربية، 2005، ص05.

³وعد عبد الله الطائي وعيسى قداوة، مرجع سبق ذكره، ص29.

السلعة أو الخدمة تتحدد بما يريده المستهلك و ما يرغب بان يدفع ليحصل عليه، ولأن المستهلك لديه العديد من الاحتياجات فان توقعاته عديدة للجودة، ومن هنا تؤدي بنا هذه النتيجة إلى تعريف الجودة و البحث في مدى ملائمة السلعة و الخدمة للأغراض التي لأجلها أو مدى لائمتها للاستخدام، فعند تصميم السلعة أو الخدمة يجب الأخذ بعين الاعتبار مدى تطابقها مع مختلف احتياجات المستهلكين، مثلا شاحنات مرسيدس و فورد تعتبران ملائمة للاستخدام حيث أنها تقدم لمشتريها خدمة النقل و تتحقق فيها معايير الجودة، إلا أن كل من المنتجين السابقين تم تصميمه بشكل مختلف الأنواع مختلفة من المستهلكين، وهذا يشير إلى ما يعرف بجودة التصميم، والتي تعني الدرجة التي تتحول عندها خصائص الجودة إلى سلعة، ورغم أن كل منهما قد صمم لنفس الاستخدام إلا أن كل منهما يختلف عن الآخر في المزايا و الحجم و خصائص الجودة الأخرى¹

1-3- الجودة من وجهة نظر المصنّع:

تعرفنا مسبقا على أهمية تطوير المنتج لخصائص الجودة التي يرغب بها المستهلك مثل ملائمة المنتج للاستخدام وبالتالي فان تصميم المنتج أو الخدمة و مواصفات التصميم يجب أن تحقق الجودة المطلوبة، فبمجرد تحديد تصميم المنتج يجب التأكد من أن المنتج قد أنتج وفقا للتصميم المعد مسبقا، إذا لم تكن غرف الفندق نظيفة عندما يحجز الزبائن فان الفندق لا يعمل وفقا للمواصفات التي أعدت مسبقا لاستقبال الزبائن، ومن هنا فان المنتجات جيدة الجودة من وجهة نظر المصنّع تقضي بضرورة تطابق المواصفات مع المصممة مسبقا، في حين أن المنتجات رديئة الجودة لا تعمل جيدا لأنها لا تتطابق مع المواصفات، و يعتمد تحقيق التطابق في هذا المقام على عدد من العوامل تتضمن ما يلي:²

- ✓ تصميم عملية الإنتاج.
- ✓ مستوى أداء الآلة.
- ✓ التكنولوجيا و المعدات المتاحة.
- ✓ الموارد المستخدمة.
- ✓ تدريب الموظف و الإشراف عليهم.
- ✓ درجة استخدام تقنيات ضبط الجودة.

¹ محمد عبد العال النعيمي وآخرون: إدارة الجودة المعاصرة مقدمة في إدارة الجودة الشاملة للإنتاج والعمليات والخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة العربية، ص32-33.

² نفس المرجع السابق، ص35-36.

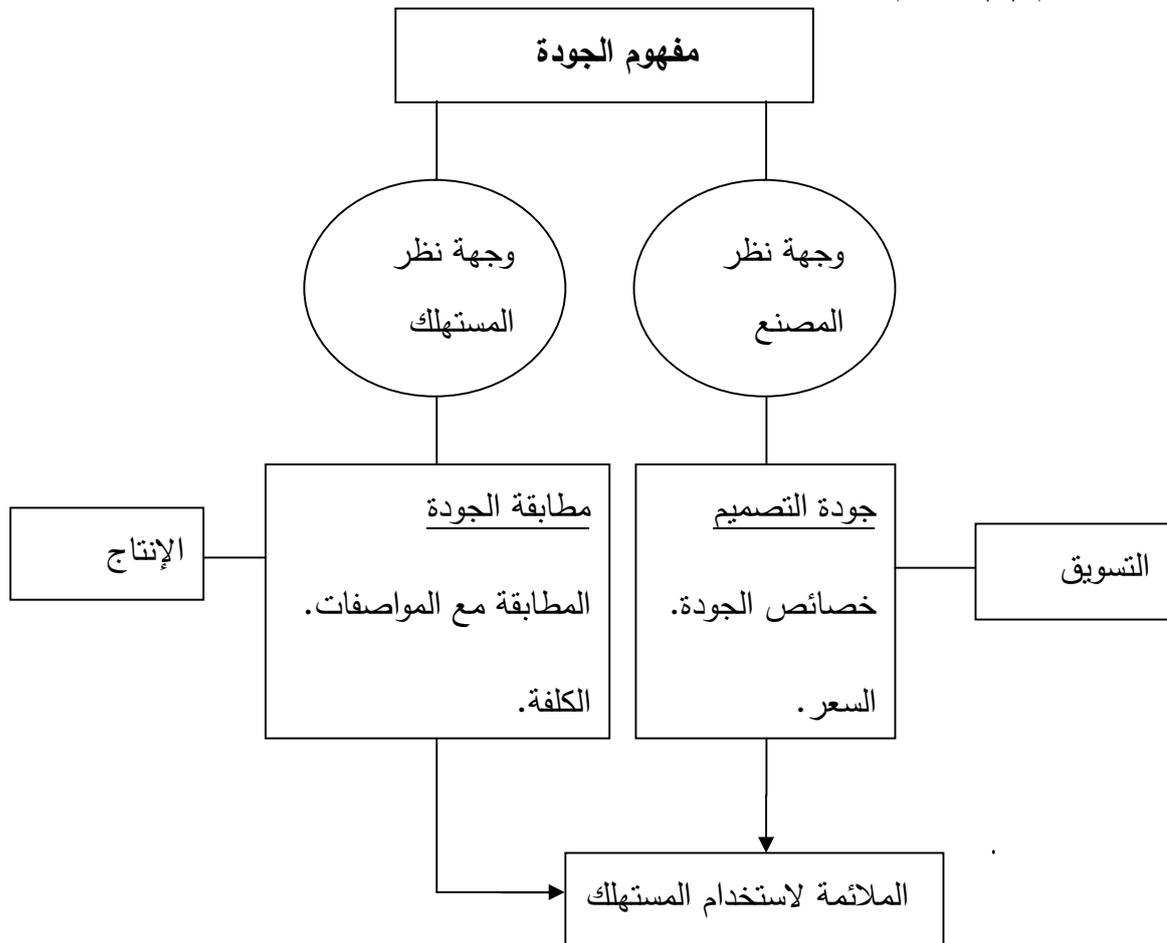
الفصل الأول ماهية الجودة

ويعتبر طاقم المهندسين عنصرا أساسيا في تحقيق مطابقة الجودة بالموصفات، فإذا كان الاعتبار المهم من وجهة نظر المستهلك بالنسبة لجودة المنتج هو سعر المنتج أو الخدمة، فإن الاعتبار المهم من وجهة نظر المصنّع هو تحقيق الجودة عند مستوى مقبول من التكلفة، حيث تعتبر كلفة المنتج مواصفة مهمة في تصميمه.

تعرفنا مسبقا على مفهوم الجودة من خلال التعرّف على وجهتيّ نظر المستهلك و المصنّع اللّتين تعتمدان على بعضهما البعض، كما هو موضح في الشكل رقم (1).

فبالرغم من أن تصميم المنتج يمكن التوصل إليه بالنظر إلى حاجات و رغبات المستهلك بالدرجة الأولى إلا انه من غير الممكن تحقيق الجودة في ذلك المنتج بدون التعاون و التشارك في عملية الإنتاج.¹

الشكل رقم (1): مفهوم الجودة :



المصدر: محمد عبد العال النعيمي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 37.

1-4- مفاهيم أساسية في الجودة الشاملة:

الجودة الشاملة هي مدخل لتحسين فعالية ومرونة منظمة الأعمال ككل وهي في الواقع طريقة لتنظيم وتحقيق المشاركة من قبل جميع العاملين في المنظمات، جميع الأقسام، وجميع الأنشطة في جميع المستويات الإدارية في منظمة الأعمال.¹

➤ ويراها **Schonberger (1992)** بأنها: " فلسفة ومجموعة من المفاهيم والأدوات التي تجمع جميع العاملين الذين يركزون على التحسين المستمر".²

ثقافة الشركة هي التصور التراكمي للطريقة التي تعامل الشركة بها الأفراد والطريقة التي يتوقعها الأفراد في تعاملهم مع بعضهم البعض، وتعتمد الثقافة على أفعال الإدارة المتواصلة والثابتة، والتي يلاحظها الموظفين والبائعون والعملاء بمرور الوقت.

الجودة الشاملة لا بد أن تكون جزءاً أساسياً من فلسفة الشركة، وهي ليست ملحقاً بالشركة ولكنها الأساس الذي تقوم عليه الشركة.

الجودة الشاملة تعبر عن أسلوب القيادة الذي ينشئ فلسفة تنظيمية تساعد على تحقيق أعلى درجة ممكنة من الجودة والخدمات.

الجودة الشاملة يجب أن تتبع وتكون من مسؤوليات الإدارة العليا ويكون موقعها القمة.

➤ وعرفها **West** بأنها: "فلسفة إدارية للمنافسة من خلال تجريب كافة الأنشطة داخل المنظمة، ولتطبيق هذه الفلسفة ينبغي تطوير الموارد المتاحة وتدعيم ثقافة التحسين المستمر والتركيز على مقابلة حاجات ورغبات العميل".³

من خلال المفاهيم الأساسية يمكننا القول أن الجودة الشاملة تتضمن جوانب أساسية هي:⁴

- ثقافة فكرية.
- ايجابية نفسية.
- ممارسة معيارية.

¹ عواطف إبراهيم حداد: إدارة الجودة الشاملة، دار الفكر، عمان، الطبعة الأولى، 2009، ص 13.

² وعد عبد الله الطائي وعيسى قداوة، مرجع سبق ذكره، ص 29.

³ أحمد يوسف دودين: إدارة الجودة الشاملة، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2014، ص 27.

⁴ أحمد سيد مصطفى: إدارة الجودة الشاملة والايزو 9000 في مدارس التعليم العام بالسعودية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه، إدارة مدرسية، جامعة الملك سعود، السعودية، 2004، ص 38.

• مشاركة جماعية.

1-4-1- ثقافة فكرية:

إن الجودة الشاملة ليست مجرد قرارات تعمم، ولا أنظمة تصدر، ولا مقاييس تعتمد، وإنما هي مع ذلك وبقدر اكبر ثقافة فكرية تقتنع بها العقول، وتؤمن بإيجابياتها، وتصبح من البديهيات المسلمة.

والخلاصة أن الجودة الشاملة هي الثقافة التي يقتنع بها جميع العاملين في المنشأة، ويمكننا القول أن جوهر هذه الثقافة يرتكز على:

✓ أهمية العمل والإتقان.

✓ جدوى الشورى والتعاون.

1-4-2- إيجابيات نفسية:

إن الجودة الشاملة ليست مجرد قناعة عقلية، ولا معرفة علمية ولا خبرة عملية، وإنما هي مع ذلك وبقدر اكبر مشاعر نفسية ترشى بها النفوس وتتحفز بها الهمم، وتصبح من الطبيعة النفسية العملية.

والخلاصة أن الجودة الشاملة روح حيوية ايجابية متنامية في نفوس جميع العاملين ويمكن القول أن الجوهر هذه المشاعر النفسية يرتكز على:

✓ التحفيز النفسي السامي.

✓ الرضا النفسي المتبادل.

1-4-3- ممارسة معيارية:

إن فلسفة الجودة الشاملة تقوم على وضع مبادئ دقيقة لجميع الأعمال والعمليات التي تقدم المنتجات والخدمات، ويشمل ذلك مبادئ التصميم ثم مبادئ الإنتاج، ثم مبادئ الأداء، وقد تأسست مبادئ عالية مختلفة قامت عليها مؤسسة ضخمة ووضعت لها جوائز ضخمة.¹

1-4-4- مشاركة جماعية:

إن الجودة الشاملة ليست قسما خاصا ولا أفراد معدودين أو موظفين متخصصين، بل تشمل جميع العاملين بلا استثناء، وتؤكد الجودة الشاملة على أن بداية نجاحها يكون من تطبيق القيادة العليا لمتطلباتها.

¹السحيم خالد سعيد: واقع تطبيق إدارة الجودة ايزو 9000 في مدارس التعليم العام بالسعودية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه، إدارة مدرسية، جامعة الملك سعود، السعودية، 2004، ص38.

إن القيادة هي النموذج والقدرة في عمل شعار الجودة الشاملة قناعة واستهدافا وعملا...

والخلاصة أن الجودة الشاملة مشاركة جماعية تنتظم فيها القيادة مع جميع العاملين على حد سواء، ويمكننا القول أن جوهر هذه المشاركة يركز على المسؤولية الفردية في العمل الجماعي والقدرة النموذجية هي القيادة العليا.¹

1-5-5- أهمية الجودة:

تتبعاً للجودة أهمية استراتيجية سواء على مستوى المنظمة أو على مستوى المجتمع بالتزايد من خمسينيات القرن الماضي، ففي عام الجودة أهمية استراتيجية سواء على مستوى المنظمة أو على مستوى المجتمع بالتزايد من خمسينيات القرن الماضي، ففي عام 1950 صرحت اليابان بان الجودة هي الهدف الأساسي في بناء الاقتصاد و الارتفاع في الإنتاجية و التميز بالسوق، وبالتالي الحصول على الموقع التنافسي الذي تطمح إليه في الأسواق العالمية، وقد تحقق ذلك التفوق، ففي خلال مرحلة السبعينيات تفوقت اليابان يشل بارز في مجال الجودة للمنظمات الصناعية من خلال تأثيرها في الفقرات التالية:²

1-5-1- شهرة الشركة:

تستمد شهرة المنظمة من مستوى الجودة الذي تنتج به منتجاتها، فهذا يضيف على المنظمة السمعة الحسنة و الانتشار الواسع لمنتجاتها، و يترتب على فشل الإدارة في إعطاء الاهتمام الكافي بالجودة الإساءة إلى سمعة المؤسسة، وربما فقدانها لعدد كبير من زبائنها.

1-5-2- المسؤولية القانونية عن المنتج:

إن المنظمات التي تقوم بتصميم منتجات معينة وإنتاجها تكون مسؤولة قانوناً على كل أدى يحصل نتيجة استخدام المنتج، وعليه لا بد أن تنتج وتوزع منتجات خالية من العيوب والأخطاء قدر الإمكان كي تتجنب المساءلة القانونية المترتبة على ذلك.

1-5-3- 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 حتى تضمن المنظمة بقائها في

¹أداء محمود حامد: إدارة الجودة الشاملة، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، الطبعة الأولى، 2012، ص56.

²يوسف حجيم الطائي وآخرون: نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة العربية، 2009، ص74-76.

بيئة الأعمال، فعلى سبيل المثال عند الحصول على شهادة ISO 9000 يتطلب ذلك من المنظمة الالتزام بالموصفات المحددة والمتفق عليها دولياً في مجال الجودة، كما أن الحصول على الشهادة لا يعني توقف المنظمة على تطوير مستواها بل يجب أن تعمل على التحسين المستمر لجودة إنتاجها.

1-5-4- التكاليف والحصة السوقية:

إن تحقيق الجودة الجيدة والتحسين المستمر لها سوف يؤدي إلى جذب أكبر عدد من الزبائن ومن ثمة زيادة الحصة السوقية وذلك سيؤدي إلى تخفيض التكاليف ومن ثمة زيادة ربحية المنظمة.¹

2- العناصر المسؤولة عن الجودة:

ترتبط الجودة بصورة مباشرة بكيفية أداء المنتج أو الخدمة، و ترتبط جودة الأداء بقدره المنتج أو الخدمة على تلبية احتياجات العمل بشكل مرضي، وتكون جودة الأداء عادة مرتبطة بجودة التصميم وجودة الإنتاج أو التصنيع وجودة أداء العمل وجودة الموارد و المدخلات وكذلك بمدى انتماء الإدارة وتطبيقها لاستراتيجيات الجودة.²

2-1- جودة تصميم المنتج أو الخدمة:

إن تصميم المنتج أو الخدمة يجب أن يركز على نتائج دراسة السوق التي تحدد:

- العملاء المستهدفين، احتياجاتهم ورغباتهم، ودافعهم وقدراتهم الشرائية.
 - خصائص مواصفات المنتج أو الخدمة كما يطلبها المستهلك.
 - خصائص المنتجات المنافسة وحجم الطلب عليها.
- كما ترتبط عملية تصميم الإنتاج بالقدرة المادية والبشرية والتكنولوجية المتوفرة.

2-2- جودة عملية الإنتاج:

يتوقف مستوى الجودة هنا على جميع المعلومات أو المراحل التي يمر بها عملية الإنتاج بداية من تجميع المواد الخام والآلات والمهارات المطلوبة وتصميم عمل كل عامل ومراقبة الجودة، وترتبط عملية الإنتاج باختيار التصميم الملائم وبظروف إنتاج العملية.

2-3- جودة عملية التخزين والنقل للسلعة أو الخدمة:

تساعد عملية التخزين الفعالة الحفاظ على الخصائص الأصلية لمستلزمات الإنتاج من خدمات أو أدوات

¹ نفس المرجع السابق، ص 76.

² حمداوي وسيلة، مرجع سبق ذكره، ص 15.

الفصل الأول ماهية الجودة

ومعدات... وكذلك على خصائص السلع النهائية كما ان عملية النقل من المخازن الى اقسام الانتاج ا
والى مخازن السلع التامة الصنع ليحافظ على خصائصها ويمنع التلف والكسر.

2-4- مستوى أداء العمالة:

يرتبط مستوى أداء العمالة بكل العمليات والوظائف المؤدات في اطار تسيير الموارد البشرية ومنها:

- ✓ اختيار العمال وتعيينهم في الوظائف.
- ✓ تعريف العمال بالوظائف المطلوبة منهم وكيفية القيام بها.
- ✓ تدريب العمال وتزويدهم بالكفاءات والمهارات اللازمة.
- ✓ تشجيع العمال على القيام بالأعمال بجدية واحتراف وتوعيتهم للسلوك الايجابي.
- ✓ تقييم اداء العمال وتوجيه مساراتهم الوظيفية.

2-5- توفير الموارد المالية:

يساعد توفير الموارد المالية اللازمة على اقتناء الموارد المختلفة الضرورية للقيام بعمليات الانتاج من
ناحية، وعلى تهيئة الظروف المواتية والمقومات الاساسية لتوفير الجودة، ومن بين المقومات الاساسية
اللازمة:

- ✓ تعيين الكفاءات المناسبة والرفع من قدرات العمال الموجودة في المؤسسة عن طريق تقديم التكوين
والتحفيز اللازمة.
- ✓ تمويل برامج البحث والتطوير في ميدان التطوير والانتاج والجودة.
- ✓ وضع فلسفة التسويق بداية بدراسة السوق بطريقة معمقة للتعريف بالسلع او الخدمات وكل
عمليات المزيج التسويقي الاخرى.¹

3- مبادئ وكلف الجودة ومؤشرات قياسها:

إن الجودة تقوم على مجموعة من المبادئ التي تهدف في مجملها الى تقديم خدمات او منتجات ممتازة،
وعدم تحقق الجودة يستوجب وضع ما يسمى بتكاليف الجودة التي تقاس بمؤشرات محددة.

3-1- مبادئ الجودة:

ترتكز الجودة على أربعة مبادئ أساسية هي:

- الانتاج في الوقت المحدد.

¹ نفس المرجع السابق، ص 15-16.

- تنميط المنتج.
- تكاليف أداء التجهيزات.
- الصيانة والاصلاح.

3-1-1- الإنتاج في الوقت المحدد:

النظام الجيد للأداء أو الانتاج تقتضي بالاقتران على انتاج الكمية المطلوبة ونقلها، فمن خفض حجم الانتاج فان اجزاء معينة اقل تستنتج قبل ان يكتشف عيوبها، والانتاج يتوقف حتى تحل المشكلة التي سببت العيب او العيوب فسوف ينصبّ اهتمام كل عامل على حل المشكلة سعياً لعدم تكرارها.¹

إنّ هذا يرضي العملاء لان رضاهم هو من المهام التي تحظى بالأولوية في المنظمة.²

3-1-2- تنميط المنتج:

هو عدد اقل من تصميمات المنتج ومع تكرار عمليات الانتاج حيث تنتج نفس وحدات المنتج النمطية يوميا، وتكون مهام العامل اكثر تحديدا واستيعابا ويكون العاملون اكثر تألفا مع اعمالهم مما يساعدهم على تحسين الجودة.

3-1-3- تكاليف أداء التجهيزات:

يمكن استخدام التجهيزات الآلية التلقائية مثل وحدات الروبوت الى حد كبير في بلوغ مستوى عالي من جودة المنتج، فهي تنتج أجزاء تتوافق جودتها مع المعايير المحددة للجودة، وعلى سبيل المثال فقد ادى استخدام الانسان الآلي بمصنع فورد لتجميع السيارات في USA لتحسين جودة المنتج وتقليل عدد العاملين، لان استخدام وثيقة اداء الروبوت يضمن تجسيد الجودة في المنتج.³

3-1-4- الصيانة والوقاية:

تقلل برامج الصيانة والوقاية عدد مرات تعطل واصلاح الآلات، ويؤدي استمرار الآلات في حالة تشغيلية جيدة الى انتاجها لأجزاء على مستوى يفي بمعايير الجودة.⁴

¹ احمد سيد مصطفى: دليل المدير العربي الى سلسلة **iso 9000**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، مصر، الطبعة الاولى، 1997، ص49.

² محمد عبد العال النعيمي: تحقيق الدقة في ادارة الجودة- مفاهيم وتطبيقات، دار اثناء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى، 2008، ص59.

³ هالة برقش: التحسين المستمر للجودة في مؤسسة خدمية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير، معهد العلوم التجارية، جامعة علي منجلي، قسنطينة، 2008، ص07.

⁴ احمد سيد مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص50.

وتعد العوامل السابقة اجزاء من برامج مكثفة لتحسين جودة السلع والخدمات في العديد من الشركات.¹

3-2- كلف الجودة :

سنبين فيما يلي مفهوم كلف الجودة وتصنيفها ومؤشرات قياسها.

مفهوم كلف الجودة :²

تعرف تكاليف الجودة على أنها التكاليف المصاحبة لعدم تحقيق جودة المنتج أو الخدمة حيث أن أول نموذج قدم لتصنيف كلف الجودة كان من قبل **Fergenbouna** حيث صنف الكلف إلى عدة تصنيفات وهي: كلف الوقاية أو المصنع، كلف التقييم، و كلف الفشل، كما يمكن تصنيف كلف الفشل إلى كلف الفشل الداخلي و كلف الفشل الخارجي.

3-2-1- كلف الوقاية:

وهي التكاليف المرتبطة بمنع حدوث العيوب (الانحرافات عن الجودة) وهي عادة ما يتم إنفاقها قبل أن يتم تقديم السلعة أو الخدمة، وتشمل هذه التكاليف: تخطيط الجودة، تصميم المنتج و كلف العمليات، والتدريب و كلف العمليات.³

- أ. كلف خطط الجودة: وهي الكلف الخاصة بتطوير برامج الجودة في المنظمة وتنفيذها.
- ب. كلف تصميم المنتج: وهي تلك المصروفات التي تنفق لغرض تحقيق جيد وخالي من العيوب وتحديد خواص عملية السيطرة على الجودة.
- ت. كلف العمليات: وهي الكلف التي تنفق على العمليات والتي تهدف إلى جعل لفاعليات الإنتاجية مطابقة لمواصفات الجودة المحددة مسبقاً.⁴
- ث. كلف التدريب: تكاليف تطوير وتنفيذ برنامج تدريب الجودة للموظفين والادارة.
- ج. تكاليف المعلومات: تكاليف الحصول على البيانات والمحافظة عليها بالإضافة الى تطوير وتحليل تقارير اداء الجودة.⁵

¹ محمد عبد العال النعيمي، مرجع سبق ذكره، ص50.

² العيفار فله: دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستار، معهد علوم التسير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2005، ص25.

³ محمد عبد الوهاب العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص32.

⁴ يوسف حجيم الطائي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص82

⁵ محمد عبد العال النعيمي وآخرون: إدارة الجودة المعاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص73.

3-2-2- تكاليف التقييم:

الكلف المرتبطة بتقييم المنتجات، العمليات، الاجزاء، والخدمات لتحديد درجة مطابقتها لمعايير معينة وتتضمن تكاليف الفحص للمواد الداخلة فضلا عن كلف الفحص والاختبار.

كما تتضمن كلف صيانة معدات وادوات واجهزة القياس وكلف المواد والمنتجات المستخدمة في عمليات الاختبار، ويحدث هذا النوع من الملف خلال وبعد عملية الانتاج ولكن قبل وصول المنتج الى المستهلك ويمكن النظر اليها ككلف مرتبطة بإدارة المخرجات في حين ترتبط كلف الوقاية بإدارة الهدف¹. وتتضمن تكاليف التقييم مايلي:²

أ. كلف الفحص والتفتيش:

هي الكلف المتعلقة بعمليات الفحص و التفتيش والاختبار للمواد والاجزاء الجديدة القادمة من المجهز وللمنتوج تحت الصنع ما بين العمليات الانتاجية والمنتوج النهائي تام الصنع.

ب. كلف المعدات واجهزة الفحص:

وهي الكلف المتعلقة بشراء المعدات والاجهزة المستخدمة في عمليات الفحص والاختبار، واستخدامها وادانتها والتحقق من مواصفات الجودة.

ت. كلف المشتغلين:

وهي كلف الإجراءات التي تقوم بها المنظمة من اجل التحقق من فاعلية برنامج الجودة فيها مثل تكلفة الزمن الذي يستغرقه العاملون في جمع بيانات الجودة.

3-2-3- كلف الجودة الرديئة:

المقصود بكلف الجودة الرديئة هي تلك الكلف الناجمة عن ظهور المنتجات ذات الجودة الرديئة، أي النفقات التي تنشئ بسبب عدم مطابقة المنتج للمواصفات المحددة³. وتشتمل هذه المجموعة على نوعين:كلف الفشل الداخلي، كلف الفشل الخارجي.

أ. كلف الفشل الداخلي:

هي تلك النفقات التي تنشأ نتيجة لإنتاج سلعة أو خدمة ذات جودة رديئة و التي يتم كشفها من خلال

¹ عبد الستار العلي: تطبيقات في ادارة الجودة الشاملة، دار الميسر للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى، 2008، ص35.

² يوسف حجيم الطائي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص84.

³ عواطف ابراهيم حداد، مرجع سبق ذكره، ص72.

العمليات الإنتاجية داخل المصنع و تشمل على:

- **كلف التخزين:** وهي نفقات المنتجات ذات الجودة الرديئة والتي لا يمكن إصلاحها وتشمل كلف المواد والعمل وكلف غير مباشرة¹.
- **كلف إعادة العمل:** تكاليف إصلاح المنتجات أو تعديلها للتوافق مع مواصفات الجودة.
- **تكاليف إخفاق العملية:** تكاليف تحديد لماذا تؤدي عملية الإنتاج إلى منتجات رديئة الجودة².
- **تكاليف إيقاف العملية:** تكاليف إيقاف العملية الإنتاجية لإصلاح المشكلة.
- **تكاليف تخفيض سعر المنتجات:** تكاليف الخصومات التي تقدم على سعر المنتجات رديئة الجودة حيث يتم بيعها بأسعار أقل³.

ب. **كلف الفشل الخارجي:**

هي الكلفة الناجمة عن الفشل في بلوغ معايير جودة التصميم الجاري اكتشافه بعد تسليم المنتج إلى الزبائن و تشمل الكلف التالية:

- **كلف الإصلاح و الخدمة:** وتشمل كلف الإصلاح للمنتجات المعادة أو تلك المعابة لدى الزبون.
- **كلف العمال:** وتشمل كلف استبدال المنتج في ظل التعهدات الواردة في الضمان أو الكفالة الممنوحة للزبون .
- **كلف الشكاوى:** وتشمل كل الكلف المرتبطة بالتعامل مع شكاوي الزبائن الناجمة عن الفشل المنتج المستلم من قبلهم⁴.
- **كلف المردودات:** وتشمل الكلف المترتبة عن التعامل مع شكاوي الزبائن والبحث عن المنتجات المرفوضة من الزبائن أو استعادتها ومن ضمنها كلف النقل.
- **كلف المسؤولية القانونية:** وتشمل الكلف الناجمة عن المسؤولية القانونية عن المنتج أو الدعاوى القضائية الأخرى التي من ضمنها تغيير العقود.
- **كلف فقدان السمعة:** وتشمل الكلف الناجمة عن التأثير السلبي على سمعة و صورة المنظمة لدى الزبائن و ما يترتب عليه فقدان لمبيعات مستقبلية محتملة⁵.

3-3- مؤشرات قياس تكاليف الجودة:

تحتاج إدارة الجودة الشاملة عادة إلى تقارير حول كلف الجودة المتحققة بالطريقة التي تسهل على نفسها

¹ محمد عبد العال التعليمي، مرجع سبق ذكره، ص 39.

² نفس المرجع السابق، ص 40.

³ عبد الستار العلي، مرجع سبق ذكره، ص 42.

⁴ عواطف إبراهيم حداد، مرجع سبق ذكره، ص 73.

⁵ عبد الستار العلي، مرجع سبق ذكره، ص 43.

الفصل الأول ماهية الجودة

الدراية الكاملة بأمور الجودة و قضاياها، وتعد طريقة مؤشر الجودة الشاملة أكثر الطرائق شيوعاً في الاستخدام.

والمقصود بمؤشر الجودة هو العلاقة النسبية التي بموجبها يتم قياس كلف الجودة ذات الصلة على أساس قيمته، وقد حددها بما يلي:¹

3-3-1- مؤشر العمل:

يعني العلاقة النسبية بين تكلفة الجودة وبين مجموع ساعات العمل المباشرة وكما يأتي:

مؤشر تكاليف العمل = التكاليف الكلية للجودة ÷ ساعات العمل المباشر .

3-3-2- مؤشر التكلفة:

وهي العلاقة النسبية بين تكلفة الجودة و كلف الإنتاج و الكلف المباشرة و غير المباشرة.

مؤشر تكاليف الجودة = التكاليف الكلية للجودة ÷ تكاليف الصنع (المباشرة و غير المباشرة).

3-3-3- مؤشر المبيعات:

وهو العلاقة النسبية بين كلفة الجودة وإجمالي قيمة المبيعات.

مؤشر تكاليف المبيعات = التكاليف الكلية للجودة ÷ المبيعات الإجمالية .

3-3-4- مؤشر الإنتاج:

وهو العلاقة النسبية (نسبة مئوية) بين كلفة الجودة و كمية الإنتاج.

مؤشر تكاليف الإنتاج = التكاليف الكلية للجودة ÷ كمية الإنتاج النهائي.

4- أبعاد وخصائص الجودة والأساليب المستخدمة في تحليل كلفها:

تمتلك الجودة عدة أبعاد ووظائف يمكن تحديدها من خلال ما يلي:²

4-1- أبعاد الجودة:

توجد أبعاد ومفردات لقياس الجودة ويمكن تحديد الأبعاد الشائعة منها على النحو التالي:

➤ الأداء: الكيفية التي يتم بها أداء الوظيفة و معالمها.

¹ يوسف حجيم الطائي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 89.

² محمد عبد الوهاب العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص 24.

- الهئية/المظهر: الخصائص المحسوسة للسلعة و شكلها والإحساس بها و رونقها.
 - المعولية: تشير إلى الاتساق والثبات في الأداء، إذ يجب أن تكون هناك درجة من الاعتمادية والثقة في أداء المنتج وعدم تكرار الأعطال، وان يكون جاهزا وقت الطلب.
 - المطابقة: تمثل درجة تطابق المنتج مع مواصفات التصميم.
 - المتانة: تشير إلى معدل العمر الاقتصادي للمنتج قبل الاستهلاك أو الاستبدال¹.
 - الأهلية: مدى توفر المهارات والمعارف والمعدات لتقديم الطلبية².
 - الأمان: مدى خلو تقديم الخدمة أو السلعة من الأخطار أي السعي إلى التحذير من الخطر أو الشك³.
 - التقمص العاطفي: تعبر عن درجة تمكن المجهز من فهم الحاجات البشرية للزبون وتحديدتها، وتلبية تلك الحاجات في المنتج.
 - الإحترافية: يقصد بها إحتراف المهنة وقدرة المجهز على تقديم منتج خالي من العيوب، ودعم الزبون (خدمات بعد البيع).
 - السلامة: تعني ضالة مقدار الضرر أو الأذى الذي يمكن أن يسببه المنتج إلى الزبون في أثناء الاستخدام أو بعده، أو انعدام ذلك المقدار.
 - إمكانية تقديم الخدمة: تعني سهولة التصليح و سرعته وحسن تصرف القائم بعملية التصليح وكفاءته.
 - الإدراك: تعني قدرة الزبون على إدراك ما يراه في المنتج اعتمادا على خبراته السابقة، وسمعة الشركة.
 - الكمال: تعني درجة خلو المنتج من العيوب.
- أما Philip Grosby فقد تناول الجودة من أبعاد أخرى هي:
- أ. تعني الجودة مطابقة المتطلبات، وان المتطلبات المطلوبة لا بد أن تكون محددة بوضوح مما يجعل أي فرد من العاملين يتوقع ما هو مطلوب منه.
 - ب. تأتي الجودة من الوقاية، وان الوقاية نتيجة التدريب والالتزام والضبط والقيادة
 - ت. معيار ادعاء الجودة هو "المعيب الصفري" وعليه لا بد من عدم تحديد إي مساحات للأخطاء.
 - ث. قياس الجودة يعني عدم المطابقة.

¹ يوسف حجيم الطائي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص77.

² عمر وصفي عقيلي: المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة - وجهة نظر، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2001، ص34.

³ هالة بقرش وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص19.

وقد تناول **Grosby** في كتابه "الجودة الحرة" في عام 1979 الجودة، وعرفها بأنها السلعة أو الخدمة المتحررة من العيوب "حيث دعا إلى تحقيق المعيب الصفري" بزيادة على ذلك هناك أبعاد أخرى للجودة انصبت على مفهوم المنتج الذي يحقق توقعات الزبون الذي من خلاله يتم التوجه نحو جزئيين رئيسيين للجودة وكما اشار اليها:¹

أ. جودة التصميم:

وهي تعني نسبة المصمم على احتواء خصائص محددة في المنتج او استثنائها.

ب. جودة الانسجام:

يعبر عن الدرجة التي يحدث فيها الانسجام بين السلعة او الخدمة مع تحقيق نية المصمم وهذه الاخيرة تتأثر بعدة عوامل منها:

- قدرة المعدات المستخدمة في انتاج السلعة.
- تدريب العاملين ومهاراتهم.
- الدرجة التي يتطابق بها التصميم مع الانتاج.
- درجة مراقبة التصميم لتحقيق الانسجام.
- دافعية العاملين.

4-2- خصائص الجودة:

للجودة عدة خصائص تميزها ومن اهمها نذكر مايلي:²

- فائقة: حيث الجودة تعني التفوق.
- قائمة على المنتج: التعامل مع اختلاف خصائص المنتج وجودتها.
- قائمة على المستخدم: قدرة المنتج على ارضاء توقعات ورغبات الزبائن.
- قائمة على التصنيع: تعني الجودة المطابقة لمواصفات تصميم المنتج.
- قائمة على القيمة: فالمنتج الاكثر جودة يلبي حاجة الزبائن بالسعر الملائم.

ويعتبر توفير خصائص الجودة وتلبية احتياجات الزبائن أمرا حيويا، ليس فقط بين الشركة وغيرها بل ضمن الشركة نفسها، ففي بعض الشركات يتوفر في كل قسم سلسلة من الموردين والزبائن، ويؤدي الخلل في أي جزء من هذه السلسلة لحدوث مضاعفات مما يتسبب بالمزيد من الاخطاء والمشاكل في كل مرحلة تالية من العمل.

¹ يوسف حجيم الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 79.

² محمد عبد العال النعيمي، مرجع سبق ذكره، ص 39.

ومن أهم الاجراءات لمعالجة هذا الوضع ما يعرف بضبط الجودة وهو يعتبر أحد اجراءات قياس الجودة من الداخل والتي تشمل اربعة نماذج اساسية لقياس الجودة هي:

- ضبط (رقابة) الجودة.
- ضمان (تأكيد) الجودة.
- نظام ادارة الجودة (QMS).
- ادارة الجودة الشاملة (TQM).

4-3- الإساليب المستخدمة في تحليل كلف الجودة:

يمكن الاستفادة من الأساليب التالية لغرض عرض كلف الجودة لأي منظمة كانت وتحليلها وهي:¹

4-3-1- تحليل الاتجاه الزمني:

يعدّ هذا الأسلوب من الأشكال البسيطة والشائعة الاستخدام في مجال الجودة بشكل عام وفي عرض كلف الجودة وتحليلها بشكل خاص، ولغرض استخدامه يجب ان تتوفر البيانات المرتبطة بهذه الكلف ولمدة زمنية ماضية، ويمكن ان يوضح هذا الاسلوب لإدارة المنظمة الاوقات التي ترتفع بها تلك الكلف بشكل غير طبيعي ومن ثمة تحفيز الادارة لغرض التحري عن اسباب ذلك الارتفاع وتجاوزه مستقبلا فيما لو كان هذا الارتفاع في غير صالح المنظمة.

4-3-2- مخططات باي:

تعدّمن الأساليب الإحصائية الشائعة الاستخدام في مجال إدارة الإنتاج والعمليات، وأول من استخدمها في مجال إدارة الجودة الشاملة هو (Kaorulshikana) سنة 1976 اذ استخدمت لغرض التعرف الى مكونات اي نشاط معين وتحديد الاهمية النسبية لكل منهما من اجل التحليل والمقارنة والتطوير.

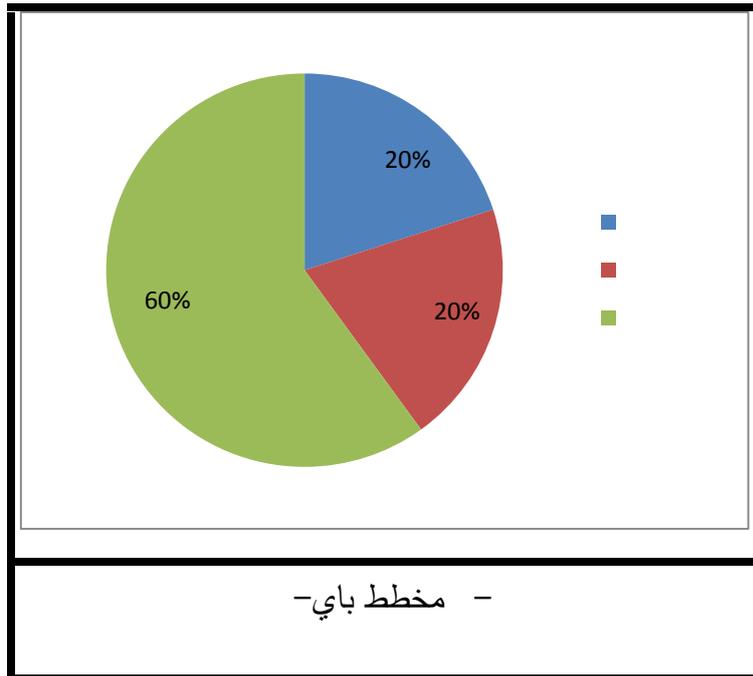
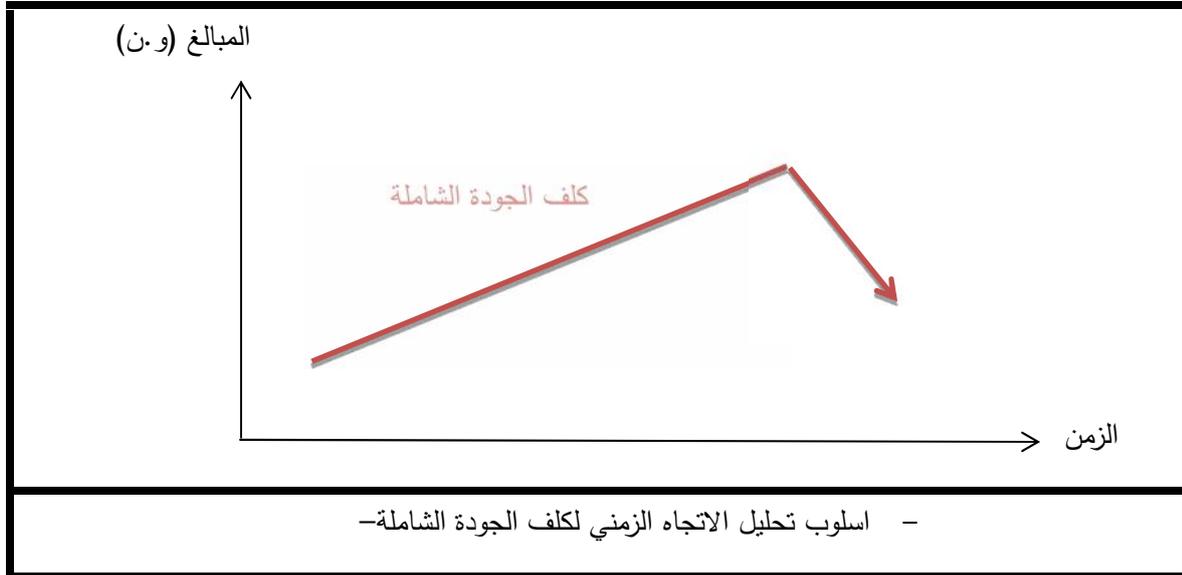
إن فكرة مخططات باي قائمة على اساس ان النشاط او العمل يمكن ان يمثل على شكل دائري قياساته (360°) وان مكونات هذا النشاط او العمل هي التي تشكل بمجموعها قياس تلك الدائرة، ويتم تحديد كل مكون او جزء منه وفق القياس الدائري وحسب المعادلة الاتية :

مقدار احد المكونات (بالدرجات)=نسبة ذلك المكون من اجمالي العمل او النشاط * (360°)

وهذا الشكل يوضح هذين الاسلوبين في تحليل كلف الجودة.

¹ يوسف حجيم الطائي، مرجع سبق ذكره، ص90.

الشكل رقم (02): أساليب عرض كلف الجودة.



المصدر : يوسف حجيم الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 91.

5- ضبط وتأكد الجودة:

هناك رقابة أثناء وبعد الإنتاج فيتم اكتشاف وإزالة أي عناصر معيبة وبالتالي سنتطرق لعناصر الجودة وتأكيدها.

5-1- عناصر ضبط الجودة:

يمكن تصنيف عناصر الجودة إلى مايلي¹ :

5-1-1- وضع مواصفات للمنتج:

ويشمل أبحاث التسويق وترجمتها لمواصفات فنية تستعمل في تصميم المنتج وتخطيط وتطوير العمليات الإنتاجية.

5-1-2- ضبط جودة المواد المدخلة:

من مواد خام أو نصف مصنعة وقطع غيار الصيانة إلى غير ذلك... وضبط الأنشطة الشرائية لها.

5-1-3- ضبط جودة المنتج أثناء التشغيل:

عن طريق التحكم في العمليات ومراقبة وصيانة المعدات والوسائل الإنتاجية.

5-1-4- ضبط جودة المنتج النهائي:

بإجراء عمليات الفحص والاختبار على المنتج قبل بيعه، إضافة للتغليف والتعبئة والتخزين والنقل وكذلك ضبط ومعايرة أجهزة القياس والفحص.

5-1-5- ضبط المنتج بعد البيع:

ويشمل عمليات التسويق والتوزيع والتركيب والتشغيل والمساعدة الفنية والصيانة (خدمة ما بعد البيع) .

5-1-6- إدارة الجودة:

وتشمل كل النواحي الإدارية المتصلة لتحسين مستوى الجودة.

5-2- تأكيد الجودة:

بدء التفكير بمفهوم تأكيد الجودة عام 1956 ثم تطور بعد ذلك ليأخذ أبعاد أخرى كأسلوب فعال في مجال الرقابة على الجودة، اعتمدت عليه إدارة الجودة الشاملة فيم بعد، ويقوم هذا المفهوم على فلسفة مفادها كالتالي²:

¹ محمد عبد العال النعيمي وآخرون، مرجع سبق، ذكره، ص 41.

² يوسف حجيم الطائي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 66.

إن الوصول إلى مستوى متقدم من الجودة وتحقيق إنتاج بدون أخطاء يتطلب رقابة شاملة على كافة العمليات وذلك في مرحلة تصميم المنتج حتى وصوله إلى الزبون، وهذا يعني وجوب تضافر جهود مشتركة من قبل جميع الإدارات المعنية بتنفيذ هذه المراحل، فالكل يشترك بشكل متعاون في وضع السبل الكفيلة لمنع الأخطاء في أي مرحلة أو عملية.

فالجودة عبارة عن بناء يشترك في تشييده جميع المعنيين به، فهو بذلك جهد مشترك تتقاطع وتتكامل فيه جميع الجهود المشتركة بشكل متناسق بالاعتماد على الاتصال المستمر.

وتحقيقاً لشعار الإنتاج بدون أخطاء يتبنى تأكيد الجودة استخدام ثلاث أنواع من الرقابة هي:¹

5-2-1- الرقابة الوقائية:

وتعني تنفيذ العمل أولاً بأول لاكتشاف الخطأ قبل وقوعه والعمل على منع حدوثه.

5-2-2- الرقابة المرحلية:

وتعنى بفحص المنتج بعد انتهاء كل مرحلة تصنيع للتأكد من مستوى الجودة.

5-2-3- الرقابة البعدية:

وتعني التأكد من جودة المنتج بعد الانتهاء من تصنيعه وقبل انتقاله ليد الزبون وذلك ضماناً لخلوه من العيوب أو الأخطاء.

5-3- مميزات تنظيم الجودة:

نذكر من بين أهمها مايلي:

- ✓ إرضاء أكبر لحاجات ورغبات الزبائن المتزايدة باستمرار.
- ✓ الاستغلال الأمثل للموارد الوطنية على أكمل وجه.
- ✓ تحسين الإنتاج نوعاً وكماً.
- ✓ تدعيم لائحة العرض بالطلب ورفع وتيرة التسويق.
- ✓ الإقلاع عن الخصومات التجارية.
- ✓ خفض التكاليف.
- ✓ تحسين بيئة العمل.

¹ نفس المرجع السابق، ص 66-67.

✓ زيادة الأمان في العمل.

✓ زيادة فرص التصدير.

6- الرقابة على الجودة وأهميتها:

6-1- الرقابة على الجودة:

وتعني أن هناك رقابة إثناء وبعد النتاج فيتم اكتشاف وإزالة إي عناصر معيبة، وقد اتسع معنى هذا المصطلح منذ بداية القرن العشرين من عملية فحص وتفتيش إلى وقاية وتجنب حدوث الأخطاء، ويمكن وصف ضبط الجودة بأنه نظام رقابة لضمان الحفاظ على المعايير الصحيحة في صناعة السلع وتتم بالفحص العشوائي الدوري على المنتجات، وقد اعتبر (جوران) ضبط الجودة احد عمليات الإدارة الرئيسية الثلاث في إدارة الجودة الشاملة، وعرفه بأنه إجراء إداري يتضمن عمليات الرقابة والضبط للمحافظة على استقرار الأوضاع وتجنب التغييرات المفاجئة وإبقاء الأمور تحت السيطرة.¹

وهناك ثلاثة أنواع من الرقابة على الجودة تحقق في حال وجودها مجتمعة مفهوم ضبط الجودة الشاملة (TQM) وهي:

6-1-1- الرقابة الأمامية على الجودة:

وهي تمنع دخول المدخلات التي لا تتوفر بها الشروط المطلوبة.

6-1-2- الرقابة الحالية على الجودة:

هي رقابة خط الإنتاج للعمليات وخاصة عند الانتقال من عملية لأخرى، وهي هامة لان تكلفة التنفيذ غير السليم باهظة.²

6-1-3- الرقابة الخلفية على الجودة:

وتتم بعد تصنيع المنتجات للتأكد من استيفائها للمواصفات، وفي حال تم اكتشاف عيب أو خطأ تعاد لإصلاحها أو لاستيعابها.³

¹ محمد عبد العال النعيمي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 40.

² نفس المرجع السابق، ص 40.

³ فداء محمود حامد، مرجع سبق ذكره، ص 88-89.

6-2- بعض التصورات الخاطئة عن الجودة:

نذكر من أهم هذه التصورات مايلي:¹

6-2-1- التكاليف العالية:

إن تخفيض نسب العيوب والمنتجات المرفوضة يعطي فائدة اكبر من تكاليف تنظيم الجودة.

6-2-2- الزيادة في العمالة:

بتحديد معايير إنتاجية أفضل وخفض إعداد المفتشين.

6-2-3- التضييق على العمال وخنق روح الإبداع:

إن تنظيم الجودة لن يتحقق إلا بتتقيف العمال على أنهم هم الذين يبنون الجودة في المنتج، وهم الذين يحسنون عمليات الإنتاج ويقومون بالأعمال التصحيحية لمعالجة العيوب الحاصلة في الإنتاج.

إن تحقيق الجودة ليس أوامر عليا بل عملية تطور مستمر يقوم بها العاملون في المؤسسة ومهمة الإدارة هي تحفيزهم على القيام بذلك.

المبحث الثاني: التطور التاريخي في مجال الجودة وروادها

تعدّ الجودة أحد أساسيات المنافسة التي يسعى لتحقيقها المدير المعاصر اليوم في مختلف منظمات الأعمال، وهي سلاح تنافسي مهم تستخدمه الشركات لجذب المستهلكين وتحقيق التميز والريادة في السوق، حيثأنّ الموقع الاستراتيجي المقدم الذي وصلت إليه الجودة في منظمات الأعمال المعاصرة وما رافقها من مفاهيم وفلسفات حديثة لم يكن ابتكارا من ابتكارات العصر الحالي، بل أن له جذوره الموعلة التي تنسب أقدم الاهتمامات بالجودة إلى الحضارة البابلية، حيث سطر الملك البابلي حمورابي في مسلمته الشهيرة أولى القوانين التي أولت الجودة والإتقان في العمل أهمية خاصة.

1- التطور التاريخي للجودة:

1-1- لمحة تاريخية عن الجودة:

ظهر مفهوم الجودة وتحسينها لأول مرة في اليابان وذلك في بداية القرن العشرين ثم انتشر بعد ذلك في شمال أمريكا ودول أوروبا الغربية إلى أن أصبح موضوع العصر، حيث تجسّد في نهج إداري قام

¹ نفس المرجع السابق، ص 89-90.

الفصل الأول ماهية الجودة

بتطوير مفهوم الإدارة القديم ليتماشى مع التوجهات المعاصرة التي تؤكد على تحقيق الجودة العالية لكسب رضا العملاء، وما ساعد على انتشار هذا المفهوم خسارة المؤسسات الأمريكية والأوروبية لجزء من حصصها في الأسواق العالمية والمحلية لصالح المؤسسات اليابانية، التي اتخذت الجودة كجسر تعبر من خلاله إلى الأسواق العالمية وخاصة الأمريكية التي كانت تولي اهتمامها الأول لمسألة العلاقة بين الإنتاجية والتكلفة على اعتبار أن السعر هو هاجس العميل الأول، ويمكن تقسيم مراحل تطور مفهوم الجودة فيما يلي¹:

1-1-1- المرحلة الأولى: ضبط العامل للجودة:

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

1-1-2- المرحلة الثانية: ضبط رئيس العمال للجودة:

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

1-1-3- المرحلة الثالثة: الضبط الإحصائي للجودة:

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

1-1-4- المرحلة الرابعة: ظهور منظمات متخصصة في الجودة:

وكانت هذه المرحلة من (1940-1960) وامتازت هذه المرحلة بعدة تغيرات في بيئة الصناعات وخاصة

¹قاسم نايف علوان: إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الأيزو 9001:2000، دار الثقافي للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 20.

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

³محمد عبد العال النعيمي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 52.

بعد فترة الكساد الاقتصادي الرأسمالي (1929-1933) مما أدى إلى ظهور منظمات متخصصة بضبط الجودة مثل الجمعية الأمريكية لضبط الجودة، مما أدى إلى تحديد مستوى مقبول للجودة عند إنتاج وبيع المنتجات، كذلك ظهور حلقة الجودة في اليابان عام 1956 وما حدث عليها من تطورات بعد هذا التاريخ.¹

1-1-5- المرحلة الخامسة: تحسين الجودة (ضمان الجودة):

امتدت هذه المرحلة من (1960-1980) وشهدت تطور أساليب الرقابة على الجودة مما أدى إلى ظهور مفاهيم حديثة تؤكد على ضمان الجودة لما لها من تأثير في تحسين المنتجات وتعزيز مكانة الشركات.²

1-1-6- المرحلة السادسة: إدارة الجودة :

امتدت هذه المرحلة ما بين (1980-2000) وتركز هذه المرحلة على النظر للجودة ليس فقط من وجهة

نظر المنظمة، ولكن أولاً وأخيراً من وجهة نظر المستهلك أو الشخص المتلقي للخدمة أو السلعة، فيلاحظ انه تم إيجاد ترابط ما بين الجودة والكلفة.³

1-1-7- المرحلة السابعة: مرحلة القرن 21:

وهي المرحلة المستقبلية التي تشير إليها الأبحاث العلمية في هذا الميدان والتي يتوقع أن يشهد العقد القادم حصول تطورات كبيرة في أساليب ضبط الجودة، إذ ولكي تحقق المنظمة مستوى الجودة المطلوب عليها أن تبدأ بالزبون وليس بالسلع الملموسة أو العملية التصنيعية، أي بعبارة أخرى سوف يكون الاتجاه بالتحول نحو تحقيق القيمة للزبون.⁴

والجدول التالي يوضح أبرز مراحل إدارة الجودة.

¹قاسم نايف علوان، مرجع سبق ذكره، ص 25.

²محمد عبد الوهاب العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص 19.

³عبد الحميد عبد المجيد البلداوي وآخرون: إدارة الجودة الشاملة والمعمولية (الموثوقية)، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 21.

⁴عواطف إبراهيم حداد، مرجع سبق ذكره، ص 60.

جدول رقم (01): أبرز مراحل إدارة الجودة

المراحل	الإدارة العلمية	الرقابة الإحصائية على الجودة	تأكيد الجودة	إدارة الجودة الشاملة
الاهتمامات	تحديد الانحراف أو الخطأ (كشف الخطأ)	مراقبة جودة المنتج النهائي	التأكد من الجودة خلال عملية الإنتاج وعند الانتهاء منها	التسيير الشامل لجودة العمليات، والمخرجات في المنظمة
الفترة الزمنية للانطلاق	بداية القرن العشرين	مطلع الثلاثينيات	سنوات الخمسينيات	بداية الثمانينيات
النماذج والتقنيات الأساسية	فحص الجودة بالمطابقة بين جودة المنتج المنجزة والمعايير المحددة مسبقا	الاحتمالات والإحصاء	الإجراءات التنظيمية والتقنية	تكوين وتحفيز العنصر البشري
الجهات المختصة مباشرة	مفتشين مختصين بمراقبة الجودة	مهندسي الجودة	مسئولو وظيفة الإنتاج ووظيفة تأكيد الجودة	جميع أعضاء المنظمة ومحيطها
الرواد الممهدين للانطلاقة	فريدريك تاييلور	ادوارد ديمينج	جوزاف جوران	مهد لظهور هذا المفهوم كل من ديمينج، جوران، كروسبي وفيجنبروم

المصدر: فداء محمود حامد، مرجع سبق ذكره، ص 54-55.

1-2- نشأة الجودة الشاملة:

تعد الجودة الشاملة من أهم المداخل في التطوير التنظيمي والتي فرضتها طبيعة المتغيرات العالمية المتلاحقة على غالبية المؤسسات والشركات في العالم، والناج عن بروز روح التنافس الاقتصادي والسياسي والاجتماعي على المستوى المحلي والعالمي.¹

وهذا المدخل بني على فلسفة جديدة للإدارة وللمجتمع بصفة عامة تتلخص في أن يبذل كل فرد

أو مجموعة أفراد أفضل ما لديهم من إمكانيات وقدرات وآراء، بحيث يمكن أن يكون كل فرد ركيزة أولية في طريق التوصل إلى الإبداع المجتمعي.

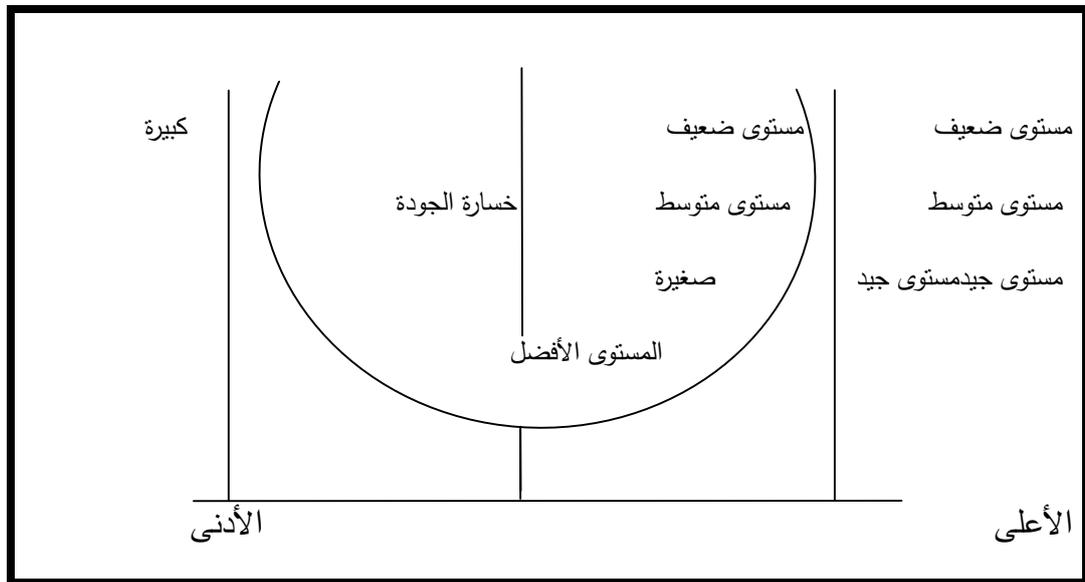
يعود الفضل في بروز فكرة الجودة الشاملة على مستوى الأداء والإنتاج إلى العالم الأمريكي "والتر شيورات **Walter Seu writ**"، الذي أسفرت أبحاثه عن تطوير أداة لقياس الأداء والإنتاجية على نحو إحصائي للتعرف على مدى انحراف الأداء والمنتج عن مبادئ الجودة المقبولة، ويعرف هذا الجدول "بدوائر رقابة الجودة" (1939) وتوصل فيما بعد إلى ابتكار عرف "بدورة شيورات" ذات المراحل الثلاثة وهي: (المواصفة، الناتج، المراقبة) وتهدف هذه الدورة إلى زيادة جودة المنتج، وفيما بعد أكمل المشوار العالم الأمريكي "ديمنج" حيث قام بتعديل دورة "شيورات" بحيث أصبحت رباعية وتكونت من (الخطأ، التنفيذ، الدراسة، الفعل) وأطلق عليها "دورة ديمنج **Deming**" (1992)، وبعد نهاية الحرب العالمية الثانية وضع "ديمنج" مجموعة من الأفكار تدور حول فكرة التكامل في المؤسسة كلها بهدف التوصل إلى منتج جيد، وهذه كانت الملامح الرئيسية لما يطلق عليه "مبادئ الجودة الشاملة" التي كانت وليدة الابتكار الياباني الذي كان يسمى "دوائر الجودة" ويشار إليه أحيانا "دوائر رقابة الجودة"¹، وكان الهدف من دوائر الجودة هو أن يجتمع كل الموظفين في لقاءات أسبوعية منتظمة لمناقشة سبل تحسين موقع العمل وجودته، وقد بدأت دوائر الجودة لأول مرة في اليابان عام 1962 وبحلول 1980 زاد عددها إلى أكثر من 100,000 دائرة تمارس في الشركات اليابانية، ويعدّ "تاجوشي **G.Taguchi**" من رواد الجودة اليابانيين الذين أسهموا في عملية تحسين أساليب الجودة، وتكريما له على إسهاماته المتميزة مُنح جائزة "ديمنج" ثلاث مرات على فترات مختلفة.²

يعتبر "تاجوشي" من العلماء الذين ركزوا على جودة تصميم المنتج أو السلعة بدلا من التركيز على العملية الإنتاجية، واشتهر بمفهومين مهمين للجودة هما: دالة الخسارة، وخصائص التصميم، كما هو موضح في الشكل التالي:

¹ نفس المرجع السابق، ص 19.

² سالي زكي محمد، مرجع سبق ذكره، ص 65-66.

الشكل رقم (3): دالة الخسارة وخصائص التصميم.



المصدر: سالي زكي محمد، مرجع سبق ذكره، ص 66.

إن هذا العالم كانت له إسهامات لا تقل أهمية عن الآخرين، حيث أضاف ثلاث مفاهيم تستهدف تحسين جودة العملية الإنتاجية والمنتج، وهذه المفاهيم هي:¹

1. فاعلية الجودة.
2. دالة عناصر الجودة.
3. الجودة المستهدفة.

وقد اشتهر هذا العالم بتطوير مدخل لهندسة الجودة الذي يستخدم التصميم التجريبي لتحسين جودة المنتجات بأقل تكلفة، وركز أيضا على مجموعة نقاط وهي:

- ✓ إن المنتجات ذات الجودة العالية هي التي يمكن إنتاجها بشكل منتظم وثابت في الظروف البيئية والتصنيعية المعكوسة.
- ✓ اعتمد على مدخل مرحلة التصميم.
- ✓ اعتبار الجودة على أنها مسألة تحسين وكذلك تنظيمية.
- ✓ تطوير الطرق لأجل تطبيقها عمليا من قبل المهندسين وليس من قبل الأخصائيين.
- ✓ القوة في السيطرة على العملية.
- ✓ اعتبار المنتج جيدا عند تحمّله حدود التحمّل.

¹ نفس المرجع السابق، ص 66.

2- رواد إدارة الجودة:

يعود الفضل فيما حققته إدارة الجودة من تطورات إلى دراسات وأبحاث علماء ومفكرين كرسوا أنفسهم لإيجاد الطرق الفعالة لتحسين الجودة في المنظمات، ومن أهم هؤلاء نذكر:

- ادوارد ديمينج .
- جوزيف جوران.
- فيليب كروسبي.
- آرماند فيجينوم.

2-1- أفكار ادوارد ديمينج:

يلقّب "ديمينج" بأب الجودة لما قدمه من مساهمات هادفة في تطوير الجودة، بدأ حياته في أمريكا أين تخصص في علم الإحصاء، ثم انتقل إلى اليابان أين شرع بتجسيد أفكاره في المنظمات وأهمها استخدام الأساليب الإحصائية في الرقابة على الجودة، إضافة إلى ذلك قام ديمينج بوضع المبادئ الأربعة عشر لإدارة الجودة وهي عبارة عن إشارة لمفهوم إدارة الجودة الشاملة وهي:¹

- ✓ التهيؤ للاستمرارية في التوجه نحو تحسين المنتج.
- ✓ عدم الاعتماد على الفحص بعد الانتهاء من إنتاج المنتج فقط بل والقيام ببث الجودة في تصميم المنتج وعملية الإنتاج.
- ✓ عدم جعل السعر هو الموجه الوحيد في الشراء.
- ✓ تصميم برامج للتحسين المستمر في التكاليف، الجودة، الخدمة، والإنتاجية.
- ✓ التقليل من استخدام الأهداف الكمية.
- ✓ استخدام طرق إحصائية للتحسين المستمر في الجودة والإنتاجية.
- ✓ عدم السماح بوقوع أخطاء عند التموين أو في الأداء البشري.
- ✓ الاهتمام بالتدريب لتحسين مستوى جميع العاملين.
- ✓ التركيز على مساعدة الأفراد نحو أداء أفضل للعمل وتهيئة كل الأساليب والأدوات لتسهيل الأداء الجيد والذي يجعل العاملين فخورين بأدائهم.
- ✓ أبعاد الخوف وتشجيع الاتصال المتبادل في الاتجاهين.

¹لوريد دوينز وكليز كراوفورد ماسون: إدارة الجودة: التقدم والحكمة وفلسفة ديمينج، ترجمة: حسين عبد الواحد، الجمعية المصرية لنشر المعرفة والثقافة العالمية، القاهرة، الطبعة الأولى، 1997، ص 72-86.

- ✓ إزالة الحواجز بين الإدارات وتشجيع حل المشاكل من خلال فرق العمل.
- ✓ محاولة القضاء على معوقات الاعتراف والاعتزاز بكفاءات العاملين.
- ✓ تصميم برنامج قوي للتدريب والتعلم لجعل العاملين مواكبين للتطورات الجديدة في المواد وطرق الأداء والتكنولوجيا بشكل عام.
- ✓ توضيح الالتزام الدائم للإدارة بكل من الجودة والإنتاجية.¹

ومن المساهمات الأخرى "لديمنج" ما سماه الأمراض السبعة المميتة والتي اكتشفها في الشركات الأمريكية وهي الأسباب المؤدية إلى فشل برنامج تحسين الجودة في المنظمات، كما يعتقد ديمنج أنه لنجاح إدارة الجودة الشاملة يجب استئصال هذه الأمراض السبعة وهي:²

1. الفشل في توفير موارد بشرية ومالية مناسبة لتدعيم الهدف من تحسين الجودة.
2. التأكيد على تحقيق الأهداف القصيرة الأجل والمتمثلة في الأرباح والفوائد السريعة.
3. اعتماد تقييم الأداء السنوي على الملاحظات والأحكام، إذ أن ديمنج ينصح بالتقييم المستمر للأداء وضرورة فهم أسباب الانحرافات المتحصل عليها.
4. عجز الإدارة بسبب التنقل المستمر بين الوظائف، إذ أن هذا يؤثر على تحقيق الأهداف في المدى القصير.
5. استخدام الإدارة للمعلومات المتاحة دون الاهتمام بالحصول على معلومات أكثر وذات أهمية أكبر.
6. تكاليف العناية الصحية الزائدة.
7. الأعباء القانونية الزائدة.

2-2- أفكار جوزيف جوران:

ركّز جوران على العيوب أو الأخطاء أثناء الأداء التشغيلي (العمليات) وكذلك على الوقت الضائع أكثر من الأخطاء المتعلقة مباشرة بالجودة ذاتها كما أنه ركّز على الرقابة على الجودة، وبالنسبة له الجودة تعني مواصفات المنتج التي تشبع حاجات المستهلكين وتحوز على رضاهم مع عدم احتوائها على العيوب أو النقائص.

كما يرى أن التخطيط للجودة يمرّ بعدة مراحل وهي:³

- تحديد من هم المستهلكين.

¹ نفس المرجع السابق، ص 72-86.

² ريتشارد ويليامز: أساسيات إدارة الجودة الشاملة، مكتبة جرير، مصر، الطبعة الأولى، 1999، ص 11-12.

³ خضير كاظم محمود: إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، 2000، ص 94-95.

- تحديد احتياجاتهم.
 - تطوير مواصفات المنتج لكي تستجيب لحاجات المستهلكين.
 - تطوير العمليات التي من شأنها تحقيق تلك المواصفات أو المعايير المطلوبة.
 - نقل نتائج الخطط الموضوعة إلى القوى التشغيلية.
- أما فيما يتعلق بالرقابة على الجودة كأحد عناصر العملية الإدارية فإن جوران يرى بأنها عملية ضرورية لتحقيق أهداف العمليات الإنتاجية، وكذلك الحد من العيوب والمشاكل الأخرى التي يمكن تجنبها قبل حدوثها.

وتتضمن عملية الرقابة على الجودة حسب جوران على الخطوات التالية:

- ✓ تقييم الأداء الفعلي للعمل.
 - ✓ مقارنة الأداء الفعلي المحقق أو الفعلي بالأهداف الموضوعة.
 - ✓ معالجة الاختلافات أو الانحرافات باتخاذ الإجراءات التصحيحية.
- كما ساهم جوران في وضع مبادئ إدارة الجودة الشاملة إذ أنه أشار إلى تطوير المنتج، ويرى أنها عملية تمثل تصميم إدارة الجودة الشاملة لأنها عملية مستمرة.

بالإضافة إلى ذلك قام بصياغة طرق لإنشاء الشركة الموجهة نحو العميل، وقد ذكر أن التركيز على الجودة من أجل العميل يجب أن يدخل في تصميم كل عملية ونظام في المنظمة، وأخيرا أدرك جوران أن الأدوات وحدها لا يمكن أن تحقق إدارة الجودة الشاملة، كون أن قوة العقل البشري في تحديد وحل المشكلات هي أمثر فاعلية من كل أدوات الجودة المستعملة.¹

2-3- أفكار فيليب كروسبي:

بدأ كروسبي حياته المهنية بوظيفة مشرف خطوط إنتاج في شركة أمريكية بعد ذلك شغل عدة مناصب فيها إلى أن وصل إلى منصب نائب المدير، وقد ساعدته هذه الخبرة على إصدار كتابين في مجال الجودة، الأول بعنوان **Quality is Free** والثاني بعنوان **Quality Without Tears**:

يرى كروسبي أن مسلمات إدارة الجودة ترتكز على:

- الجودة ترتبط بشكل أساسي بمطابق المنتج والسلعة للمتطلبات والمواصفات.
- الجودة من المسؤوليات الأساسية للإدارة ووسيلة الاتصال بين النظام الإنتاجي بجميع أجزائه ومراحله، ومن الضروري احترام الجودة بشكل جدي.

¹فداء محمود حامد، مرجع سبق ذكره، ص 51-52.

الفصل الأول ماهية الجودة

- الطريق الوحيد لتحقيق الجودة هو منع حدوث الأخطاء والعيوب، وهذا يتطلب الفهم الواضح لكل مراحل العملية الإنتاجية واكتشاف كل احتمالات الخطأ والعمل على منع وقوعها في الوقت المناسب.
- يمكن قياس الجودة من خلال معرفة مقدار الثمن النقدي أو العيني الذي تدفعه المنظمة نتيجة عدم مطابقة منتجاتها للمواصفات الموضوعية، فكلما زاد هذا المقدار دلّ على وجود جودة منخفضة، وكلما انخفض ذلك دلّ على وجود جودة مرتفعة.
- كما وضع كروسبي مجموعة من العناصر يعتبرها من الأمور الضرورية الواجب توفرها في أي منظمة لتحسين وتطوير الجودة، وتتمثل هذه العناصر في مايلي :
- ✓ جدية الإدارة العليا والتزامها بالعمل على التحسين والتطوير.
- ✓ الاهتمام بعملية تعليم وتدريب العاملين على المسلمات الأساسية لإدارة الجودة.
- ✓ تطبيق مسلمات الجودة في الواقع على شكل خطوات وإجراءات وما يلزم ذلك من ضرورة تغيير اتجاهات الأفراد العاملين وثقافة العمل في المنظمة.

2-4- أفكار آرماند فيجنوم:

تمثلت مساهمات فيجنوم في الجودة في مايلي:¹

1. طوّر مفهوم الرقابة الشاملة على الجودة (TQC) في كتابه الشهير الذي صدر عام 1983.
2. أشار فيجنوم إلى مفهوم الجودة من المنبع، فالمسؤولية عن الجودة يجب أن تكون على من يؤدّن العمل، هذا يعني أن كل عامل يجب أن يكون مسئولاً عن أداء عمله بجودة متميزة.
3. كما أكد على ضرورة أن تكون جودة المنتج أعلى أهمية من معدلات وأحجام الإنتاج، ويجب أن يكون للعاملين الحق في إيقاف الإنتاج عند حدوث أي مشاكل في جودة السلع التي يتم إنتاجها.

3- جوائز الجودة:

نذكر من بينها الجوائز التالية :

3-1- جائزة ديمنج:

تم وضع أسس جائزة ديمنج من خلال اتحاد العملاء والمهندسين اليابانيين عام 1901 وذلك تقديراً

¹ نفس المرجع السابق، ص 58.

الفصل الأول ماهية الجودة

واعترافاً بجهود ديمينج ومساهمته في الصناعة اليابانية وخصوصاً في الأساليب الإحصائية لضبط الجودة التي أعتبرها اليابانيون أسباب تفوق دولتهم في الجودة.

وتمنح جائزة ديمينج للمنظمات والأفراد، فهي تمنح للأفراد الذين ساهموا في غرس مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وتمنح كذلك للمنظمات الناجحة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أعمالها ونشاطاتها المختلفة، وقد حققت الشركات التي فازت بجائزة ديمينج فوائد عديدة من جراء تطبيقها لإدارة الجودة الشاملة.¹

ويمكن تلخيص عناصر التقييم التي تشملها جائزة ديمينج على النحو التالي:

3-1-1- السياسات:

وتشمل سياسة الجودة ومراقبتها واستخدام العاملين وكذلك طريقة وضع السياسات ومدى ثباتها ومراجعتها وعلاقتها مع التخطيط.

3-1-2- التنظيم وإدارة التنظيم:

وتشمل وضوح السلطة والمسؤولية والتفويض والتنسيق واللجان واستخدام العاملين وحلقات الجودة.

3-1-3- التعليم والنشر:

ويتضمن ذلك برامج التعليم ونتائجه وفهم مراقبة الجودة وتعلم الأساليب الإحصائية واقتراح أساليب التعيينات.

3-1-4- جمع واستخدام معلومات الجودة:

ويشمل جميع المعلومات الخارجية وإيصال المعلومات إلى الدوائر وسرعة إيصال المعلومات (الحاسوب) ومعالجة البيانات.

3-1-5- التحليل:

ويتضمن ذلك اختيار المشاكل الرئيسية واستخدام الأساليب الإحصائية وربط التحليل مع التكنولوجيا وتحليل الجودة والعمليات واستخدام نتائج التحليل.²

¹ محفوظ أحمد جودة: إدارة الجودة الشاملة- مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2006، ص 292.

² عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص 206.

3-1-6- المعايير:

وتشمل توحيد المعايير وطرق وضعها ومراجعتها ومحتوياتها واستخدامها.

3-1-7- المراقبة:

وتشمل أنظمة مراقبة الجودة وبنود ونقاط المراقبة واستخدام الأدوات الإحصائية في الرقابة وأنشطتها.

3-1-8- تأكيد الجودة:

وتشمل إجراءات تطوير المنتج ورضا العميل وتصميم العمليات وتحليلها وقدرة العمليات والأجهزة والقياس والاختبار والتفتيش وصيانة الأجهزة ونظام تأكيد الجودة والتدقيق الداخلي.

3-1-9- النتائج:

وتشمل قياس النتائج الأساسية والنتائج غير الملموسة بالنسبة للجودة والخدمات ووقت التسليم والتكلفة والأرباح والسلامة والبيئة و... الخ.¹

3-1-10- التخطيط للمستقبل:

وتشمل دقة الخطط الموضوعية ومعالجة المشاكل والخطط المتعلقة بالمستقبل.

3-2- الجائزة الأوروبية للجودة:

قامت المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM) في عام 1991 بتأسيس هذه الجائزة حيث خصصت للشركات الأوروبية فقط، واشتملت على مجموعة من الخصائص أو المعايير خصص لكل منها عدد من النقاط حسب مدى أهميتها، وتلتزم المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة بمساعدة المنظمات على تحقيق تحسينات شاملة في الأداء والتميز.

تتكون هذه المؤسسة من 800 عضو من مؤسسات الأعمال الخاصة والعامة.²

ويتم منح الجائزة إلى أربعة فئات من المنظمة وهي:³

- الشركات الكبيرة.

¹ نفس المرجع السابق، ص 207.

² محفوظ أحمد جودة، مرجع سبق ذكره، ص 186.

³ نفس المرجع السابق، ص 136.

– الدوائر والوحدات التشغيلية للشركات.

– منظمات القطاع العام.

– المنظمات الصغيرة والمتوسطة.

وتتظر هذه الجائزة إلى أن إدارة الجودة الشاملة نظام متكامل يتكون من مدخلات توجهها وتسيطر عليها قيادة إدارية فعّالة للوصول إلى مخرجات محددة لتتال قبول ورضا العمال، وسنعرض في مايلي المعايير الرئيسية لهذه الجائزة وهي:¹

3-2-1- القيادة:

تعبّر القيادة عن الرأس المفكّر والموجّه والمنسّق لنظام إدارة الجودة الشاملة وذلك من خلال إدارة عناصر المدخلات وتحريك العمليات والأنشطة وتحقيق المخرجات بمستوى الجودة المطلوبة.

3-2-2- المدخلات:

تتكون من المعايير التالية:

➤ **الاستراتيجية والسياسة:** فالاستراتيجية هي تعبير عن المنهج العام والرؤية البعيدة الأجل والتصور المستقبلي المطلوب تحقيقه من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة، أما السياسة فهي تعبير عن الإطار العام الذي يحكم سير وتنفيذ العمليات داخل الشركة.

➤ **إدارة الجودة الشاملة:** وهذا معيار يعبر عن مدى كفاءة استخدام وتشغيل العنصر البشري داخل المنظمة.

➤ **إدارة الموارد المالية:** ويعبر هذا المعيار عن مدى كفاءة استخدام واستثمار كافة الموارد المالية التي ستستخدمها الشركة كالألات والمواد وغيرها...

3-2-3- العمليات:

وتمثل كافة الأنشطة التي يؤديها العنصر البشري في المنظمة من أجل تحقيق الجودة من خلال استخدامه كافة الأدوات والأساليب التي تساعد في الوصول لذلك.

3-2-4- المخرجات:

تمثل المخرجات نتائج العمليات التي يشترط فيها مايلي:

بمأمون الدراكة و طارق الشبلي، مرجع سبق ذكره، ص 68.

- **فهم العميل:** من خلال قياس مدة قدرة المنظمة على إدراك وفهم الحاجات والمطالب الخاصة بالعميل.
- **الرضا لدى العملاء:** ويعبر عن شعور العملاء واتجاهاتهم نحو المنظمة.
- **نتائج العمل:** وتعبّر عن مدى كفاءة الأداء من خلال مستوى جودة الخدمة.
- **التأثر بالمجتمع والبيئة:** ويعبر عن مدى فهم المنظمة ظروف واحتياجات المجتمع المحيط.

3-3- جائزة الجودة الوطنية:

يعتبر "مالكوم بالدريج" أحد رواد الجودة الأمريكية حيث خصصت هذه الجائزة باسمه عام 1987 تقديراً لجهوده في المساهمة في تحسين كفاءة وفعالية وزارة التجارة في الوم أ، ويشرف على هذه الجائزة المعهد الوطني للمعايير والتكنولوجيا الأمريكية التابع لوزارة التجارة الأمريكية.¹

ويحقّ للشركات الصناعية والخدمية الدخول في المنافسة على جائزة "بالدريج"²، وقد وضع "بالدريج" جائزته للأهداف التالية:

- إيجاد روح المنافسة الشريفة بين الشركات الأمريكية في مجال تحقيق الجودة وخدمة المجتمع.
 - توحيد سياسات الشركات الأمريكية من أجل تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة وتحسينها.³
 - تحديد سبل تحقيق الجودة.
 - وضع أسس إرشادية للتقييم الداخلي في مجال تحقيق الجودة والخدمة في المجتمع.
 - القيام بالدعاية للشركات التي تفوز في المنافسة والحاصلة على الجائزة، وإتباع رضا العميل الذي يعدّ من أهم العوامل وأثقلها وزناً في مساعدة الشركة على نيل الجائزة التي تهدف إليها الشركات الأمريكية، إضافة إلى تحسين برامجها في إدارة الجودة وتطوير المعايير والأدلة الإرشادية التي يجب الالتزام بها لتحسين الجودة وتعزيز استراتيجياتها.
- وتخضع الشركات التي تحصل على درجات عالية للعناصر التالية:

- **القيادة:** أي مدى نجاح قيادة الشركة في غرس ثقافة واضحة ومستمرّة للجودة في المنظمة.
- **المعلومات وتحليلها:** من حيث قدرة الشركة على جمع وتحليل معلومات مرتبطة بالتخطيط وتحسينها.
- **التخطيط الاستراتيجي للجودة:** من حيث تكامل متطلبات الجودة مع خطط وأنظمة المنظمة.

¹ عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص 55.

² عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص 55.

³ مأمون سليمان الداركة وطارق الشبلي، مرجع سبق ذكره، ص 27.

- **استخدام الموارد البشرية:** باستغلال كامل قدرات قوة العمل في تحسين الجودة.
 - **تأكيد الجودة:** من حيث تصميم وإدارة نظم لتأكيد السيطرة على الجودة في كافة عمليات الشركة.
 - **رضا العملاء:** من خلال تحديد توقعات ومتطلبات العملاء وعرض نتائج الاستجابة لها.
- وقد حصل على هذه الجائزة عدد من الشركات الصناعية الأمريكية مثل: "موتورولا"، "ويستجهاوس"، "زير وكس"، "أي بي أم"، وقطاع سيارات "كاد يلاك" بشركة "جينرال موتورز"، كما حصل عليها عدد كبير من الشركات الخدمية مثل: "فديرال اكسبراس"، وشركات صغيرة أخرى.¹

3-4- جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز:

تعدّ من أهم الجوائز العربية وأرفع جائزة للتميز على المستوى الوطني لدى المؤسسات الأردنية، تهدف عن طريق نشر الوعي بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز²، إلى إبراز المجهودات المتميزة للمؤسسات الوطنية وتدعيم انجازاتها في تطوير أنظمتها ومنتجاتها وخدماتها، وتحفيزها على المنافسة المحلية والدولية وتحقيق التميز في جميع المجالات، كما تهدف الجائزة إلى تبادل الخبرات المتميزة بين المؤسسات الأردنية ومشاركة قصص النجاح فيما بينها.³

تمنح هذه الجائزة كل عامين لفائز واحد يعمل في أحد المجالات التالية:

- المؤسسات الصناعية الكبيرة أو وحداتها الفرعية.
- المؤسسات الخدمية الكبيرة أو وحداتها الفرعية.
- المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة (أقل من 50 عامل).
- المؤسسات الزراعية والتسويق الزراعي.

وترتكز جائزة الملك عبد الله الثاني على المعايير التالية:

- **القيادة:** ويرتكز هذا المعيار على دور الإدارة العليا في المنظمة المتعلق بوضع رؤيا للمنظمة تعكس قيمها وفلسفتها.
- **التخطيط الاستراتيجي:** يتناول هذا المعيار رسالة المنظمة وأهدافها والاستراتيجيات التي تتبناها لتحقيق هذه الأهداف اعتمادا على تحليلات البيئة الخارجية والداخلية.

¹ محمد عبد الوهاب العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص 73.

² عواطف إبراهيم حداد، مرجع سبق ذكره، ص 91.

³ مأمون سليمان الداركة، مرجع سبق ذكره، ص 283.

- **إدارة الموارد:** يتناول هذا المعيار مدى قدرة المنظمة على إدارة مواردها من موارد بشرية ومعلوماتية ومادية وتقنية بكفاءة عالية وفعالية أكبر.¹
- **إدارة العمليات:** ويرتكز هذا المعيار على درجة التزام المنظمة بتقديم منتجات ذات جودة عالية تلبي احتياجات العملاء ومراعاة الحفاظ على البيئة، وذلك من خلال وجود هيكل مناسب ووصف وظيفي واضح لكل موظف.
- **النتائج:** يرتكز هذا المعيار على نتائج أعمال المنظمة من حيث: درجة رضا العملاء والعاملين، وجودة المنتج، أداء الموردين، الأثر الناتج على الاقتصاد والمجتمع.²

4- معايير الجودة:

أسفر الاهتمام المعاصر بموضوع الجودة عن نشأة اهتمام دولي عالمي أفرز معايير دولية لها مكانتها وأهميتها ومنها:³

4-1- المعيار الصناعي الياباني:

طوّر اليابانيون في عام 1981 مواصفة لإدارة الجودة الشاملة عرف باسم "المعيار الصناعي"، وقد أوضح المعيار أن السيطرة الفاعلة على الجودة تتطلب تعاون كافة العاملين في المنظمة وهم: الإدارة العليا والمشرفون وكافة مجالات وأنشطة المنظمة، مثل: بحوث السوق والبحوث التطويرية، التخطيط لتصميم المنتج، التجهيز للإنتاج والشراء والصنع والفحص والمبيعات وخدمة ما بعد البيع، وكذلك السيطرة المالية وإدارة الموارد البشرية والتدريب والتعليم.

4-2- معيار الإيزو 900 الأوروبي:

طوّرت الجماعة الأوروبية معيار الجودة "إيزو 900"، وركّز هذا المعيار على إلزام المنظمات العاملة في نطاق دول الجماعة الأوروبية بإتباع إجراءات ضمن إدارة منهجية للجودة، وقد تضمن المعيار ثلاثة عناصر رئيسية هي:

- توفر دليل للسيطرة على الجودة يستوفي القواعد الإرشادية للإيزو.
- توثيق إجراءات الجودة.
- وجود تعليمات مكتوبة للعمل.

¹ محفوظ أحمد جودة، مرجع سبق ذكره، ص 307.

² نفس المرجع السابق، ص 203.

³ سمير محمد عبد العزيز، مرجع سبق ذكره، ص 103.

الفصل الأول ماهية الجودة

ويتعيّن أن يقوم مراجعون - كطرف ثالث - بمراجعة مدى توافق نظام الجودة مع مواصفة الإيزو، وهناك عوامل عديدة تجعل الإيزو 9000 موضوعاً للاهتمام المكثّف على المستوى العالمي، وتتضمن العوامل التالية:

- القبول العالمي لمواصفات الإيزو كنظام لمواصفات الجودة.
- اتجاه الاتحاد الأوروبي منذ 1993 إلى تطبيق مواصفات ومعايير الجودة على المنتجات تتوافق وهذه المواصفات.
- احتياج الأسواق -الذي يتوقف تزايداً- لأنها تستوفي المنظمات المتعاملة مع متطلبات التوافق مع الإيزو 9000¹.

4-3- دواعي السعي لتحقيق معايير الجودة:

من أهداف المنظمات المعاصرة هو تحقيق الجودة في مختلف أنشطتها، إضافة إلى الأسباب التالية:²

4-3-1- أسباب داخلية:

- إرضاء الزبون بالدرجة الأولى وذلك بالتحسين المستمر للمنتجات والخدمات.
- خفض جميع التكاليف المتعلقة بالمنتج المعين والتكاليف الزائدة (غير الضرورية).
- تحسين تنظيم المؤسسة وإدارتها.
- التحكم الأمثل في العمليات من إنتاج التسويق.

4-3-2- أسباب خارجية:

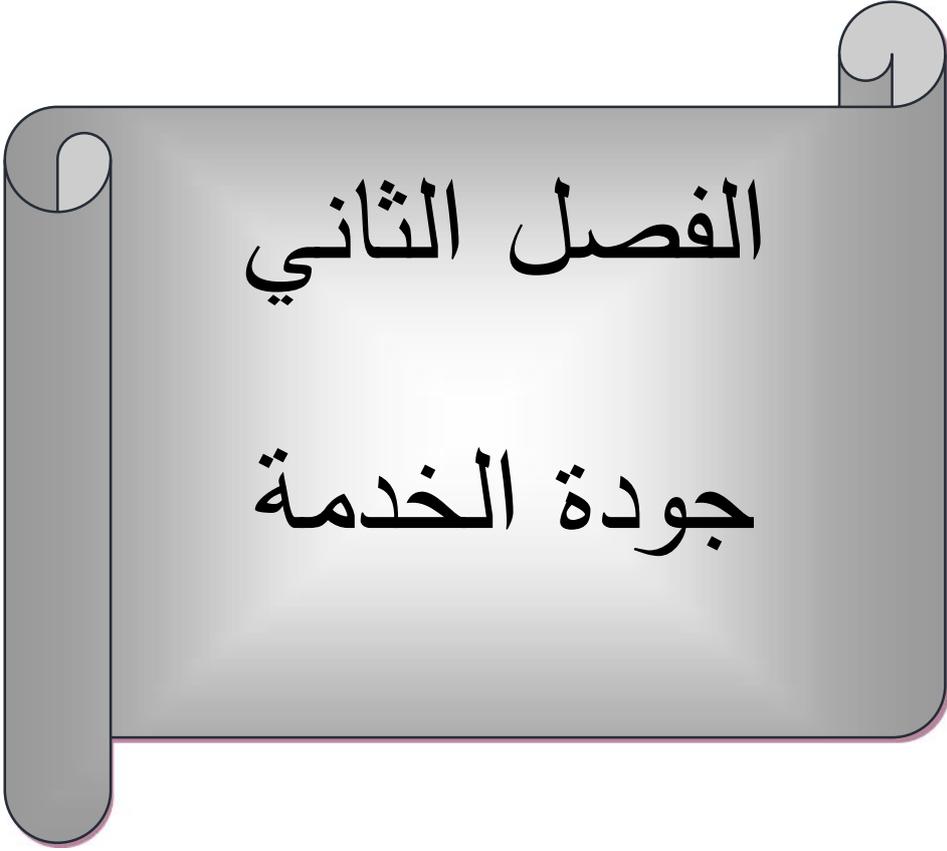
- الحصول على سمعة جيدة وعلامة متميزة للمنظمة.
- إرضاء المستهلك (الزبون) ومطابقة المقاييس عن طريق الجودة المقدمة من السلع والخدمات.
- محاولة كسب حصص سوقية والرفع منها في المنافسة الشديدة ومحاولة اقتحام أسواق جيدة وفئات استهلاكية مختلفة.

¹ نفس المرجع السابق، ص 103.

² أشرف بن السايبي: إدارة الجودة ومعايير التقييس الدولية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير، معهد علوم التسبير، جامعة عباس، سطيف، 2005، ص 20.

خلاصة الفصل:

مما سبق ذكره في هذا الفصل تمّ التوصل إلى أن الجودة هي المحور والأساس الذي تدور حوله الجودة الشاملة في كافة جوانب العمل وفي جميع الأنشطة ووظائف وعمليات المؤسسة، بهدف تحقيق الإشباع الحدي للمستهلك والزبون، إلا أن ذلك يتطلب تنسيقاً وتوجيهاً للجهود لتحقيق هذا الهدف من خلال ما يسمى بإدارة الجودة الشاملة كفلسفة للتسيير تقوم على مبادئ وأسس ومتطلبات تسعى لتحقيق هدف المؤسسة في تلبية حاجات ورغبات الزبائن والمستهلكين والأفراد العاملين على حدّ سواء، وبالتالي تحقيق التميز بالمؤسسة تنافسياً.

A gray scroll graphic with a white border and a drop shadow. The scroll is unrolled, showing two lines of Arabic text in the center. The top line is "الفصل الثاني" and the bottom line is "جودة الخدمة".

الفصل الثاني

جودة الخدمة

تمهيد:

نتيجة للدور المهم الذي تلعبه الخدمات في الوقت الحاضر سواء على صعيد حياة الأفراد أو على الصعيد الاقتصادي الوطني للبلدان من خلال المساهمة المتزايدة لقطاع الخدمات في الناتج القومي (GDP)، الأمر الذي أدى إلى تزايد الاهتمام بقطاع الخدمات وسعي الكثير من الباحثين والمتخصصين إلى إعطاء مفهوم محدد للخدمة كل حسب رؤيته وتوجهه الفلسفي، مما أدى إلى ظهور مفاهيم متعددة ومتنوعة.

في الواقع إن هناك تباين في أنواع الخدمات ومدى ارتباطها بالسلع المادية من عدمه ما انعكس على مفهوم الخدمة، لذلك فإن الأطر المفاهيمية للخدمات لا بد أن تنصب على محاولة تمييزها عن السلع المادية وإدراك أوجه الاختلاف بينهما، وذلك بسبب وجود تشابه واضح بين بعض الخدمات والسلع المادية.

وسنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى جودة الخدمة بشيء من الشرح والتفصيل وهذا من خلال الباحثين التاليين:

- المبحث الأول: أساسيات حول الخدمة.
- المبحث الثاني: جودة الخدمة.

المبحث الأول: أساسيات حول الخدمة

1- ماهية الخدمة وأهميتها:

بما أن الخدمة هي نشاط أو مجموعة من الأنشطة غير الملموسة التي تنتج وتقدم من خلال التفاعل بين مقدم الخدمة ومنتلقيها من أجل حل مشاكل المستفيد وبالتالي فإن جودة الخدمة تقع في قلب عمليات تقديم الخدمات وتنفذها.

1-1- تعريف الخدمة:

اختلف تعريف الخدمة من شخص إلى آخر كما يلي:

- تعريف **Stanton**: أوجز تعريف الخدمة على أنها : "النشاطات غير الملموسة التي تحقق إشباع الرغبات والتي لا ترتبط أساسا ببيع سلعة ما أو خدمة أخرى".¹
- تعريف **KotherPh.**: "كل نشاط أو إجراء يقدمه طرف لآخر يكون أساسا غير ملموس، ولا ينتج عنه تملك لأي شيء وقد يرتبط تقديمه بمنتج مادي".²
- تعريف **Gronroos**: "أي نشاط أو سلسلة من الأنشطة ذات الطبيعة غير الملموسة في العادة ولكن ليس ضروريا أن تحدث عن طريق التفاعل بين المستهلك وموظفي الخدمة أو المواد المالية أو السلع أو الأنظمة والتي يتم تقديمها كحلول لمشاكل العميل".³
- تعريف **Russ**: "الخدمة هي : شرط مؤقت لمنتج أو أداة لنشاط موجه لإشباع حاجات محددة للمشتريين".⁴
- تعريف **Myran و Blanken**: تعرف الخدمة "استنادا إلى الدور الذي تلعبه في إنجاز الأعمال أو التسهيلات التي يحصل عليها المستفيد، لذلك فإن الخدمة تمثل من خلال وجهة نظرهما عمل أو تسهيلات تساعد في إنجاز الأعمال وتسهل أمور المستفيد".⁵

¹ محمود جاسم الصميدعي وردبنة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنصر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى، 2010 .90

² سيد سالم عرفة: التسويق الصناعي دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2013 .95

³ ربحي مصطفى عليان : أسس التسويق ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2009 .298

⁴ نظام موسى سويدان و شفيق ابراهيم حداد: التسويق مفاهيم معاصرة .227 2003

⁵ محمود جاسم الصميدعي وردبنة عثمان، مرجع سبق ذكره، ص 22.

➤ تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق: الخدمة هي: "مجموع النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة".¹

وتعرّف الخدمة على أنها: "منتج غير ملموس يقدم فوائد ومنافع مباشرة للعميل كنتيجة لتطبيق أو استخدام جزء أو طاقة بشرية أو آلية فيه على أشخاص أو أشياء معينة ومحددة، والخدمة لا يمكن حيازتها أو استهلاكها مادياً".²

1-2- أهمية الخدمة:

إن للخدمة أهمية بالغة في الحياة المعاصرة وقد تختلف الخدمة في مفهومها عن السلعة ولكن هناك مجالات متعددة تحتل فيها الخدمة أهمية كبيرة تتكامل أصلاً مع السلعة في تحقيق المنفعة المطلوبة.³ وتتضح أهمية الخدمات من خلال ما شهدته من تطور حيث نمت الخدمات خلال السنوات الماضية نمو هائلاً وجاء ذلك بسبب التطورات التكنولوجية التي شهدتها العالم مما أدى إلى اهتمام دول العالم بهذه الخدمات، وجاء هذا الاهتمام نتيجة تطور المجتمع وزيادة قوته الشرائية فضلاً عن زيادة عدد العاملين في هذا القطاع.⁴

فقد ارتفع معدل القوة العاملة في مجال الخدمات في الدول المتقدمة من 41% عام 1965 إلى 67% بين 1989-1991 وفي الدول العربية كان المعدل على التوالي 23% و 46%.⁵ وتدل الإحصاءات المصرفية للدول على أن معدل العاملين في القطاع الخدماتي في الولايات المتحدة الأمريكية خلال عام 1980 يقدر بحوالي 66%⁶، وازداد هذا المعدل ليصبح 80% من قوتها العاملة عام 1990، لذلك تعد الولايات المتحدة الأمريكية من البلدان التي يوجد بها أكبر قطاع خدمي حيث يمثل 70% من الناتج المحلي الإجمالي، وفي المملكة المتحدة ارتفع معدل الخدمات من 5,48% عام 1973 إلى 2,53% عام 1984.⁷

¹ محمود جاسم الصميدعي وريدينة عثمان: التسويق المصرفي مدخل استراتيجي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص 19.

² أسعد حامد أورمان و أبي سعد الديوهجي: التسويق السياحي والفندقي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 04.

³ أبي سعيد الديره: المفهوم الحديث لإدارة التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، ص 376.

⁴ Pilip&Doncan: Marketing Principle methods 7thed richard/D/rwinicUSA P 468.

⁵ أدوات الخدمة المراجعة والاتجاهات الحديثة: 27، 02، السعودية، ص 263-264.

⁶ محمد ابراهيم التويجري: الممارسات الإدارية في منشآت التصنيع والخدمات في المملكة العربية السعودية، دراسة ميدانية مقارنة، المجلة العربية للإدارة، المجلد رقم 14، 02، المملكة العربية السعودية، ص 05.

⁷ Jones &peter: Management in service industries the education institute of the American hotel association USA p 56.

تعتبر حوالي نصف نفقات المستهلك مشتريات للخدمة وتشير أبحاث عام 2000 إلى أن الخدمات سوف تستهلك نصيب أكبر من نفقات المستهلك، ولعل ارتفاع أسعار الخدمات بمعدل أسرع من ارتفاع معظم السلع المادية يمثل أكبر عائق في طريق نمو سريع لاقتصاد الخدمات .

ومن المتوقع أن يشهد قطاع الخدمات في العالم العربي نموا متزايدا كما ونوعا لعدة أسباب منها¹:

– أن نسبة كبيرة من العاملين في العالم العربي سوف تعمل في قطاع الخدمات وسوف تتزايد نسبة العاملات (من النساء) في هذا القطاع.

– زيادة درجة التعقيد في السلع المادية كالحواسيب والانترنت والاتصالات وأنظمة السلامة... وهي أمثلة لسلع مادية تتطلب خدمات متخصصة وخاصة أن هذه السلع يتم استيرادها ولا يتم إنتاجها.

– زيادة أوقات الفراغ بسبب ظاهرة ازدياد التشغيل الآلي مما يوفر أوقات للراحة والسياحة والاستجمام...

1-3- تخطيط الخدمات:

تعدّ استراتيجية تخطيط الخدمات عنصرا أساسيا في البرنامج التسويقي الخاص بالخدمات، وتحتاج منظمة الخدمات إلى اتخاذ القرارات التسويقية الآتية:²

- القرارات المتعلقة بتحديد أنواع الخدمات التي تقدمها المنظمة للمستهلك النهائي أو المشتري الصناعي ويرتبط بتحديد أنواع الخدمات (مزيج الخدمات المقدمة).
- بعض القرارات المتعلقة بالهيكل العام لهذا المزيج مثل مدى اتساعه وعمقه ومن أمثلتها ما تقوم به الشركات السينمائية من إنتاج الأفلام وتوزيعها وعرضها بينما يقتصر البعض الآخر على الإنتاج فقط، وما تقوم به شركات التأمين حيث أضافت إلى خط منتجاتها التأمين على الحياة والتأمين ضدّ الحريق... والسبب وراء هذا التوسع في خطط المنتجات هو التغلب على التقلبات الموسمية للخدمة، بالإضافة إلى ذلك هناك الكثير من المنظمات الأخرى التي ترتبط خدماتها ومثال ذلك المنظمات التي تقوم بتأجير السيارات وتقوم باتفاقيات مع شركات الطيران والفنادق بشأن تبادل الخدمات التي تؤديّ للأفواج السياحية التي ترتبط بها المنظمات.

¹ عبد العزيز أبو نيفة: الدعاية والسياحة، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، 1996، ص 26.

² زاهر عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص 43.

- القرارات الخاصة بتقديم خدمات جديدة أو تعديل الخدمات الحالية أو إلغاء بعض الخدمات القائمة التي تواجه منظمات الخدمات وأيضا مشكلة تقادم الخدمات كما هو الحال بالنسبة لتقادم السلع إلى حد كبير، الأمر الذي يفرض عليها ضرورة تحسين خدماتها الحالية أو تقديم خدمات أخرى أو أشكال جديدة وأيضا إلغاء بعض الخدمات القائمة ومن أمثلة ذلك ما تقوم به شركات التأمين والسياحة والنقل بشأن تطور خدماتها الحالية وإضافة خدمات جديدة وأيضا إلغاء البعض تماشيا مع احتياجات المستهلكين.
- القرارات المتعلقة بتحديد الخدمات المطلوب أداءها والمرتبطة ببيع الخدمة نفسها. وفي الواقع عملية تخطيط وتنمية المنتجات في مجال الخدمات تتمثل في الإجابة على الاستفسارات التالية:

– ماهي الخدمات التي سيتم تقديمها؟

– كيف يكون عمق واتساع مزيج الخدمات؟

– ماهو الموقف الذي سوف تكون عليه الخدمة عند العملاء؟

وتزيد أهمية تخطيط المنتجات في مجال الخدمات عنها بالنسبة للسلع الملموسة وذلك لتذبذب الطلب على الخدمات وعدم قابليتها للتخزين، وتواجه ذلك الشركات المنتجة للخدمات بتوسيع أو انكماش مزيج المنتجات الخاص بها أو تغييره.¹

2- خصائص الخدمات ومراحل تطورها:

إن الخدمة بطبيعتها غير ملموسة وهذا ما جعل هذه الخاصية الغالبة في تعريف الخدمة من طرف المختصين، بالإضافة إلى هذه الخاصية هناك الخصائص التي تميز الخدمة.

2-1- خصائص الخدمة:

تتفرد الخدمة بالمقارنة مع السلعة بعدد من السمات والخصائص المتفق عليها من قبل الباحثين المختصين، ومن أبرز هذه السمات والخصائص نذكر مايلي:²

2-1-1- اللاملموسية:

إن أبرز ما يميز الخدمة عن السلعة أن الخدمة غير ملموسة بمعنى أن لها وجود مادي أبعد من أن تنتج

1 .44

2 بشير العلاق: _____، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009 45-46.

أو تحضّر ثم تستهلك إلا أن يتم الانتفاع منها عند الحاجة إليها.

ومن الناحية العملية فغن عمليتي الإنتاج والاستهلاك تحدث في آن واحد، ويترتب عن ذلك خاصية فرعية أخرى وهي صعوبة معاينة أو تجربة الخدمة قبل شرائها.¹ وبمعنى آخر إن المستفيد من الخدمة لن يكون قادرا على إصدار قرارات وأحكام مستندة على تقييم محسوس من خلال حواس البصر والشم والتذوق قبل شرائه للخدمة كما يفعل لو أنه اشترى أو رغب بشراء سلعة مادية، ولهذا نقول أن قرار شراء السلعة يكون أسهل بكثير من قرار شراء الخدمة.

ويرى **Wilson** أن اللاملموسية هي : "الصفة التي تميز الخدمة عن السلعة" ، ويترتب عنها العديد من النتائج أهمها ما يلي:²

- تعتبر الخدمة مستهلكة لحظة إنتاجها، بمعنى صعوبة تخزين الخدمة قياسا بالسلعة.
 - استحالة إجراء المقارنات بين الخدمات لاختيار أفضلها وبالتالي فإن عملية الفحص والمقارنة والتجربة لا تتم إلا بعد شراء الخدمة وليس قبل ذلك.
 - اقتصار عملية توزيع الخدمات على الوكلاء والسماصرة وبالتالي فليس للتجار دور في ذلك، لأن التاجر هو شخص تنتقل إليه ملكية الأشياء الملموسة التي يتعامل بها.
 - تكون قدرة مسوقي الخدمات على استخدام الأساليب التقليدية في الرقابة على الجودة ضئيلة أو معدومة، ولهذا توجد أساليب أخرى لقياس جودة الخدمات مثل: قياس ولاء الزبائن ومستويات الرضا وغيرها.³
 - تعطيل وظيفة النقل في البرامج التسويقية (خصوصا في مجال التوزيع المادي) وهذا ما يترتب عنه فقدان الملموسية لقدرتها على خلق المنفعة المكانية في الخدمات.⁴
- والجدول التالي يوضح تصنيفات درجة الملموسية.

¹ محمود جاسم الصميدعي وربيعة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 24.

² مدخل استراتيجي في إدارة التسويق في المنشأة المعاصرة، الدار الجامعية الاسكندرية، مصر، 2002 .74

³ بشير العلق، مرجع سبق ذكره، ص 46-47.

⁴ ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص 312.

جدول رقم (02) : تصنيف درجة الملموسية

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

المصدر: هاني حامد الضمور: تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثالثة،

ص 25.

2-1-2- التلازمية:

ونعني بها درجة الترابط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها فنقول أن درجة الخدمة أعلى بكثير من حيث الترابط قياساً إلى السلع، وقد يترتب على ذلك في كثير من الخدمات ضرورة حضور طالب الخدمة إلى أماكن تقديمها كما هو الحال في الاتصال المباشر العالي حيث تكون الخدمة موجهة إلى حسم المستفيد من الخدمة، مثل: الخدمات الطبية أو خدمات التجميل، الحلاقة...¹ ويترتب عن خاصية التلازمية مايلي :

- وجود علاقة مباشرة بين مؤسسة الخدمة والمستفيد منها وتعتبر هذه الخاصية مشتركة بين جميع الخدمات.
- ضرورة مشاركة أو مساهمة المستفيد من الخدمة في إنتاجها حيث لا يمكن أداء العديد من الخدمات دون توافرها.

¹ حميد الطائي وبشير العلاق: تسويق الخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2013 .41

- زيادة درجة ولاء العميل إلى حد كبير بمعنى أن المستفيد قد يصرّ على طلب خدمة ما من شخص أو مجموعة من الأشخاص المعنيين الذين يرتاح إليهم ويثق بهم من مطلق خبرة سابقة جيدة معهم.¹

2-1-3- عدم التماثل أو التجانس (التغيرية):

نعني بهذه الخاصية البالغة الصعوبة أو عدم القدرة في كثير من الحالات على تمييز الخدمات وخاصة تلك التي تعتمد في تقديمها على الإنسان بشكل كبير وواضح، وهذا يعني ببساطة أنه يصعب على مورد الخدمة أن يتعهد بأن تكون خدماته متماثلة أو متجانسة علة الدوام، وبالتالي فهو يستطيع ضمان مستوى جودة معين لها مثلما يفعل منتج السلع وبذلك يصبح من الصعوبة تمكّن طرفي التعامل (المورد والمستفيد) من التنبؤ بما ستكون عليه الخدمات قبل تقديمها والحصول عليها.²

2-1-4- تذبذب الطلب:

يتميز الطلب في بعض الخدمات بالتذبذب وعدم الاستقرار فهو لا يتذبذب بين فصول السنة فحسب بل يتذبذب من يوم إلى آخر في الأسبوع، بل من ساعة إلى أخرى في اليوم الواحد. فالسفر إلى المنتجعات السياحية الصيفية يتقلّص كثيرا في فصل الشتاء بينما يزداد في فصل الصيف، ودور السينما لا تمتلئ إلا في أيام معينة من الأسبوع أو حتى في ساعات معينة في اليوم.³

2-1-5- فناء الخدمة (الفنائية):

نظرا لخاصية الفناء فإن الخدمة غير قابلة للتخزين ولهذا فإن أسعار الخدمة في فترة الرواج تكون عالية وبعدها تبدأ الأسعار بالانخفاض بشكل حاد في موسمها، ولهذا نجد بعض المنظمات تعرض خصومات كبيرة على أسعار خدماتها في فترة الكساد.⁴

2-1-6- صعوبة تمييز الخدمة:

يعتبر من المستحيل تمييز ما يقدم من خدمة من الباعين لنفس الخدمة أو حتى تمييز الخدمة المقدمة.

2-1-7- اشتراك المشتري في صناعة الخدمة:

¹ ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص 313.

² حميد الطائي وبشير العلاق، مرجع سبق ذكره، ص 43.

³ 50.

⁴ ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص 315-316.

يقوم المشتري بدور رئيسي في تسويق وإنتاج الخدمات، فمثلا الزبون في محلّ الحلاقة كيف أنه يتدخل قبل وخلال عملية الحلاقة.

2-1-8- تقلب الجودة:

تقلّب وتغيّر جودة الخدمة المقدمة هي خاصية أخرى من خصائص الخدمات لارتباط ذلك بصعوبة تتميظ الخدمة والعوامل الأخرى مجتمعة.

2-2- الفروق الجوهرية بين الخدمة والسلعة:

إن السلعة تصنع قبل أن يتم وضعها في السوق والخدمة لا توجد من قبل بل تخلق في نفس سياق تقديمها، كما أن المنتج يتحكّم في النجاعة والجودة بحيث أن المنتج والمستهلك مسئولان عنها، ويتحكّم المنتج في النتيجة وهو المسئول عنها ولا يمكن حقيقة التحكّم في النتيجة، فالمنتج لا يستطيع التعهّد على النتيجة والقيمة التبادلية هي المحددة وهي العنصر الأكثر أهمية، وتتبادل السلع في السوق الذي يلعب دور الحكم كما انه ليس مكانا لتحديد السعر والكمية، فالتفاوض والمعلومة هي المحددات الرئيسية وتكون السلعة ملموسة أما الخدمة فهي غير ملموسة.

والشراء يتضمّن تحويل الملكية، كما أن السلعة يمكن إعادة بيعها، والخدمة لا يمكن إعادة بيعها، والسلعة يمكن إثباتها، وفي الواقع لا يمكن إثبات أشياء غير نظرية فالخدمة غير موجودة قبل الشراء، والسلعة يمكن تخزينها، أما الخدمة فليس من الممكن تخزينها، والإنتاج والبيع والاستهلاك متفرّق في المكان، كما أنهم قد يجتمعون في نفس المكان، والسلعة يتم نقلها أما الخدمة فلا تنقل (المنتجون هم الذين ينتقلون).

والبائع هو الذي يقوم بالإنتاج أما المشتري أو الزبون فيشارك مباشرة في الإنتاج، فيحدث اتصال غير مباشر بين المؤسسة والزبون، واتصال مباشر بين المنتج والزبون وهذا الاتصال ضروري، والاستهلاك يتبع الإنتاج، أما هذا الأخير مع الاستهلاك فهما يتزامنان ويتطابقان.¹

والجدول التالي يبيّن عددا من الفروق الجوهرية بين السلع والخدمات، ويمكن تصنيف ما يتم تقديمه (عرضه) بالسوق من السلع والخدمات أو مزيج منهما إلى أربع فئات أساسية هي:

1. سلع مادية ملموسة بنسبة 100%، ومن أمثلة ذلك معجون الأسنان والصابون وملح

الطعام وغيرها من السلع التي لا يصاحبها أي نوع من الخدمات.

2. سلع مادية ملموسة يصاحبها خدمة أو أكثر مكمّلة لجذب العملاء، ومن أمثلتها السيارات والثلاجات والغسالات التي تصاحبها دائما خدمة الصيانة والضمان وتوفير قطع الغيار، مع مراعاة أنه كلما كانت السلع معقدة من الناحية الفنية (كالسيارات وأجهزة الحاسب الآلي) كلما زادت أهمية الخدمات المصاحبة لها. وعلى سبيل المثال نذكر خدمات التسليم، الصيانة، التركيب، الضمان، الكفالة، وغيرها.

والجدول التالي يوضح الفروق الجوهرية بين السلع والخدمات.

جدول رقم (03): الفروق الجوهرية بين السلع والخدمات.

السلع	الخدمات
السلع أشياء ملموسة وقيمة السلع أو المنتجات تكمن في حقيقة أنه يمكن تملكها أي حدوث نوع من نقل الملكية للمشتري.	الخدمات تكون غالبا غير ملموسة، لأنها عبارة عن أنشطة أو تصرفات أو جهود كما لا يمكن تملك معظم الخدمات، وتكمن قيمة الخدمة في التجربة التي يعيشها العميل ولا تتضمن الخدمة عادة نقل أو تحويل للملكية.
السلع يمكن تخزينها، إذ يمكن أن يخزن الفائض من السلع في وقت ما حتى يكون هناك طلب عليه في وقت آخر.	الخدمات عادة غير قابلة للتخزين، فالطاقة غير المستغلة في مجال الخدمات لا يمكن تخزينها ولا يمكن بالتالي تحويلها من وقت إلى آخر، فالمقاعد الشاغرة بالطائرة تتلاشى فرصة الاستفادة منها بمجرد إقلاع الطائرة.
السلع تخضع لمواصفات معينة، وهناك انفصال بين المنتج والمستهلك ويتم الاتصال بينهما عن طريق الوسطاء، وبالتالي فإن هناك فاصل زمني بين إنتاج السلع واستهلاكها ويتم خلال هذا الفاصل نقل وتخزين السلع.	الخدمات لا يمكن فصلها عن الشخص مقدّم الخدمة، إذ لا يمكن فصل الطبيب عن الخدمة التي يقدمها للمريض، فالشخص مقدّم الخدمة ينتجها ويوزعها في نفس الوقت كما يتم إنتاج واستهلاك الخدمة في نفس الوقت.

<p>الخدمات تختلف عن الجودة بمرور الوقت، ولذلك لا يمكن ضمان النمطية في جودة الخدمة وذلك بسبب اعتماد الخدمة على مقدمها وكذلك إشراك الشخص متلقي الخدمة من خلال تشخيص احتياجاته.</p>	<p>يمكن إحداث قدر كبير من النمطية في السلع، وبالتالي يمكن إنتاج السلع على نطاق واسع واستخدام أساليب الرقابة على الجودة بسهولة.</p>
--	--

المصدر: وصفي عبد الرحمن النعسة، مرجع سبق ذكره، ص 127-128.

3. خدمة في المقام الأول يصاحبها سلع أخرى مكتملة، ومثال ذلك خدمة الطيران حيث يشتري العملاء خدمة النقل بالدرجة الأولى ويتم نقل الركاب إلى الأماكن التي يرغبونها دون تملك شيء ملموس كالوجبات الغذائية والمشروبات والمجلات والصحف وغيرها، كما يتطلب تقديم الخدمة استخدام سلع رأسمالية ضخمة كالمطارات ومركبات شحن البضائع.
4. خدمات خالصة بنسبة 100%، ومثال ذلك خدمات الطب النفسي والعلاج الطبيعي والفتاوى الدينية وغير ذلك من الخدمات التي يصاحبها تقديم أي نوع من السلع.
- وبناء على هذا التصنيف والذي يتراوح بين سلع خالصة تماما دون أن يصاحبها تقديم أي خدمات، وخدمات خالصة تماما دون أن يصاحبها تقديم أي سلعة، ويتطلب الأمر دراسة خصائص الخدمة المصرفية بشكل خاص.

3- تصنيفات الخدمات ومعاييرها:

- إن عملية تصنيف الخدمات تساعد مسوقي الخدمة في الإجابة عن الأسئلة التالية:¹
- هل ينبغي تواجد العميل ماديا أثناء فترة تقديم الخدمة أو عند البدء في تقديمها أو عند الانتهاء منها، أو لا حاجة مطلقا لوجوده؟.
 - هل ينبغي تواجد العميل عقليا أو ذهنيا أثناء تقديم الخدمة؟.
 - بأي الطرق يمكن لمتلقي الخدمة أن يعدل هدف تقديم الخدمة، وكيف يستطيع العميل الاستفادة من هذه التعديلات؟.

¹ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 38.

وقد كانت هناك عدّة محاولات لتصنيف الخدمات، فقد قدّم كل من "Judd" (1964) و"Chochkak" (1977) و"Rathmell"، "Hill"، "Chase" (1978) و"Love Loch" (1996) وآخرون محاولة خاصة بتصنيف الخدمات.

وقد أشار "Love Loch" إلى أن كل محاولة تسعى للإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما طبيعة عمل الخدمة؟.
- ما نوع العلاقة بين منظمة الخدمة وعملائها؟.
- ما حجم المجال المتاح للإنتاج والرقابة؟.
- ماهي طبيعة العرض والطلب للخدمة؟.
- كيف يتم تقديم أو توصيل الخدمة؟.

توجد عدة تصنيفات للخدمات فمنها المبسّط ومنها المعمّق، فالتصنيف الأول يعطينا صورة عامة عن الأنواع الشائعة للخدمات، بينما التصنيف الثاني يتغلغل في نسيج الخدمات موضحاً معالمها وخصائصها وطبيعتها، وعليه فإننا نرى ضرورة إدراج هذين النوعين من التصنيفات لإثراء المناقشات وتوسيع مدارك القارئ.¹

3-1- التصنيف المبسّط:

هناك أنواع من الخدمات التي يمكن أن تصنّف وفق هذا الأسلوب ومن أهمها الأسس التالية:

3-1-1- حسب نوع السوق (حسب الزبون): تصنّف إلى:

أ. خدمات استهلاكية: وهي الخدمات التي تقدّم لإشباع حاجات شخصية مثل: الخدمات الصحية، خدمات النقل والاتصالات...

ب. خدمات منشآت: وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات منشآت الأعمال كما هو الحال في الاستثمارات الإدارية والخدمات المحاسبية.

وهناك خدمات يتم بيعها لكل من المستهلكين ومنشآت الأعمال ولكن بأساليب وسياسات تسويقية مختلفة ومتباينة، وهذا هو الأسلوب المتّبع في بيع السلع لكلا النوعين من هؤلاء الزبائن. والشكل التالي يوضّح بعض الأمثلة عن ذلك:

¹ حميد الطائي وبشير العلق، مرجع سبق ذكره، ص 43.

الشكل رقم (04): نسبة (الخدمة، السلعة) ومشاركة الزبون.

مشاركة الزبون

<p>خدمات تامة سلع أقل (الخدمة هي الأساس)</p>	<p>الهندسة الطب التأثير التعليم الصيرفة</p>
<p>الخدمات مصحوبة أو أنها تسلم من خلال السلع</p>	<p>بيع بالمفرد الفنادق خدمات البريد الإلكتروني</p>
<p>الخدمات، مثل السلعة (غير منفصلة عنها)</p>	<p>الموسيقى فيديو كاسيت الكتب الصحف التدريبات</p>

المصدر: محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان، مرجع سبق ذكره، ص 30.

3-1-2- حسب درجة كفاءة العمل:

تصنّف إلى: ¹

أ. خدمات تعتمد على قوة عمل كثيفة: ومن أمثلتها خدمات الحلاقة والتجميل، خدمات تربية ورعاية الأطفال، خدمات التدريس، خدمات الطبيب في عيادته، وغيرها.

ب. خدمات تعتمد على المستلزمات المادية: ومن أمثلتها خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية،

خدمات النقل العام، خدمات الإطعام، خدمات البيع الآلي، خدمات النقل الجوي، وغيرها.

3-1-3- حسب درجة الاتصال بالمستفيد: وتصنّف إلى:

أ. خدمات ذات اتصال شخصي عالي: مثل خدمات الطبيب والمحامي، خدمات السكن، خدمات

النقل الجوي، خدمات التأمين، وغيرها.

ب. خدمات ذات اتصال شخصي منخفض: مثل خدمات الصراف الآلي، خدمات مواقف السيارات

الآلية، الخدمات البريدية، وغيرها.

ت. خدمات ذات اتصال شخصي متوسط: مثل خدمات مطاعم الوجبات السريعة، خدمات المسرح،

وغیرها.

3-1-4- حسب الخبرة المطلوبة في أداء الخدمات: وتصنّف إلى:

أ. خدمات مهنية: مثل خدمات الأطباء والمحامين والمستشارين الإداريين والصناعيين والخبراء

وذوي المهارات البدنية والذهنية وغيرها.

ب. خدمات غير مهنية: مثل خدمات حراسة العمارات وفلاحة الحدائق وغيرها.

3-2- التصنيف المعمق:

توجد طرق أخرى يمكن اعتمادها لتصنيف الخدمات ومن أبرزها:¹

3-2-1- الخدمات القابلة للتسويق مقابل الخدمات غير القابلة للتسويق:

يميز هذا النوع بين تلك الخدمات التي يمكن اعتبارها قابلة للتسويق وبين الخدمات التي تقتضي

ضرورات وعوامل البيئة الاقتصادية والاجتماعية أن تكون متأتية من آليات تعتمد على أساس السوق،

ومن الأمثلة على النوع الأخير من هذه الخدمات الكثير من الخدمات الحكومية التي تقدّم للمنفعة العامة،

ولا تتقاضى السلطات الحكومية رسوماً مقابل تقديمها للمستفيد وتحصل هذه الحالة عندما يصعب عزل أو

استبعاد أفراد أو مجموعات معينة من الاستفادة من الخدمة.

3-2-2- الخدمات المقدّمة للمستفيد النهائي مقابل تلك المقدّمة للمشتري الصناعي :

تقدّم خدمات المستفيد النهائي إلى الأشخاص الذين يستخدمون الخدمة لمتعتهم أو لفائدتهم الخاصة حيث لا يترتب نتيجة استهلاك الخدمة من قبل المستفيد النهائي أية منافع اقتصادية أخرى، وفي هذا المعنى والإطار فإن خدمات الحلاق تعرف بأنها خدمات استهلاكية أو شخصية، أما خدمات المشتري الصناعي فهي خدمات تقدّم إلى منشأة الأعمال حيث تقوم هذه الأخيرة باستخدامها لإنتاج شيء آخر ذي منفعة اقتصادية، وبهذا فإن شركة نقل البضائع مثلا تباع خدماتها للمشتري الصناعي الذين يضيفون قيمة لبضائعهم أو منتجاتهم التي ينتجونها من خلال توفير هذه المنتجات في أماكن الطلب عليها.¹

وهناك خدمات عديدة تقدّم إلى المستفيد النهائي والمشتري الصناعي في نفس الوقت، ويكون التحدي هنا في القدرة على تكييف البرنامج التسويقي لتلبية الحاجات المتباينة لكل مجموعة من المستفيدين وفي مثل هذه الحالة فإن شركة الطيران تقدّم خدمة هي في الأساس متشابهة لكل من المستفيد النهائي وسوق المشتري الصناعي.²

3-2-3- الوزن النسبي لعناصر الخدمة في إجمالي عملية تقديم أو عرض المنتج:

وهناك ثلاثة أدوار رئيسية يمكن تشخيصها في هذا الصدد كما يلي:³

\bar{N} توجد خدمة مطلقة عندما يكون هناك دليل ضعيف على وجود عناصر ملموسة في تركيبة الخدمة.

\bar{N} توجد مجموعة أخرى من الخدمات مهمتها إضافة قيمة للسلعة الملموسة ويحصل هذا عندما يقوم صانع السلعة بتعزيز جوهر سلعته من خلال تقديم منافع خدمية ترافق السلعة الملموسة، مثل ضمانات ما بعد البيع.

\bar{N} أما المجموعة الثالثة من الخدمات فهي تضيف قيمة جوهرية للسلعة من خلال توفيرها في المجال الأول، هذه الخدمات تسهّل عملية إيصال السلعة الملموسة من مكان إنتاجها إلى المكان تكون مطلوبة فيه من قبل المستفيد أو توفير وسائل أخرى أو تسهيلات ائتمانية من شأنها تمكين شراء السلع الملموسة.

¹ بشير العلق، مرجع سيد .47

² حميد الطائي وبشير العلق، مرجع سبق ذكره، ص 56.

³ .48

3-2-4- الخدمات الملموسة مقابل الخدمات غير الملموسة:

يرى الكثيرون أن اللاموسية تعدّ من الخواص المميزة للخدمات إلا أنه توجد منطقة "رمادية" بين الخدمات المصرفية أو المطلقة على طرف واحد والسلع المصرفية أو المطلقة على الطرف الآخر.¹ ويمكن تفسير معظم المساحة "الرمادية" في إطار مدى توفر العناصر الملموسة في العرض المقدم.

أن مستوى اللاموسية الحاضرة في عرض الخدمة يتأتى من ثلاث مصادر رئيسية هي:

- سلع ملموسة متضمنة في عرض الخدمة وتستهلك من قبل المستفيد.
- البيئة المادية التي تحصل فيها عملية إنتاج / استهلاك الخدمة.
- البرهان الملموس لأداء الخدمة.

وعندما تشكل السلع جزءا مهما وكبيرا في عرض الخدمة فإن معظم الممارسات التي يلجأ إليها رجل التسويق لتسويق السلع يمكن تطبيقها على عرض الخدمة أو على الجزء الملموس منها.

3-2-5- مدى مشاركة المستفيد في عملية الإنتاج للخدمة:

هناك بعض الخدمات التي لا تقدّم غلا من خلال المشاركة الكاملة للمستفيدين بينما توجد خدمات أخرى لا تتطلب من المستفيدين إلا دورا بسيطا لتحريك عملية إنتاج الخدمة، ففي الفئة الأولى تحتاج خدمات الرعاية الصحية إلى مشاركة كاملة من قبل المستفيدين خلال عمليتي إنتاج وتقديم الخدمة معا وهذه في الغالب عملية ذات طبيعة تفاعلية، كما هو الحال عندما يقوم زبون لدى حلاق بالإجابة عن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بتسريحة الشعر المطلوبة، فبالنسبة لمثل هذا الزبون فإن جودة عملية الإنتاج للخدمة ونتائجها تعدّان في غاية الأهمية.²

أما بالنسبة للخدمات الأخرى فإن الأمر لا يتطلب مشاركة كاملة من قبل المستفيد في عملية إنتاج الخدمة ولأنه يصعب وضع معايير ثابتة ومؤكدة لإنتاج الخدمات، وباعتبار الخدمات غير ملموسة فإن معظم المؤسسات العاملة في مجال تسويق الخدمات تحاول تقليص مستوى مشاركة المستفيدين في

¹ بشير العلق، مرجع سبق ذكره، ص 49.

² 62-61.

العملية الإنتاجية، ولتحقيق ذلك تم اللجوء إلى تبسيط عملية إنتاج الخدمة وأيضاً إلى انتهاج أسلوب الاتصال عن بعد من خلال البريد أو الهاتف أو الانترنت...

3-2-6- درجة عدم التماثل أو التجانس:

يوجد بُعدان اثنان لعدم التماثل يستخدمان لتصنيف الخدمات هما:¹

- مدى تباين معايير الإنتاج عن ما هو مألوف أو متعارف عليه بخصوص كل من نتائج الخدمة وعمليات إنتاجها أو تقديمها.
 - مدى التباين المعتمد في الخدمة لتلبية حاجات معينة لمستخدمين محددين.
- إن حالات عدم التجانس في معايير الإنتاج تعدّ في غاية الأهمية بالنسبة لمؤسسات الخدمة التي يكون فيها المستخدمون مشاركين في عملية الإنتاج بشكل كبير خصوصاً عندما تقف طرق الإنتاج حائلاً أمام مراقبة إنتاج أو تقديم الخدمة، وهذه الحالة تنطبق بشكل جليّ على الخدمات الشخصية كثيفة العمل.
- وفي حالات معينة تمّ تقليص درجة عدم التماثل من خلال إسناد جزء من عملية الإنتاج إلى المستخدم كما هو الحال في خدمات محطة تعبئة الوقود التي صارت تعتمد في الوقت الحالي على الآلة.²

3-2-7- نمط تقديم الخدمة:

يمكن التمييز بين جانبين اثنين من نمط تقديم الخدمة وهما:³

- ما إذا كان تقديم الخدمة يتم على أساس مستمر لكن ضمن سلسلة من العمليات المنفصلة.
- ما إذا كان تقديم الخدمة يتم بشكل عرضي أو في إطار علاقة مستمرة ما بين مورّد الخدمة والمستخدم.

إن استمرارية تقديم الخدمة غالباً ما ترتبط بالعلاقة القائمة ما بين مورّد الخدمة والمستخدم، فعلاقة طويلة الأمد مع مورّد الخدمة تعدّ مهمة للعملاء في عدد من الحالات التالية:

1 .63-62

2 حميد الطائي وبشير العلق، مرجع سبق ذكره، ص 52.

3 .52

- عندما تكون عملية إنتاج / استهلاك الخدمة ممتدة على مدى زمني طويل.
- عندما لا يتم الانتفاع من الخدمة إلا بعد مرور فترة زمنية طويلة.
- عندما يواجه المستفيد درجة عالية من المخاطرة المدركة.

وفي بعض الحالات يكون من الأمور المقبولة أو المعقولة توفر عنصر مركزي للخدمة من خلال العلاقة المتواصلة بين مورّد الخدمة والمستفيد، إلا أنه لا بأس من توفير منافع خدمية إضافية في حالة حاجة المستفيد إليها، والشكل التالي يوضّح كيفية تصنيف الخدمات طبقاً لطبيعة عرضها وتقديمها.

والشكل التالي يوضح تصنيفات الخدمات حسب طبيعة عرضها.

الشكل رقم(05): تصنيف الخدمات حسب طبيعة عرضها.

علاقة المستفيدين بمورّد الخدمة.	علاقة صميمية.	<ul style="list-style-type: none"> • نداءات هاتفية من المسكن. • خدمات الماء والكهرباء. 	<ul style="list-style-type: none"> • التأمين. • خدمات تصليح وصيانة السيارة (إذا كان العميل مشتركاً في ناد للسيارات مثلاً).
	علاقة عارضة.	<ul style="list-style-type: none"> • خدمات تأجير سيارة. • مطاعم الوجبات السريعة. • الهواتف العامة. 	<ul style="list-style-type: none"> • محطة إذاعية. • خدمات عامة (طرق، منتزهات...).

المصدر: حميد الطائي، بشير العلق، مرجع سبق ذكره، ص 54.

3-2-8- نمط الطلب:¹

¹ فريد كورتل: تسويق الخدمات، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2009 28.

الفصل الثاني جودة الخدمة

يمكن تصنيف الخدمات طبقاً لنمط الطلب الزمني عليها فلا يوجد إلا القليل من الخدمات التي يكون الطلب عليها ثابتاً على مرّ الزمن، فالكثير من الخدمات يكون الطلب عليها متبايناً ومتذبذباً وقد يكون التذبذب على مدى يوميّ أو أسبوعيّ، أو يكون الطلب موسمياً أو دورياً، أو قد يكون غير متوقع إطلاقاً.

3-2-9- خدمات مستندة على قوة العمل مقابل خدمات مستندة على المعدات:

إن بعض الخدمات تتطلب لإنتاجها استخدام طرق إنتاج ذات كثافة عمل عالية، حيث أن إدارة الخدمات المستندة على قوة العمل قد تختلف عن تلك الخدمات التي تستند في تقديمها على الآلة، فالنوع الأول من الخدمات يسمح بتقديم خدمة قد تتلاءم مع رغبات وتطلعات المستفيد بدرجة أكبر بكثير من النوع الثاني.

3-2-10- أهمية الخدمة بالنسبة للمستفيد:

إن بعض الخدمات تُشتري بشكل دائم وقد تكون هذه الأخيرة ذات قيمة بسيطة وتستهلك بشكل سريع، وهي غالباً ما تُشتري بشكل نزويّ دون دراسة وتمحيص سابقين، هذه الخدمات قد لا تمثل إلا جزءاً بسيطاً من إجمالي مصروفات المستفيد ويطلق على هذه الخدمات اسم "الخدمات السريعة"، وفي طرف آخر نجد خدمات تدوم طويلاً ولا تُشتري بشكل دوري كما أنها لا تُشتري إلا بعد دراسة متأنية مسبقة.

3-3- معايير تصنيف الخدمات:

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

3-3-1- من حيث ارتباطها بالسلع:

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

وتتقسم الخدمات اعتمادا على درجة ارتباطها بالمنتج المادي إلى أربعة أصناف هي :²

1. سلع حقيقية: أي ملموسة مثل السكر، الملح، الأرز...
2. خدمات يعتمد تقديمها على مساندة السلعة: مثل خدمات المصارف والبنوك.
3. سلع مرتبطة بتقديم خدمات: حيث هناك الكثير من السلع يرتبط تقديمها بخدمات متعددة مثل خدمات ما بعد البيع، لذلك تقوم المؤسسات المختلفة بإنتاج وبيع السلع باستخدام استراتيجيات عديدة تعتمد على تحسين الخدمات المقدّمة والتي تلعب دورا كبيرا ومهما في زيادة رغبة الأفراد في الشراء.
4. خدمات صرفية: وهي تلك الخدمات التي تعتمد بشكل عام على الأشخاص الذين يقدمونها والتي تمتاز بتنوعها واختلافها وذلك باختلاف الأفراد الذين يقومون بتقديم هذه الخدمات مثل خدمات البريد والمصارف.

3-3-2- من حيث الاعتمادية:

حيث تتنوع الخدمات على أساس اعتمادها إما على المعدات أو الأفراد، ولكن رغم استخدام الآلات والمعدات تتفاوت درجة بساطتها أو تعقيدها يبقى العنصر البشري هو العنصر الأساسي الذي يتحتم وجوده غالبا وإسهامه في أداء الخدمة أو تقديمها.

فالعامل الذي يساهم في إنتاج السلعة بالمصنع لا يقدمها للعميل أو لمشتري السلعة، بينما موظف البنك أو البريد مثلا أو عامل الفندق أو الطبيب في المستشفى... هو الذي يتعامل مع طالب الخدمة وتقديمها له، حيث تتوقف جودة الخدمة غالبا على مستوى الكفاءة المهنية والفنية والسمات السلوكية لمقدمها.³

¹ محمود جاسم الصميدعي ويشير العلق: أساسيات التسويق الكامل والشامل، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2002 .22

² محمود جاسم الصميدعي وردينة عثمان، مرجع سبق ذكره، ص 22.

³ مصطفى أحمد سيد: إدارة الإنتاج والعمليات في الصناعة والخدمات، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، الطبعة الرابعة، 1999 .397

3-3-3- من حيث مشاركة الزبون:

حيث تتطلب الخدمات حضور الزبون ومشاركته للحصول على الخدمة مثل العمليات الجراحية، خدمات النقل...بينما لا تتطلب خدمات أخرى مشاركة الزبون مثل تصليح السيارات.¹

3-3-4- من حيث أهداف مقدم الخدمة:

حيث يختلف مقدمي الخدمات في أهدافهم (الربحية واللاربحية) أو من حيث الملكية (الخاصة والعامّة).

فالبرامج التسويقية لمستشفى خاص تختلف عن تلك التي يطبقها مستشفى خيري عام (غير ربحي).²

3-3-5- من حيث مقدم الخدمة:

إن عملية تقديم الخدمة مرتبطة بمن يقدمها وبما أن مقدم الخدمة هو شخص فإن تكوينه الشخصي أو حالته النفسية هي التي تتحكم في كون الخدمة المقدمة جيدة أو سيئة، لذلك يمكن التمييز بين أربعة أنواع للخدمة حسب معايير مقدم الخدمة وهي:³

أ. طريقة المبرد للخدمة "الخدمة الباردة":

وتتميز هذه الخدمة بأنها تعتمد على الإجراءات والأساليب السيئة في تقديمها، أي وجود تعاملات غير محدّدة مع العملاء مما يؤدي إلى مقابلتها بسلوكيات غير محددة مع العملاء لذلك فهي تتميز بما يلي:

• الجانب الشخصي للخدمة:

- خدمة بطيئة.
- خدمة غير متناسقة.
- خدمة غير منظمة وغير مريحة.

¹ محمود جاسم الصميدعي وريدينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 27.

² 27.

³ 190.

• الجانب الشكلي للخدمة:

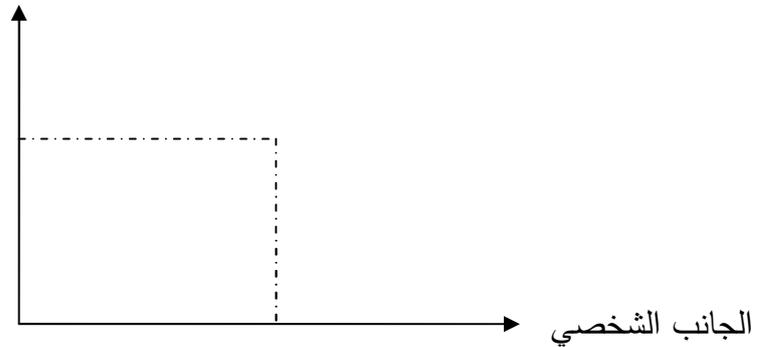
- خدمة غير شفافة فالإجراءات المحددة غير واضحة وغير مفهومة.
- خدمة متحفظة وغير جيدة وبعيدة عن أجواء الانبساط والفرح.
- خدمة غير مرغوبة من طرف العميل.

والرسالة الموجهة للعملاء هنا "نحن لا نهتم"،

والشكل التالي يوضح الخدمة الباردة.

الجانب الإجرائي

شكل رقم (06): الخدمة الباردة.



المصدر: مأمون الداركة، طارق شبلي، مرجع سبق ذكره، ص 05.

ب. طريقة المصنّع للخدمة:

وتتميز هذه الطريقة بارتفاع الاهتمام بالجانب الإجرائي في تقديم الخدمة وانخفاض أهمية الجانب

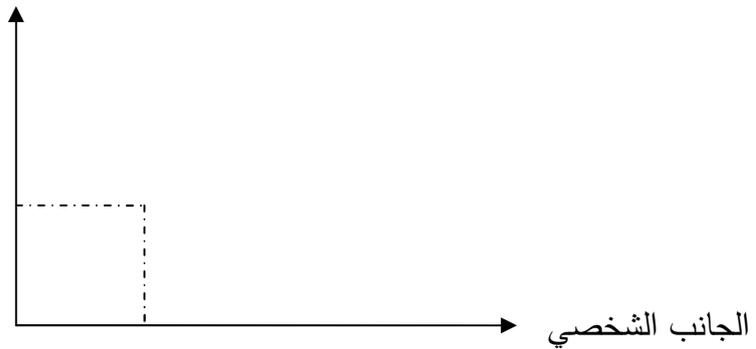
الشخصي، وتأخذ الصور التالية:¹

- من الناحية الإجرائية:
 - تأتي في الوقت المناسب.
 - الخدمة متناسقة وموحدة لجميع العملاء.
- من الناحية الشخصية:
 - خدمة غير شفافة.

- خدمة فاترة ومتحفظة وغير مرغوبة من طرف العملاء.
 - الرسالة الموجهة هنا: " أنتم مجرد أرقام، ونحن هنا لمعالجتكم".
- ويمكن تلخيص ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (07):المصنّع للخدمة.

الجانب الإجرائي



المصدر: نفس المرجع السابق، ص 190.

ت. طريقة الحديقة الوردية للخدمة:

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

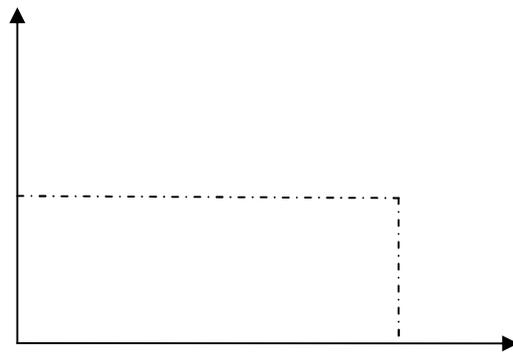
- الجانب الإجرائي:
 - الخدمة بطيئة.
 - الخدمة غير متناسقة وموحدة للجميع.
 - الخدمة غير منظمة.
- الجانب الشخصي:
 - خدمة تتسم بالودّ والمحبة في التقديم.
 - خدمة جذابة وعملية التقديم متقنة.

- طرق تقديم الخدمة بارعة.
- الرسالة الموجهة للعمل هنا: "نحن نبذل أقصى ما بوسعنا ولكن لا نعرف تماما ما نقوم به".

ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (08): طريقة الحديقة الوردية للخدمة.

الجانب الإجرائي



الجانب الشخصي

المصدر: نفس المرجع السابق، ص 191.

ث. طريقة جودة خدمة العميل:

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

• الجانب الإجرائي:¹

- تقديم الخدمة في الوقت المناسب.
- طرق تقديم الخدمة جذابة وبارعة وملفتة للنظر.
- الخدمة المقدّمة موحّدة لجميع العملاء.

• الجانب الشخصي :

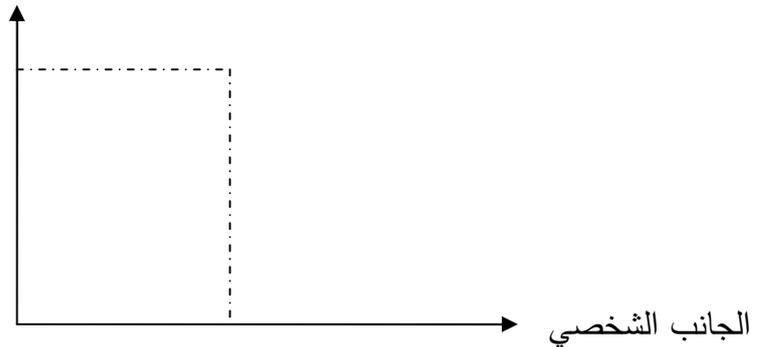
- الخدمة المقدّمة مرغوبة من طرف العملاء.
- المعاملة الشخصية تتميز بالودّ والمحبة في التقديم.
- طرق تقديم الخدمة جذابة.

– الرسالة الموجهة هنا: "نحن نعتني بكم ونسعى لخدمتكم".

ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (09): جودة خدمة العميل.

الجانب الإجرائي



المصدر: نفس المرجع السابق، ص 191.

4- دورة حياة الخدمة:

يقصد بدورة حياة الخدمة المراحل التي يمر بها المنتج من لحظة تقديمه للسوق إلى لحظة الانحدار

والتدهور ويستمد المفهوم أهميته في تفسير سلوك الخدمات وأرباحها خلال مراحل حياتها.¹

تتكوّن دورة حياة الخدمة من نفس المراحل الأربعة لدورة حياة السلعة وهي: التقديم، النمو، النضوج،

والانحدار، كما أن خصائص كل مرحلة هي نفسها كما هي السلعة ولكن الاختلاف يكمن في

الاستراتيجيات الممكن استخدامها في كل مرحلة، فليست كل الاستراتيجيات في دورة حياة السلعة يمكن

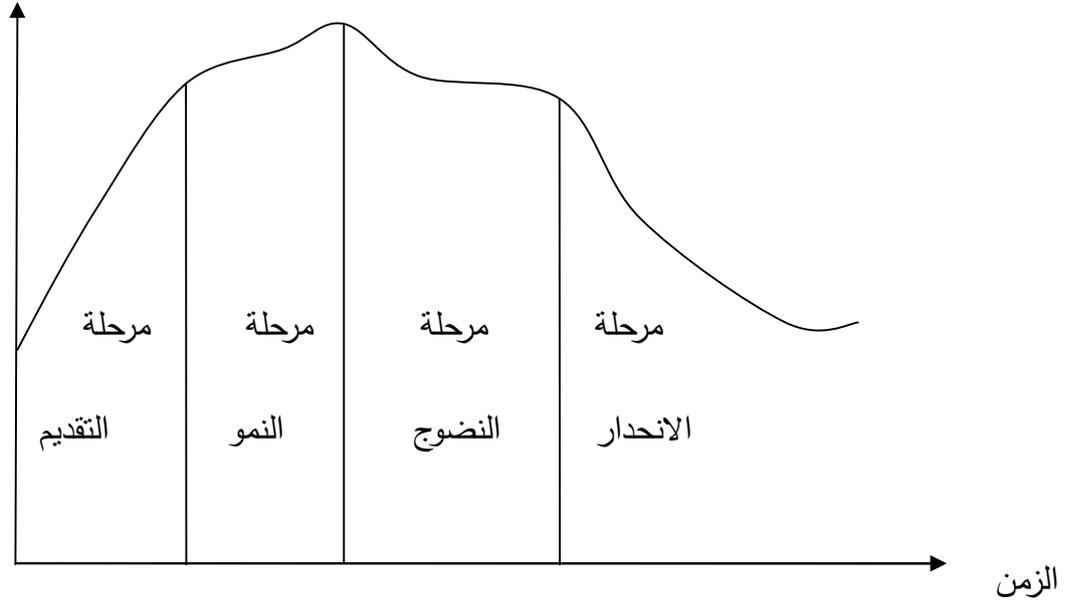
تطبيقها على الخدمات فالتطبيقات ينبغي تعديلها لتناسب الخدمة.

والشكل التالي يوضح دورة حياة الخدمة.

¹ تسيير العجامة: التسويق المصرفي، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 151.

الشكل رقم (10): مراحل دورة حياة منتج الخدمة

مراحل نمو الخدمة



المصدر: قاسم نايف علوان، مرجع سبق ذكره، ص 78.

ويمكن تناول هذه المراحل كما يلي:

4-1- مرحلة التقديم:

يقال أن الخدمة في مرحلة التقديم تتمّ عندما تقدّم للمرة الأولى أو أن شكل الخدمة الحالية قد تمّ تغييره،

وترتكز إستراتيجية المنظمات في هذه المرحلة من دورة حياة الخدمة الجديدة على كسب السوق لها وذلك لأن نسبة قليلة من الزبائن المستهدفين ممن يتوقّع منهم أن يجازفوا بطلب الخدمة الجديدة.

وهنا تظهر ميزة الخدمة حيث أن العديد من الخدمات يمكن تقديمها على نطاق ضيق ويمكن توسيعها إذا لاقت القبول من المستهدفين.¹

إن الإعلان المكثّف والأشكال الأخرى للترويج تستخدم لإخبار الزبائن المتوقعين عن الخدمة الجديدة وفائدة البرامج الترويجية في هذه المرحلة يصمّم لتحفيز وتطوير الطلب الأولي لصف الخدمة وليس

¹ : قياس جودة الخدمات المصرفية، مجلة العلوم الإدارية، المجلد 25، 02 1998، ص 78.

الطلب الاختياري، وهذا يتمثل بالتأكيد على نوع الخدمة الأساسي وليس التأكيد على العلامة التجارية وهذا بدوره يقلل درجة المخاطرة المالية المصاحبة لمرحلة التقديم وفي معظم الحالات تكون الخسائر أقل، وتمتاز هذه المرحلة بالحقائق التالية:

- قلة المنافسين.
- تدني هامش الربح.
- عدم وضوح القطاعات السوقية وصعوبة تحديدها.
- انخفاض المبيعات.

4-2- مرحلة النمو:

وفي مرحلة النمو يزداد نمو الخدمة حيث تظهر التدفقات النقدية الإيجابية بسبب نمو واتساع الطلب على الخدمة وما ينتج عن ذلك من زيادة أو ارتفاع في مبيعات الخدمة مما يؤدي إلى مبيعات وأرباح كبيرة، إلا أن هذه الزيادة تجذب المنافسين والمنافسة تأتي بتغيرات مهمة في استراتيجية التسويق لمنظمة الخدمة، وبدلاً من البحث عن الطرق لجعل الزبائن يجربون الخدمة الجديدة فإن مسوق الخدمة الآن يواجه مهمة أكثر تحديداً لإقناعهم بالعلامة التجارية لخدمته المحددة، وحيث أن بعض الخدمات من السهل محاكاتها وتقليدها فقد يحتاج لجذب الزبائن إلى تقديم خدمات إضافية، ولكي تحافظ المنظمات على الخدمة على مستوى أعمالها يجب أن تقوم بتطوير ميزة داعمة.¹

وتمتاز هذه المرحلة بالخصائص التالية:

- نمو سريع للأعمال.
- تدفقات نقدية إيجابية.
- أرباح عالية.
- ازدياد المنافسة.

4-3- مرحلة النضوج:

¹ قاسم نايف علوان، مرجع سبق ذكره، ص 78.

في هذه المرحلة يبدأ مستوى الخدمات المقدّمة من قبل المنظمات بالهبوط البطيء وتزداد حدة المنافسة، فقد يظهر المشكل في الخدمة على أساس السعر أو الخصائص المتميزة وبالتالي يبدأ مسوّق الخدمات بالبحث عن طريق مريحة لامتداد دورة حياة الخدمة في مرحلة النضوج.¹

في هذه المرحلة أيضا لا يرى الزبائن أية فروق فيما تقدّمه المنظمات المتعلقة بالخدمة، وتمتاز هذه المرحلة بالخصائص التالية:

- استقرار مستوى ما تقدّمه المنظمات من خدمات.
 - امتداد المنافسة.
 - خروج المنظمات ذات المستوى المنخفض.
- في هذه المرحلة تصبح الفاعلية الخاصة بعملية التسليم الداخلية والخارجية للخدمة أكثر أهمية حيث لا تزال القدرة موجودة لدى المنظمة لإضافة خدمات إضافية، وفي الوقت نفسه فإن القدرة تصبح متاحة للزبائن الآخرين الذين لأسباب أخرى يفضلون استخدام الخدمة الجهوية فقط.

4-4- مرحلة الانحدار :

في هذه المرحلة تصل المنتجات الخدمية الجديدة إلى حالة المعدّلات الواطئة والمتناقصة في طلب المبيعات وهذا يعود في كثير من الحالات إلى محدودية استخدام هذه الخدمة أو عدم تقبّل البيئة لها، حيث يُلاحظ هذا في كثير من المجتمعات المتقدّمة في استخدام الاعتماد المستندي حيث باتت غير فاعلة أمام الأساليب المتقدّمة من شبكات الاتصال وكل ما هو مخصص للإعلان أو الترويج للخدمة من نفقات يفترض أن يتمّ حجه وذلك لعدم جدوى هذه النفقات.²

ومنه يمكن القول أن تقديم الخدمات يتشكّل من مجموعة الخدمات الفردية والمعرفة الجديدة لهذه المكونات حتى تسمح بالتحكّم فيها.

1 .80

² تيسير العجّارة، مرجع سبق ذكره، ص 153.

المبحث الثاني: جودة الخدمة

اتجهت معظم المؤسسات إلى الاهتمام بالعمل على تحقيق الجودة في منتجاتها لضمان البقاء والاستمرارية في وسط المحيط التنافسي الذي تنشط فيه، انطلاقاً من الأبحاث السابقة والتي نتج عنها العديد من الدراسات التي لم تهتمّ بمعالجة موضوع السلع المادية فحسب إنما جودة الخدمة كذلك، إذ يعتبر موضوع جودة الخدمة محلّ انشغال الكثير من الباحثين والمهتمين بمجال تسويق الخدمات.

1- ماهية جودة الخدمة:

يعد موضوع الخدمة من الموضوعات التي تصدرت اهتمامها الباحثين الأكاديميين والممارسين على حد سواء، وقد نتج عن ذلك العديد من الدراسات التي عالجت الموضوع، وبعد استعراض مفهوم الجودة ومفهوم الخدمة بصفة عامة يمكن عرض بعض المفاهيم الخاصة بجودة الخدمة.¹

1-1- مفهوم جودة الخدمة :

- فقد عرف كل من ديفيزوغويتش "Devis،Goelsch" جودة الخدمة بأنها "مقابلة احتياجات العملاء من أول مرة وفي كل مرة يتعاملون فيها مع منظمة الخدمة".
- كما عرفها كل من آلتمان وهيرنون 'Hernon' و'Altmané' بأن جودة الخدمة هي: "الخدمة التي تقدمها أي منظمة وذلك من وجهة نظر عملائها، وبما تقوم به لتحقيق التوافق مع رغبات العملاء المتوقعة وإشباعها، كما أنها تعمل على زيادة عدد المتعاملين معه وفقاً لهذه الخدمات".
- كما عرفها المكتب القومي بإنجلترا (NEDO) بأنها: "مقابلة احتياجات العملاء بالشكل الذي يتطابق مع توقعاتهم ويحقق رضاهم التام عن الخدمة".
- وقد عرفت جودة الخدمة على أنها: "إرضاء لمتطلبات الزبائن ودراسة قدرة المؤسسة على تحديد هذه المتطلبات والقدرة على التقائها، فإذا تبنت المؤسسة عملية تقديم خدمات ذات جودة عالية يجب أن تسعى من خلالها للتفوق على متطلبات الزبائن".²

¹ بريش عبد القادر: جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا 03 255.

² : أهمية دراسة العلاقة بين شبكة الأنترنت وجودة الخدمة المصرفية، دراسة نظرية، مجلة العلوم الإسلامية 02 32.

- وأيضاً عرفت جودة الخدمة بأنها: " تقديم الخدمة للعملاء وفقاً لرغباتهم في الوقت الذي يرغبون وبتكلفة يرضونها، وذلك مع الأخذ بعين الاعتبار السوق المحيطة بمنظمة الأعمال".¹
- إن مفهوم جودة الخدمة كما يشير (Yong) أصبح يجلب انتباه إدارة المنظمات الخدمية بشكل متزايد على الأخصّ العقدين الماضيين، وإن الدراسات السابقة في مجال الخدمات لم تكن كافية لتحديد مفهوم جودة الخدمة وأبعادها وذلك لعدم تأكيدها على إظهار المهارات عند تقديم الخدمة أو عرضها، ولكن بعد ذلك ونتيجة للجهود المستمرة للباحثين تمّ التوصل لنماذج يمكن من خلالها تحديد أبعاد جودة الخدمة.²
- إن النموذج الذي قدّمه (Brady) يعتبر من النماذج المتعددة السعات والذي عالج البناء المعقد لجودة الخدمة المدركة.³
- وحسب (Dee) فإن أي تعريف لجودة الخدمة لابدّ أن يركّز وبشكل واضح على ما يمكن أن يتوقّعه الزبون من وراء السبب الجوهرى لشراء هذه الخدمة، وبالتالي توضّح مدى استطاعت هذه الخدمة أن ترضي حاجة الزبون الحقيقية، لذلك فغن تعريف جودة الخدمة يتمحور حول المنافع التي تقدّمها هذه الخدمة للزبون (مستوى إدراكه لجودة الخدمة المقدّمة).⁴
- وحسب (Shostatack) فإنّ النظر لجودة الخدمة من خلال إدراك المستفيد لها يحتمّ التركيز على إجمالي المنافع والقيمة التي تقدّمها الخدمة للمستفيد، هذا المدخل يركّز خارج إطار ملموسية أو عدم ملموسية الخدمة بل على إشباع حاجات ورغبات المستفيدين من خلال تفاعل منظمات الخدمة.⁵
- كما يقصد بجودة الخدمة أنها: "جودة الخدمات المقدّمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة أي التي يتوقعها العملاء أو التي يدركونها في الواقع العملي وهي المحدد الرئيسي لرضا المستهلك

1 : قياس جودة الخدمة بالمصارف التجارية السعودية

شهادة ماجستير، تخصص علوم إدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2008 . 48

² Yong .J.k: **A Multidimensional and Hierarchical Model of Service Quality In the participant sport industry unpublished** doctoral dissertation the ohio state university 2000 p 67.

³ Brady .M.K : **Reconceptualizing Perceived Service Quality** Hierchical Model unpublished doctoral dissertation the florida state university 1997 p 72.

⁴ Dee Darvey : **Services marketing is different of people factor** griffioen consulting group New feed 2009 p 62.

⁵ Shostatack .G.L : **Is Breaking free from product marketing** journal of marketing and No 41 1997 p 75-80.

أو عدم رضاه، وتعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية للمنظمات التي تريد تعزيز مستوى النوعية في خدماتها.¹

ويشير هذا التعريف إلى ثلاث نقاط رئيسية هي:²

1. ترتب مستويات جودة المنتج الخدمي على ثلاث مراتب وهي :
 - جودة الخدمة المتوقعة، وتعرف على أنها: "تمكّن توقعات العميل لمستوى جودة الخدمة المقدّمة" وتعتمد على: احتياجات العميل وخبراته، وتجاربه السابقة، وثقافته، واتصاله بالآخرين.
 - جودة الخدمة الفعلية، وتتمثل في المستوى الفعلي لأداء الخدمة فهي الجودة التي يشعر بها الزبون أثناء تجربة حصوله الفعلي على الخدمة.
 - جودة الخدمة المدركة، وهي الجودة التي يدركها الزبون عند قيامه بالمقارنة بين الجودة المتوقعة والجودة المجربة.
2. تعتبر جودة الخدمة المقدّمة من أهم العوامل المؤثرة على درجة رضا الزبون.
3. تعدّ جودة الخدمة المقدّمة مؤشرا تنافسيا مهما تعتمد عليه المنظمات في تدعيم مركزها التنافسي.

وينظر الباحثون على جودة الخدمات من وجهة نظر داخلية تعبر عن موقف الإدارة وأخرى خارجية تعبر عن موقف الزبائن، وتقوم وجهة النظر الداخلية على أساس الالتزام بالموصفات التي تكون الخدمة قد صممت على أساسها (جودة المطابقة) أما وجهة النظر الخارجية فتركز على جودة الخدمة المدركة من قبل الزبون.³

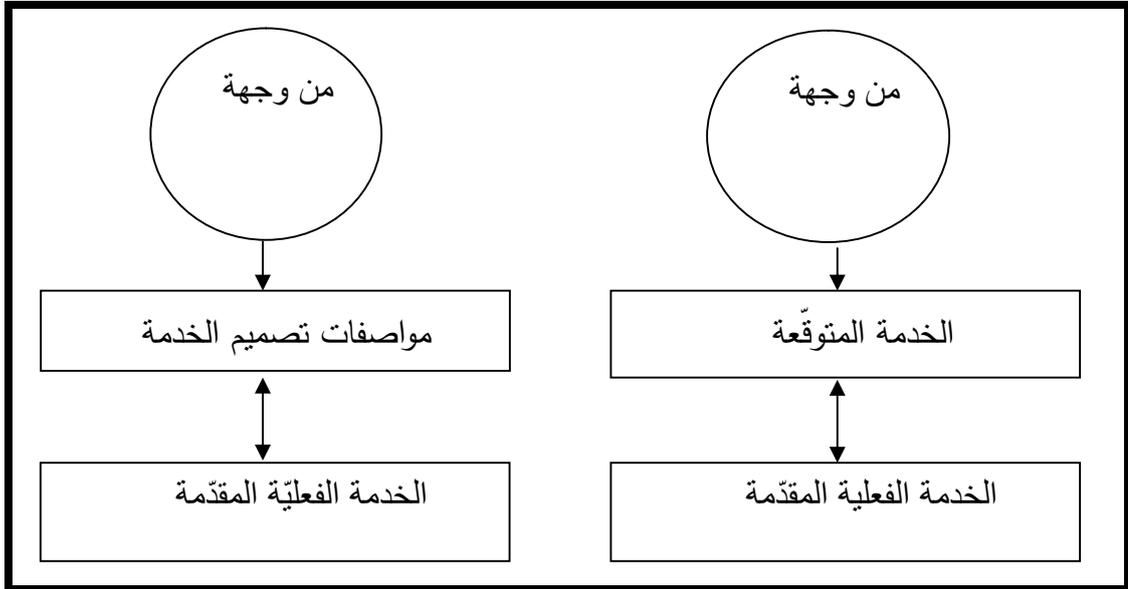
وبالاعتماد على هذه المعلومات يمكن توضيح مفهوم جودة الخدمة من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة (الإدارة) والزبون في الشكل المبين أدناه :

¹ مأمون سليمان الداركة، مرجع سبق ذكره، ص 181.

² عبد القادر بريش 258.

³ مروان جمعة درويش: تحليل جودة الخدمات المصرفية الإسلامية، دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية في فلسطين، مداخلة في إطار فعاليات الملتقى الدولي الثالث حول الجودة والتميز، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة، المنعقد أيام 7-8 2007.

الشكل رقم (11): مفهوم جودة الخدمة من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة والزيون.



المصدر : من إعداد الطالبة.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف الخدمة على أنها: "تقديم خدمة تتفق مع احتياجات الزبائن وتوقعاتهم أو تتجاوزها"، كما أنها تركّز على العميل بالدرجة الأولى وتدور حوله، وأن غالبية التعاريف الحديثة لجودة الخدمة تميل إلى أنها "معيّار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعاتهم لهذه الخدمة أو أنها الفرق بين توقعات العملاء للخدمة وإدراكهم للأداء الفعلي".¹

1-2- أهمية جودة الخدمة :

تشكّل أهمية الجودة في خدمة الزبائن مركز الصدارة لدى كافة المنظمات، ويمكن توضيح أهمية جودة الخدمة في أربعة أسباب رئيسية هي²:

- نموّ مجال الخدمة.
- ازدياد حدّة المنافسة.
- الفهم الأكبر للعملاء.

¹ تسويق الخدمات المصرفية البيان للطباعة والنشر القاهرة، 1999 . 224 .
² مأمون سليمان الداركة، مرجع سبق ذكره، ص 194.

- المدلول الاقتصادي لجودة خدمة العميل.

1-2-1- نمو مجال الخدمة :

إنّ أحد أبرز التحولات التي شهدتها الاقتصاد العالمي هو تنامي الاهتمام بقطاع الخدمات حيث أضحى يحتل مكانة هامة في النشاط الاقتصادي وموردا هاما لمداخيل الدولة، وعلاوة على ذلك أصبح الاهتمام المتنامي بصناعة الخدمات يرتبط أساسا بمستوى معيشة أفراد المجتمع، ففي ظل ارتفاع مستويات المعيشة تضاعفت حاجة الأفراد إلى مختلف أنواع الخدمات من سياحة وتعليم وبنوك وتأمينات وغيرها ولذلك ازداد على مستوى الاقتصاد الكلي للدولة الدور الذي تلعبه الخدمات خاصة فيما يتعلّق بمدى مساهمتها في إجمالي الناتج الداخلي الخام وفي عدد الأفراد العاملين في هذا القطاع.

1-2-2-ازدياد حدّة المنافسة :

تعدّ جودة الخدمة من بين أهم المؤشرات التنافسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تدعيم مركزها التنافسي من أجل ضمان البقاء والاستمرارية في وسط المحيط التنافسي الذي تنشط فيه.

1-2-3-الفهم الأكبر للعملاء :

اهتمّت معظم المنظمات الناجحة بالعمل على معرفة ماهو الشيء الذي يريده العملاء حتى تضمن استمرار التفوّق والنجاح، فلا يكفي تقديم خدمات ذات جودة وسعر معقول بدون توفير المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للعملاء وهذا يرجع إلى أن الزبائن لا يكونون واعيين بكل متطلباتهم وإن كانوا واعيين بها فإنهم لا يعبرون عنها دائما، أما عندما يحدّدون متطلباتهم فإنهم لا يقدمون عنها دائما معلومات مفصّلة.¹ والجدول التالي يوضّح مستويات متطلبات الزبائن.

جدول رقم (04) : مستويات متطلبات الزبائن.

مذكورة صراحة	مفترضة	مكتومة	مجهولة
هذا ما أرغب فيه أو أحتاجه.	كنت أظن انك تعرف حاجتي لذلك.	لم أكن أدري بإمكانني الحصول على ذلك.	لم أفكر اطلاقا الحصول على ذلك.

المصدر :ستويل دانيال: المبيعات والتسويق والتحسين المتواصل، ترجمة أسعد كامل الياس، مكتبة العبيكان، عمان، 2002، ص 91.

كما هو مبين في الجدول أعلاه فإن متطلبات الزبائن تنظّم في أربع فئات هي :

- المتطلبات المذكورة صراحة، وتتمثل في أجوبة الزبون عن الأسئلة المطروحة عليه من قبل مقدّم الخدمات مباشرة.
- المتطلبات المفترضة، ويعتبر تحديدها صعبا لأن الزبون يظن بأنها واضحة.
- المتطلبات المكتومة، وتكون عندما يرى الزبون أن مقدّم الخدمات غير قادر على تلبية متطلبات معينة ، وبذلك يعتبر نفسه غير معني بالإفصاح عنها.
- المتطلبات المجهولة، وهي غائبة كليا عن وعي الزبون لأنها عبارة عن أشياء لم تخطر بباله إطلاقا.

وبهذا تكون المؤسسات التي تتقن متطلبات الزبون من الفئات الأربعة (الفهم الكامل لمتطلبات الزبائن) هي من سيكتب لها البقاء.

1-2-4- المدلول الاقتصادي لجودة خدمة العميل :

ولكن يجب عليها يجب أن لا تسعى المؤسسات إلى جذب زبائن جدد فقط أيضا أن تحافظ على العملاء الحاليين وتكسب ولائهم، وفي هذا الصدد تشير الدراسات إلى أن تكلفة جذب عميل جديد تعادل في المتوسط خمسة أضعاف تكلفة الحفاظ على ولاء عميل واحد.¹

1-3- مراقبة جودة الخدمة :

هناك العديد من التقنيات التي يمكن استخدامها في مراقبة جودة الخدمة ، وهذه التقنيات يمكن حصرها في ثلاث أنواع:²

¹ OctazeJokung Nguéna et autres: Introduction au management de la valeur paris dunod 2001

p 40.

² مأمون سليمان الدراكة، مرجع سبق ذكره، ص 97.

1-3-1- تحليل الأداء الداخلي :

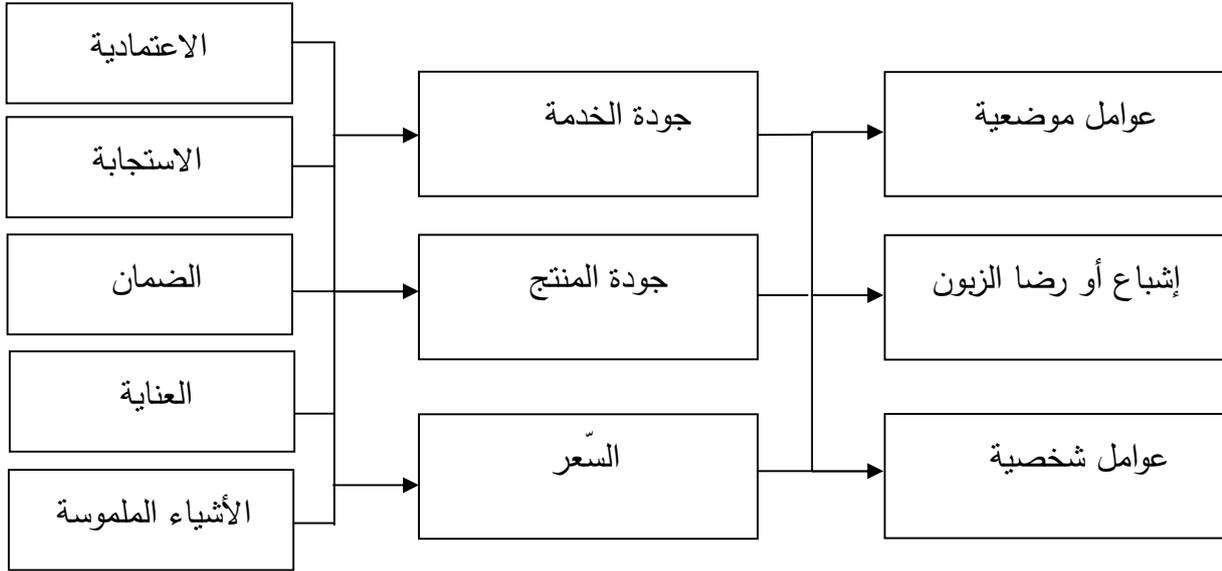
إن تحليل الأداء الداخلي يجب أن يشمل جميع العاملين بالمنظمة من أجل قياس نجاح التخطيط المعدّ من قبل المنظمة الخدمية ولكن ليس من الضروري أن يرتبط ذلك بالجودة فقط، إن جودة الخدمة يجب أن تستخدم تحليل الأداء الداخلي من أجل قياس الجودة القياسية المنجزة على الواقع إن هذه الخطوة يجب أن تأخذ وبسرعة لردّ الفعل اتجاه جودة الخدمة المقدّمة.

1-3-2- تحليل إشباع الزبون :

إن الإشباع يمثل الحالة التي يحصل فيها المستهلك على ما يريد من منافع أو فوائد لدى شرائه سلع أو خدمات وهذا يتم من خلال الحكم على هذه السلع أو الخدمات بأنها تقدّم مستوى مرضي من العائد الذي ينتظرها هذا المستهلك من خلال إدراكه وتوقعاته.¹

إن الزبائن يتوجهون في النهاية إلى الجودة حيث إن مستوى إدراك وتجربة خبرة الزبائن تعتبر مفصل مهم وأداة لتقييم جودة الخدمة لذلك فإن الخدمة إذا لم تحقق توقعات الزبون فإنها خدمة ليست ذات جودة عالية مثلما كان يتوقّع، فالأساس في تقييم جودة الخدمة يستند إلى الفرق بين الجودة المدركة والجودة المتوقعة كما يتم من خلال مجموعة من السمات وليست فقط بالاعتماد على بعد واحد أو بعدين للحكم والتقييم، بهذا الصدد قدّم كل من **Bither** و **Zeithamal** نموذجا بسيطا يرتبط بين إدراك الزبون للجودة وإشباع رضا هذا الزبون كما هو موضّح في الشكل التالي :

الشكل رقم (12): إدراكات الزبون للجودة وإشباع رضا الزبون.



المصدر : مأمون سليمان الداركة، مرجع سبق ذكره، ص 99.

1-3-3-بحوث السوق الخاصة :

هذا النوع من البحوث يتضمن العديد من التقنيات ولكن الأكثر شيوعا هو طريقة أو تقنية ما تسمى "المتسوق السري أو المخفي" ، إن هذه الطريقة تفيد في بحوث السوق ووفقا لهذه الطريقة فإن القائم بالبحث يقوم بزيارة فروع مقدم الخدمة باعتباره زبون اعتيادي لذلك فإنه يستطيع ان يرى جميع العاملين في الموقع الذي يتواجه فيه وكذلك الزبائن، ولكي يقوم هؤلاء العاملين بأعمالهم يجب ان يقدموا خدماتهم للزبائن بمراعاة أسلوب التقديم ومستوى التفاعل مع الزبائن.¹

2-أبعاد جودة الخدمة وطرق قياسها :

حرصت منظمات الأعمال التي ترغب في تحقيق السعادة لزيائنها المستهدفين بالتوسع في مفهوم الجودة و في نفس الوقت طوّرت قابليتها على إنتاج منتجات أو خدمات تحتوي عددا كبيرا من أبعاد الجودة، و

سنعرض فيما يلي هذه الأبعاد:²

¹ .99

² عواطف إبراهيم الحداد،

2-1-1- أبعاد الخدمة :

2-1-1-1- الوقت: كم ينتظر الزبون من أجل الحصول على طلبه.

2-1-1-2- الإتمام: مدى اكتمال طاقة جوانب الخدمة أو السلعة.¹

2-1-1-3- التناسق: مدى مطابقة مواصفات السلعة أو الخدمة على حاجات و رغبات الزبون وفق مكان يتوقعه.

2-1-1-4- الدقة: مدى انجاز الخدمة بصورة صحية من أول مرة و في كل مرة.

2-1-1-5- الاستجابة: مدى قيام العاملين على تقديم الخدمة أو السلعة بالتفاعل سريعاً مع ما هو غير متوقع أو خاص بالعميل.²

2-1-1-6- الأهلية: مدى توفر المهارات والمعارف والمعدات لتقديم الطلبية.³

2-1-1-8- الملموسية: مدى توفر شواهد مادية على الخدمة.

2-1-1-9- الثبات أو المصدقية: مدى ثبات مستوى أداء و جودة السلعة أو الخدمة مع مرور الزمن.⁴

2-1-1-10- الأمان: مدى خلو تقديم الخدمة أو السلعة من الأخطار أي السعي إلى التحذير من الخطر أو الشك.⁵

إضافة إلى أبعاد أخرى نذكر منها:⁶

أ. الأشياء الملموسة: تتمثل في المستلزمات المادية المرافقة لتقديم الخدمة.

ب. المصدقية: تعتمد بشكل أساسي على إمكانية إعطاء الثقة التي تتضمن المستفيد وتجعله واثقاً من حصوله على الخدمة المطلوبة وفقاً لما يتوقعه.

ت. الجدارة: تتمثل في مدى استعداد مقدم الخدمة على تقديم المساعدة للعميل أو حلّ مشكلته.

¹ محمد عبد العال النعيمي . 18 .
² رعد عبد الله الطائي ، عيسى قدارة ، 38
³ عمر وصفي عقيلي: المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة وجهة نظر 2001 . 34
⁴ عواطف إبراهيم حداد: 23 .
⁵ هالة بقرش وآخرون: 10 .
⁶ محمود جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 93.

- ث. الإعتمادية : قدرة المقدم على أداء وإنجاز الخدمة بالشكل الجيد والدقيق وبشكل يعتمد عليه.
- ج. المعاملة اللطيفة : أي أن المستفيد تهمة الكيفية والأسلوب الذي يتبعه مقدم الخدمة عند تقديم هذه الخدمة.
- ح. الاتصال : أي قدرة مقدم الخدمة على ت توفير المستفيد حول طبيعة الخدمة المقدمة من أجل الحصول على الجودة المطلوبة.¹
- خ. درجة فهم المقدم للخدمة : أي فهم مورد الخدمة للمستفيد وكم من الوقت والجهد يحتاجه كي يفهم المستفيد طلباته الخاصة.
- د. تمكين الحصول على الخدمة : إمكانية الحصول على الخدمة بكل سهولة.

2-2- طرق قياس جودة الخدمة من منظور الزبائن :

من الطرق الشائعة لقياس جودة الخدمات في إطار هذا المدخل المقاييس التالية الذكر² بالإضافة إلى مقياسي الفجوة والأداء الفعلي اللذين سيتم التطرق إليهما لاحقاً.

2-2-1- مقياس عدد الشكاوي :

المقدمة دون المستوى أو ما يقدم لهم من خدمات يتناسب مع إدراكهم لها والمستوى الذي يريدون الحصول عليه، وهذا المقياس يمكن المنظمات الخدمية من اتخاذ الإجراءات المناسبة لتجنبها حدوث المشاكل وتحسين مستوى جودة ما تقدمه من خدمات.

2-2-2- مقياس الرضا :

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

94

1

² قاسم نايف علوان المحياوي: إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006 .97

2-2-3- مقاييس القيمة :

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

3- نماذج جودة الخدمة:

لقد توصل لباحثون إلى تحديد نموذجين لتقديم جودة الخدمة يعتمدان بشكل أساسي على مجموعة من المؤشرات التقييمية القابلة للتكيف أو التعديل حسب نوع الخدمة.

3-1- نموذج الفجوة:

يسمى بـ "Servqual" * " ظهر خلال الثمانينيات من خلال الدراسات التي قام بها كل من " Berry ، Zeilmal ، Parasuraman "، وذلك بغية استخدامه في تحديد مصادر مشاكل الجودة والمساعدة في تحسينها.

إن تقييم الجودة حسب نموذج الفجوة يعني تحديد الفجوة بين توقعات العملاء لمستوى الخدمة وإدراكهم للأداء الفعلي لها، أي معرفة وتحديد مدى التطابق بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة، ويمكن التعبير عنها بالعلاقة التالية: (خدمة الجودة = الإدراك - التوقع)¹.

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

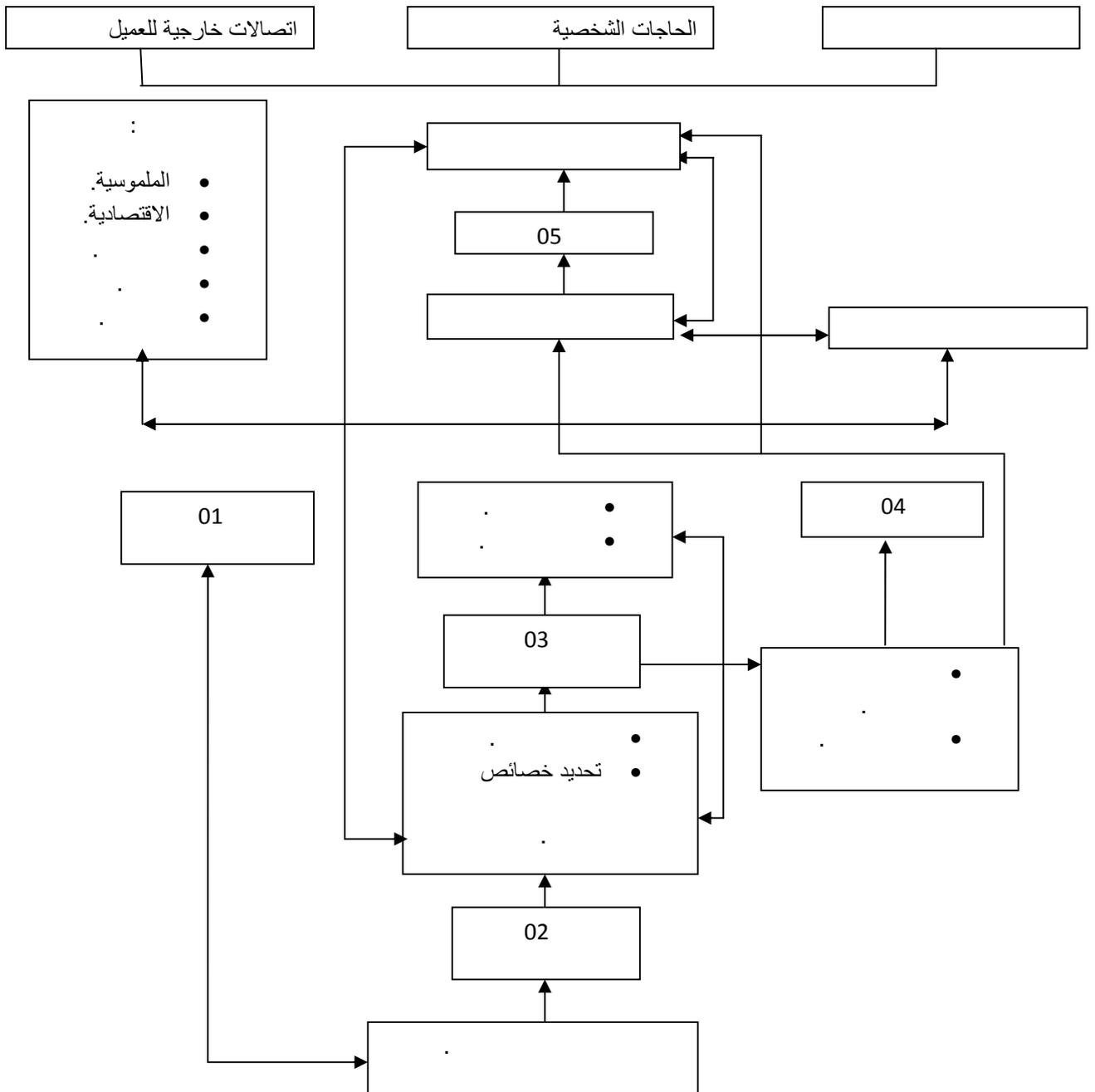
1 .362

* : Servqual يعني جودة الخدمة مكون من كلمتين Service: Quality

الفصل الثاني جودة الخدمة

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

الشكل رقم (13) : نموذج الفجوة.



Source : Lambine.J.J. Marketing, Stratégique et Opiérationnel ،bund ،paris، 2002، P 345.

الفجوة 01 : وتنتج عن الاختلاف بين توقعات العميل وإدراك إدارة المؤسسة الخدمية، فقد تدرك دائماً وبدقة رغبات العملاء وكيفية حكم العميل على مكونات الخدمة لقلّة المعلومات في السوق وأنماط الطلب.

الفجوة 02 : وتشير إلى عدم وجود تطابق المواصفات الخاصة مع إدراكات الإدارة لتوقعات العميل بحيث أنها غير قادرة على ترجمة ذلك إلى مواصفات محددة في الخدمة المقدمة.

الفجوة 03 : وهي فجوة بين وواصفات الخدمة الموضوعية والأداء الفعلي لها، فإذا تمكنت المؤسسة الخدمية من وضع المواصفات المطلوبة في الخدمة فلا يمكن أداء هذه الخدمة بسبب وجود مواصفات معقدة وغير مرنة وعدم تدريب العمال على أدائها أو عدم إقناعهم بالمواصفات المطلوبة، أو بسبب عدم وجود الحافز الكافي لأداء هذه الخدمة.

الفجوة 04 : وترتبط هذه الفجوة بين الخدمة المربحة والخدمة المقدمة، أي أن الوعود المعطاة من خلال الأنشطة الترويجية لا تتطابق مع الأداء الفعلي للخدمة لوجود ضعف في التنسيق بين العمليات والتسويق الخارجي للمؤسسة.

الفجوة 05 : تتعلق هذه الفجوة بين الخدمة المتوقعة والخدمة المؤداة ، وهذا يعني أن الخدمة المتوقعة لا تتطابق مع الخدمة المدركة وتكون محصّلة لجميع الفجوات بحيث يتم على أساسها الحكم على جودة أداء المؤسسة.¹

– التقليل من الفجوات :

يعتبر التوقع (رقم 05) الفجوة الرئيسية وذلك لأن الفجوات السابقة (رقم 01، 02، 03، 04) هي التي تسبب اتساع أو تقلص هذه الفجوة والذي من شأنه التأثير على جودة الخدم المقدمة، ولكي يتم غلق أو تقليل من فجوة التوقعات لابد من:²

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

1 .362

2 محمد عبد العظيم : ، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2008 .115-114

- غلق الفجوة بين إدراك الإدارة لتوقعات العملاء ومواصفات جودة الخدمة الناتجة عن قدرة الإدارة على ترجمة حاجات العملاء إلى نظم جيدة لتقييم الخدمة، وهذا يكون بوضع معايير للخدمة المتميزة.
 - غلق فجوة المبالغة في الوعود التي تتجم عن استخدام حملات إعلانية خادعة أو مضللة تعمل على إعطاء العملاء وعودا أكثر مما يمكن للشركة تقديمه من خدمات، وتطبيق شعار "بالغ في وعودك وضاعف جهودك".
- وقد ذكر العملاء أن نموذج Servqual لا يركز فقط على نتائج الخدمة بل أيضا على عمليات تسليم الخدمة والعلاقة التفاعلية بين مقدمي الخدمة والعملاء.

3-2- نموذج الأداء الفعلي :

يعرف هذا النموذج باسم "SERVPERE" ظهر خلال 1992 نتيجة للدراسات التي قام بها كل من **Gvonin** و **Taylor**، وتعف الجودة في إطار هذا النموذج مفهوما اتجاها يرتبط بإدراك العميل للأداء الفعلي للخدمة المقدمة، ويعرف الاتجاه على أنه تقييم الأداء على أساس مجموعة من الأبعاد المرتبطة بالخدمة المقدمة.¹

جودة الخدمة = الأداء الفعلي.

يقوم نموذج الأداء الفعلي على أساس رفض فكرة الفجوة في تقييم جودة الخدمة ويركز على تقييم الأداء الفعلي لها، أي التركيز على جانب الإدراكات الخاصة بالعميل فقط ذلك أن جودة الخدمة يتم التعبير عنها لمنع الاتجاهات التي قد تصاحبها، وهي دالة لإدراكات العملاء السابقة وخبرات وتجارب التعامل مع المؤسسة ومستوى الرضا والأداء العالي للخدمة.

فالرضا حسب هذا النوع يعتبر عاملا وسيطا بين الإدراكات السابقة للخدمة والأداء العالي لها، وضمن هذه الإطار تتم عملية تقييم جودة الخدمة من طرف العميل، وفي هذا الصدد يرى احد الباحثين أن الأولى نحو الخدمة (أي تقييم الخدمة من طرف العميل) وأي تقييم مع المؤسسة يعتبر دالة لتوقعات العميل حول الخدمة.

وتتضمن عملية تقييم الجودة وفق هذا النموذج الافتراضات التالية :

1 ادريس: كفاءة الخدمات اللوجستية: مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية، مصر، 2006، 299.

- في غياب خبرة العميل السابقة في التعامل مع المؤسسة فإن توقعاته حول الخدمة تعد أولية لمستوى تقييمه لجودتها.
 - بناء على خبرة العميل السابقة المتراكمة كنتيجة لتكرار التعامل مع الشركة فإن عدم رضاه عن مستوى الخدمة المقدمة يقوم على مراجعة المستوى الأول للجودة.
 - إن الخبرات المتعاقبة للمؤسسة ستقود إلى مراجعات إدراكية أخرى لمستوى الجودة، وبالتالي فإن تقييم العميل لمستوى الخدمة يكون محصلة لكل عمليات التعديل الإدراكي التي يقوم بها العميل فيما يتعلق بجودة الخدمة، وهكذا فإن رضا العميل عن مستوى الأداء الفعلي للخدمة له أثر يساعد في تشكيل إدراكات العميل للجودة، وعند تكرار الشراء فإن الرضا يصبح أحد المدخلات الرئيسية في عملية التقييم.
- وعليه نخلص إلى أن الاتجاه كأسلوب لتقييم جودة الخدمة يتضمن الأفكار التالية:¹
- أن الأداء الحالي للخدمة يحدد بشكل كبير تقييم العميل بجودة الخدمة المقدمة فعليا من المؤسسة الخدمية.
 - ارتباط الرضا بتقييم العميل لجودة الخدمة أساسه الخبرة السابقة في التعامل مع المؤسسة.

خلاصة الفصل:

تشير جودة الخدمات إلى عملية المقارنة بين الأداء الفعلي للخدمة المقدمة من طرف المؤسسة والخدمة المتوقعة من طرف العملاء ، وهي تتم على مستويات من الجودة : الجودة المتوقعة من طرف العملاء والجودة المدركة، كما يفترض على المؤسسة الخدمية أن تسعى باستمرار لتحسين عملياتها وأنشطتها وتطويرها بما يواكب التطورات الخارجية ، بالتركيز على استثمار العنصر البشري وتحسين علاقاتها مع الجمهور وتلبية احتياجاتهم.

تساعد نماذج قياس جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون إدارة المؤسسة في التعرف على مدى قدرة الخدمة المقدمة على الوفاء باحتياجات ورغبات الزبون بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم ويحقق رضاهم، إضافة إلى التعرف على العمليات التي من الواجب العمل على تحسينها من طرف المؤسسة.

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية

لنقل الحضري

لمدينة ميله

تمهيد:

يكتسي النقل الحضري أهمية بالغة في حياة الأفراد والاهتمام به كما وكيفا يعتبر عاملا أساسيا لا غنى عنه من أجل تطوير المدينة في وقتنا الحالي وتوسيع شبكات النقل داخل المدينة وتعدد الخطوط بسبب تزايد عدد السكان وتتنوع أعراض تنقلاتهم بالإضافة إلى انفجار المحيط الحضري ، بحيث أصبح من الضروري مراعاة خصوصية كل خط وتوفير خط النقل الملائم لهم.

مدينة ميله تعتبر من المدن الصغيرة التي تعاني من التخلف كغيرها من المدن الجزائرية لسوء التسيير الذي يسود هذا القطاع نظرا للحرية التي يتمتع بها الخواص في استغلال الخدمة العمومية للنقل، ويتفاقم عيوب هذا الاستغلال خاصة فيما يخص جانب جودة الخدمة، وقد أدركت الدولة ضرورة الرجوع إلى سوق النقل للحد من الفوضى التي تسوده بحثا عن الفعالية الاقتصادية في هذا السوق، وإرساء العدالة بين مختلف الفئات الاجتماعية والمناطق الجغرافية ومراعاة لاعتبارات البيئة نظرا للتداعيات البيئية لقطاع النقل على مستوى كل مدينة.

وسنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى النقل بشيء من الشرح و التفصيل, وهذا من خلال المبحثين التاليين:

- المبحث الأول: مفاهيم نظرية حول النقل.
- المبحث الثاني: النقل الحضري في مدينة ميله.
- المبحث الثالث : منهجية الدراسة الميدانية ووصف خصائص العينة.

المبحث الأول: مفاهيم نظرية حول النقل

إن عنصر النقل هو الوسيلة اللازمة لربط عناصر ومناطق الإنتاج فيما بينها من خلال نقل الأفراد والبضائع والسلع والمواد الأولية عبر مختلف الطرق والمنشآت القاعدية المتوفرة.

يدفعنا واقع التعريفات المتباينة التي تقدمها مختلف الدراسات إلى البحث من خلالها إلى تعريف شامل يأخذ بعين الاعتبار الأبعاد الكاملة لنشاط النقل كمقدمة لإشكاليته وعلاقته بالقطاعات الاقتصادية الأخرى ودوره في عملية الإنتاج الاجتماعي.

1- مفهوم النقل:

يعتبر النقل من المتطلبات الأساسية لكل مجتمع وهو عبارة عن خدمة اجتماعية بالدرجة الأولى، كما أنه يعدّ أحد أهم مصادر الرفاهية وأحد عوامل تحسين مستوى معيشة الأفراد من خلال إشباع حاجاتهم المختلفة بواسطة التنقل باعتباره ضرورة اجتماعية تفرضها ظروف الحياة اليومية، وفيما يلي أهم التعاريف الواردة عن النقل :¹

➤ لقد عرّف القانون الجزائري خدمة النقل، حيث نصت المادة 16 من القانون رقم 17/88 المؤرخ في 10 ماي 1988 كما يلي:² " يعدّ نقل كل نشاط ينقل بواسطة شخص طبيعي أو معنوي أشخاص أو بضائع من مكان إلى آخر على متن مركبة مهما كان نوعها".

وهنا نستنتج أن القانون عرّف النقل على أنه نشاط، واقتصر على وصفه دون التطرق إلى الجانب الاقتصادي الذي يتضمنه.

➤ يعرف النقل من الناحية الاقتصادية على أنه: " نشاط يخلق منفعة في الزمان والمكان بواسطة التحويل الفيزيائي للسلع والأشخاص من مكان إلى لآخر".

➤ يعرف Hanz Adler (خبير في شؤون النقل لدى البنك الدولي للإنشاء والتعمير) النقل كما يلي: "يعبرّ النقل عن خدمة أو حدث للإيصال مراكز الإنتاج والمناطق الأهلة بالسكان ببعضها أي مع مراكز الاستهلاك".

¹ يعقوب حريز: دراسة مؤشرات المواصلات في شبكات النقل-تحليل كمي ونوعي لشبكة مدينة باتنة-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2010، ص 06.

² قانون رقم 17/88 المؤرخ في 10 ماي 1988 المتضمن تنظيم النقل البري وتوجيهه، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، السنة 25، العدد 19، ص 785.

يركز هذا الخبر في هذا التعريف على مسألة العلاقة بين الإنتاج والاستهلاك، كما يطرح في الوقت نفسه موضوع الاتصال بين المناطق الآهلة بالسكان مؤكداً بذلك على دور التنقل في التطور الحضري وتوسيع السوق أو تسهيل الانسياب للمنتجات والأشخاص.¹

➤ ويعرف الاقتصادي الإنجليزي **J.M.Thomson** النقل على أنه: "على الأغلب خدمة بسيطة ووسيلة لتحقيق الهدف دون أن يكون هدفاً بحد ذاته، ويكون الهدف المقصود تعبيراً في الموقع سواء بالنسبة للأشخاص أو البضائع".²

➤ يعرف الباحث المصري الدكتور **عبد المحسن عبد الغني** عمليات النقل على أنها: " عبارة عن نشاط اقتصادي يتعلق بحركة الأشخاص والأشياء من مكان إلى آخر، وأن وظيفة النقل هي عبور عنصري الزمان والمكان، ويترتب عليه خلق للبضائع الزمانية والمكانية، ويضيف بأن النقل يعتبر خدمة إنتاجية لأنه في حالات أخرى كثيرة يكون هدفاً بحد ذاته مثلما يحدث للمسافر للتنزه أو المتعة وعندئذ يدخل النقل في عداد الخدمات الاستهلاكية".³

لكن الآراء تختلف حول ما إذا كان النقل خدمة إنتاجية أم استهلاكية أم خدمة بسيطة، فالدكتور مصطفى سليم فاضل يعتبر أن النقل يساهم مساهمة أساسية في تكوين الإنتاج المادي للمجتمع إلا أن هناك مفهومين متضادين حول دوره، حيث يعتبر وفق المفهوم الأول وكأنه امتداد لعملية الإنتاج أي أنه تابع وليس مستقلاً، وفي المفهوم الثاني وسيلة حينما يكون تابعا ولكنه دافع للتنمية ومستقل عن عملية الإنتاج.⁴

➤ ويشير **Maurice Bernadete** في هذا الموضوع أنه وسيلة لنقل مادة أو كمية أو عدد من منطقة إلى أخرى تختلف باختلاف وسيلة النقل ذاتها وأن النقل يعتبر الدعامة الأساسية التي يقوم عليها الاقتصاد الوطني، وهو بإنتاجه لخدمة النقل يخلق المنفعة وينشر العمران ويساعد على الاستمرار ويؤدي إلى توحيد المجتمع وهو وفق كل ذلك سمة من سمات الدولة القوية.⁵

1-2- أهمية النقل ومكانته في الاقتصاد:

يلعب النقل دوراً هاماً في المجتمع إذ يعتبر الشريان الذي يربط جغرافياً بين التجمعات السكانية

¹ هانز : التخطيط في قطاع النقل ومشاريع النقل، ترجمة عبد القادر ولي، بغداد، 1970 .07

² اقتصاديات النقل: 1979 .15

³ .15

⁴ مصطفى سليم فاضل: تكلفة النقل والتوطن الصناعي في إفريقيا، القاهرة، .12

⁵ Maurice Bernadette : les sec de transport ، Ed Economique presse universités Lyon 2002 p 19.

والخدمية (الإدارية والتجارية) والاقتصادية (الصناعية، الزراعية، السياحية) ببعضها البعض، ويحتاج المجتمع إلى نظام التنقل لينقل الأفراد من وإلى أماكن السكن والعمل الدراسة والأسواق والتجمعات التجارية وكذلك للمساعدة على توزيع السكان بطريقة أفضل لضمان استمرارية وتشجيع مشاريع التنمية.

يُنظر إلى النقل بأنه العصب الحساس في الكيان الاقتصادي والاجتماعي على مستوى البلد باعتباره الوسيلة الفاعلة في تحقيق الاتصال المستمر بين النقاط المختلفة للعملية الاقتصادية والإنتاجية والمتمثلة في مواجهة التوسع الأفقي للأيدي العاملة على المواقع التي يكون فيها أكثر تأثيراً في العمليات الإنتاجية لتحقيق الاستثمار الأفضل لهذه الطاقة البشرية.

يعتبر قطاع النقل احد أهم قطاعات التنمية الشاملة في الدول المتقدمة، إذ يعتبر تخطيط النقل داخل المدن (النقل الحضري) ذو جوانب متعددة ، حيث ينظر إليه باعتباره جزء لا يتجزأ من عملية التخطيط الحضري ككل لارتباطه الوثيق بالتكوين العمراني واستعمالات الأراضي التي تعتبر أحد أهم العوامل المولدة للرحلات.¹

وتتمثل مكانة النقل وأهميته في الاقتصاد الوطني من خلال العناصر التالية:

1-2-1- التأثير على استراتيجية التنمية الاقتصادية:

يأتي قطاع النقل على رأس القطاعات التي تدعم الهيكل الاقتصادي ويعتبر الركيزة الأساسية للاقتصاد القومي، حيث يمثل دعامة أساسية من دعائم التقدم، ولا يمكن تصور تحقق النمو المتوازن بين قطاعات الاقتصاد القومي دون تأمين احتياجات تلك القطاعات من النقل.

يساهم قطاع النقل في التنمية الاقتصادية من خلال ربط مناطق الإنتاج بمناطق الاستهلاك وتأمين انتقال الأفراد.²

1-2-2- انتقال العمالة و زيادة رأس المال:

يعتبر قطاع النقل أحد أهم القطاعات التي توفر الكثير من فرص العمل في المجتمع ذلك أن العنصر البشري هو الأساس الذي تقوم عليه عملية النقل بما تتطلبه العملية من جهد بشري في إنجاز مهامها، ويساهم النقل في زيادة معدلات التكوين الرأسمالي (المادي والبشري) حيث تعمل خدمة قطاع النقل على

¹ سعد الدين عشموي: تنظيم وإدارة النقل : الأسس، المشكلات، الحلول، دار المريخ، الرياض، 2005، ص 53.

² سميرة إبراهيم أيوب: اقتصاديات النقل دراسة تمهيدية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص 16.

تسيير عملية انتقال المعرفة التكنولوجية التي تزداد فاعليتها في رفع معدلات النمو الاقتصادي، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الطاقة الإنتاجية والتي تعد بدورها من أهم محددات التنمية الاقتصادية.

1-2-3- الترابط والتكامل الاقتصادي:

حيث يؤثر النقل في معالجة عامل المسافة والبعد، توسيع السوق، استغلال الموارد الطبيعية والبشرية، زيادة الإنتاج، انتقال السلع واليد العاملة إلى الأماكن التي تكون فيها أكثر نفعاً، توطين المشاريع في الأماكن ذات الجودة الاقتصادية الأفضل وبالتالي تدعيم علاقات التكامل الاقتصادي بين مختلف الصناعات والقطاعات الاقتصادية.

1-2-4- تحسين مركز ميزان المدفوعات:

وذلك من خلال زيادة طاقة الدولة التصديرية وتحقيق المزيد من العملات الأجنبية إلى جانب توفير الواردات من السلع الإنمائية التي يوجه جانب منها لتشجيع الصناعات التي تخصص في إنتاج الصادرات من جهة، وتوفير بدائل الواردات من جهة أخرى وبالتالي تخفيض معدلات عجز ميزان المدفوعات.

1-2-5- العولمة:

للنقل دور مهم في العولمة إذ يلعب دوراً كبيراً في التأثير على التكوين الحضري، كما يساعد على نقل التكنولوجيا والتقنيات الحديثة لإحداث التقدم وتوسيع المدن وتطويرها وتقريب المسافات لتسهيل نقل الأشخاص والبضائع على حد سواء.¹

1-3- أنواع التنقلات:

هذه الأنواع أو الطرق هي تقنية دفع أو تسيير الآلة بالنسبة للهيكل القاعدي، ويتطلب التنقل عدة طرق منها: المشي على الأقدام، استعمال الدراجة، السيارة، الحافلة، وفيما يلي شرح لهذه الطرق:

¹ وليد لوهابي: النقل الحضري الجماعي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، بائنة، 2010، ص 15.

1-3-1- المشي على الأقدام:¹

تعتبر من الطرق الطبيعية للتنقل حيث لا تتطلب أي مساعدة ميكانيكية، وهي الطريقة الأكثر انتشارا في المدن خصوصا لدى فئات معينة كالأطفال، النساء، المتقاعدين، الأشخاص غير الحاصلين على رخص السياقة...بينما نجد أن هناك محدودية لهذا النوع من التنقل بسبب الاختلاف في البنية والطاقة الجسدية للأفراد.

للمشي على الأقدام فعالية اقتصادية تتمثل في انعدام التكلفة، مجانية، فعالة، صحية، بيئية (تتمثل في المحافظة على المحيط بسبب خلوه من الضجيج والتلوث) .

1-3-2- التنقل بعجلتين (الدراجات):

إن الاستعمال الدائم للسيارات خلق العديد من المشاكل كالازدحام، الاستهلاك الكبير للطاقة...ويمكن الحد من هذه المشاكل باستعمال ذات العجلتين كوسيلة للتنقل.

يتميز هذا النوع من التنقل بالمرونة النسبية في الحركة وعدم شغله لمسافة كبيرة وهو أسرع من المشي على الأقدام، ويضم الدرجات، والدراجات النارية ذات المحرك الصغير.

1-3-3- التنقل بواسطة السيارات:

تحتل السيارات مكانة هامة في حياة الأفراد فبالإضافة لكونها وسيلة للتنقل وقضاء الحاجيات فهي وسيلة للترفيه والعمل، حيث نجد أن خدمة النقل تتم بواسطة سيارات الأجرة، سيارات النقل الحضري، وكذا النقل العمومي الذي يتم بواسطة العربات المجهزة ويختلف استخدامها حسب المناطق والحركة وأسلوب التسيير في المنطقة.

1-3-4- التنقل بواسطة الحافلات (وسائل النقل العمومي):

تمتاز الحافلات بخصائص معينة أدت إلى انتشار استعمالها بين مختلف شرائح المجتمع، ومن هذه الخصائص: سعة الاستيعاب الكبيرة للأشخاص وانخفاض تكلفة النقل فيها مقارنة بالوسائل الأخرى، وتحتل الحافلات مكانة هامة داخل المدينة بسبب ربط مختلف أحياء المدينة ببعضها البعض، وتخضع إلى

¹ حكيم بركاني وسليم العايب: دراسة تحليلية لواقع النقل الحضري الجماعي وتنظيمه لمدينة عين مليلة، مذكرة تخرج ENATT، جامعة قسنطينة، 2003، ص 10.

لتنظيمات معينة في التوقيت وفق خدمة النقل العمومي، وبالإضافة إلى الحافلات نجد وسائل أخرى تستخدم في النقل العمومي نذكر منها الترامواي.

1-4-4- أسباب التنقلات:

إن تزايد السكان يترتب عليه امتداد المدينة من حيث المناطق العمرانية وزيادة مراكز العمل والتجارة وأماكن الترفيه، ومن خلال هذه التوسعات التي تعرفها المدينة نجد مراكز النشاطات موزعة في نقاط متباعدة مما يحتم على السكان تنقلات مستمرة تختلف أسبابها باختلاف المناطق المقصودة، وتتمثل هذه الأسباب في¹:

1-4-1- التنقلات الدورية:

هي تنقلات ضرورية ولا بدّ منها تربط بين مكان العمل ومكان الإقامة، هذه التنقلات جلبت أهمية كبيرة في المناطق العمرانية نظرا لكثافتها وانتظامها، الأمر الذي أدى إلى ضرورة تنظيم النقل داخل التجمّع العمراني، وهذه التنقلات تتمتع بدرجة عالية لأنها تتكرر على نحو منتظم في معظم الأحيان وبشكل يومي.

1-4-2- التنقلات المهنية:

تتمثل في التنقلات التي تتعلق بمهنة عمل كل فرد، وهذه التنقلات ضرورية طيلة يوم العمل (المقابلات وخدمة العملاء) غير أن حجم هذه التنقلات ضعيف بالنسبة لمجمل التنقلات اليومية.

1-4-3- التنقلات الشخصية:

يقوم بها الأفراد بشكل طوعي واختياري، ولها ثلاث أنواع وهي :

- أ. التنقل من أجل الشراء: هذا التنقل غالبا ما ينجز عن طريق المشي على الأقدام يوميا ويغطي مسافات قصيرة، لكن أحيانا وحسب المناسبة قد يقنضي اللجوء إلى وسيلة نقل أخرى.
- ب. التنقل من أجل أعمال شخصية: كالتنقل غلى مختلف المرافق العمومية (البنك، البلدية، المؤسسات...إلخ).
- ت. الترفيه: كالتنقل إلى المسارح، الحدائق، الملاهي...إلخ.

¹ نفس المرجع السابق، ص 10.

1-5-5- خصائص التنقلات :

تتميز التنقلات بالعديد من الخصائص ونذكر منها مايلي :¹

1-5-1- البنية الاجتماعية:

كل فئات المجتمع الحضري تساهم في التنقلات الحضرية، وبما أن إجمالي المداخل للعائلات مهمة جدا لتحديد كثافة التنقلات فإن مكونات النسبة الاجتماعية لكل قطاع داخل منظمة عمرانية يجب أن تعرف باعتبارها طبيعة التدفقات.

1-5-2- مسافة ووقت السير:

المتنقلين يوميا من الممكن أن يقطعوا مسافات طويلة فالتوسع المدينة هو العامل الأول في اختلاف هذه المسافات ، ومفهوم المسافة في المدينة لا يحدده وقت السير وحده، هذا الأخير يزداد مع ازدياد صعوبة حركة السيارات ومن ثمة انتظار وسائل النقل الجماعي (هذا الوقت الضائع المتمثل في دقائق أو ساعات تنقص من الوقت المخصص للراحة والترفيه) هذا ما يجعل مشكل الحركة والتنقل في المدينة من الانشغالات الأولى للسكان خاصة وأن التنقلات متمركزة في المسافات وفي الزمن.

1-5-6- التدفقات وأوقات الذروة:

في المدينة التنقلات (إلى السكن، العمل، الدراسة، ...) تعتبر من التنقلات الأساسية باستثناء البطالين، أو التنقلات لأغراض شخصية لروتين منتظم لأوقات العمل، والمعرفة الدقيقة ضرورية لمعالجة مشاكل النقل ولإتمتها للتطورات .

1-6- تنظيم التنقلات:

إن الحديث عن تنظيم التنقل يستوجب التعرّيج على مجموعة من المفاهيم لنمط النقل ونظامه، وفيما يلي شرح موجز لهذه المفاهيم :²

1-6-1- نمط النقل:

¹ وليد لوهابي، مرجع سبق ذكره، ص 08.

² نفس المرجع السابق، ص 09.

المدينة بمختلف تشكيلاتها.

ويرمي النقل الحضري لضمان القيام بجميع عمليات النقل اللازمة لكل المستعملين المرتبطة بمتطلبات حياتهم المدنية في ظل شروط اقتصادية ملائمة وبطريقة صريحة وفي ظروف آمنة، وهذه الشروط الثلاثة: الاقتصادية، الراحة والأمن. حيث يعتبر الأمن إجباري، أما الشرطان الآخران فيتعلقان بإمكانيات التنفيذ لتخطيط المسالك، شبكات النقل والتجهيزات المرتبطة بها أذنين في الحسبان المميزات الخاصة بكل منطقة عمرانية: الموقع، النسيج والبنية العمرانية.¹

النقل الحضري هو مجموعة وسائل النقل الجماعي والفردى التي تسمح بضمان التنقلات داخل التجمعات السكانية الكبيرة للأشخاص وعلى العموم تتكفل بهذا النوع من النقل مؤسسات عمومية وخاصة حضرية مختصة بنقل الأشخاص مقابل مبالغ مالية محدودة وشغل في أوقات محدودة عبر المسالك المخصصة لها نقاط توقف ومحطات معينة.

ويمكن القول أن النقل الحضري نشاط للخدمات يتبع منفعة في الزمان والمكان بواسطة شخص طبيعي أو معنوي يضم التحول للأشخاص في مجال المحيط الحضري على مستوى مركبة معدة لهذا الغرض والمسافة مقبولة وهو خدمة تقوم بالربط بين مختلف نقاط التجمع الحضري، تخص تنقل الأفراد وفقا لخطة تخطي الاحتياجات وتحقق التكامل والانسجام.

نستنتج من هذا مايلي:

- الكلام عن النقل الحضري يقتضي وجود خدمات عمومية اجتماعية.
- الكلام عن النقل الحضري يستوجب وجود خدمة مدنية لها حدود واضحة خلافا عن النقل ما بين المدن ما بين المدينة والمدن الأخرى.
- مقابل التنقل يجب دفع حقوق التنقل.
- يقتضي وجود وسائل نقل تنقل عدد اكبر من المتنقلين.
- يقتضي محاولة تغطية كل أحياء المدينة حسب الاحتياج.
- يقتضي توفير عدد ونوع وسائل النقل عبر أحياء المدينة حسب الاحتياج بتنظيم آلي.

2-1-2- علاقة النقل بالمجال الحضري:

النقل والمجال الحضري (المدينة) كاملان لا يمكن الفصل بينهما لأن السكن أو العيش يقتضي أن يتنقل

¹القرار الوزاري المؤرخ في 20 يوليو 1983 المتضمن تنظيم المركبات المستعملة في نقل الأشخاص المشترك، الجريدة الرسمية، السنة 20، العدد 38، ص 2290.

الإنسان يوميا ولكن ذا حركة دائمة، ويمكن التأكيد في هذا أن تطور وسائل النقل والهياكل القديمة ساهمت ولو بشكل صغير في التوسع العمراني الذي تفرضه كل دول العالم، بل خلقت في نفس الوقت مسائل متعلقة بعملية توزيع الأعمال بين فضاء المدينة السكنية الصناعية والتجارية، هذه العلاقة الموجودة حسب أنواع المدن والتنقل الحضري قد ينتج عنها إشكالية قد تتسبب في فوضى عارمة في وسط المدينة ويصعب حلها ، باعتبار المدينة والتنقلات اليومية مسألتين يتبع بعضهما البعض ويخصصان تأثير متبادل.¹

2-2-2- تخطيط التنقل الحضري:

2-2-1- مفهوم مخطط النقل الحضري:

إن تحسين نظام النقل لا يتم إلا بوضع مخطط عام للنقل وحركة المرور، يقوم بتحليل وتحسين عملية الأشخاص والسلع حسب مختلف الأنماط بين المناطق المشكّلة لمجال الدراسة وذلك من أجل إستراتيجية عامة في مجال التنظيم، الاستثمار، الاستغلال، المراقبة ...

عملية تخطيط النقل الحضري قضية متعددة الجوانب والمراحل، والهدف منها هو وضع القواعد اللازمة لضمان الاستقرار الدائم لنظم النقل لتلائم عملية التطور الحضري المسير وفق برامج وأهداف محددة تلبي قدر الإمكان رغبات السكان في التنقل بسهولة ويسر وأمان وبمستوى خدمة أنسب.

مما سبق نستنتج أن مخطط النقل الحضري هو الخطة المدروسة لضمان وتشجيع المواطنين المقيمين على استعمال النقل الحضري الجماعي (الحافلات) لتلبية مختلف أنواع التنقلات التي تنتوع من شخص إلى آخر ومن تجمع سكاني لآخر، وهي الذهاب إلى العمل، الذهاب إلى السوق، الذهاب للدراسة، الذهاب للدراسة... وذلك دون الخروج عن الحدود المضبوطة التي تحددها الدراسة بشكل منظم ومنسق.²

2-2-2- أهداف مخطط النقل الحضري:

يرمي التخطيط الحضري إلى بلوغ الأهداف التالية

- استخدام أمثل لنظام النقل القائم وتسهيل مراقبة نشاطات النقل.
- ضمان ربط النشاطات الاجتماعية والاقتصادية داخل المحيط الحضري.
- اقتراح النمو المرحلي لنظام النقل حيث يصل إلى ما هو مخطط له في المستقبل.
- التحكم في استعمال وسائل النقل الحضري للوصول إلى مستوى تحمل أعباء الطلب على النقل.

¹ شاكر بخضر، مرجع سبق ذكره، ص 15.

² خالد خربوش وقادم الشافعي، دراسة تحليلية للنقل الجماعي لمدينة المسيلة، واقع وآفاق، مذكرة تخرج ENATT، 2002، ص 06.

- تحقيق التكامل بين شبكات ووسائل النقل.
- معرفة الطلب على المدى الطويل والمتوسط على النقل واختيار المشاريع الأكثر مردودية.
- تحقيق التنمية الحضرية المتواصلة والمساهمة والمحافظة على النظام البيئي.

2-3- منهجية دراسة مخطط النقل الحضري ومراحلها الأساسية:

2-3-1- منهجية دراسة مخطط النقل الحضري:

إن الطريقة المبنية لوضع مخطط نقل حضري للمناطق العمرانية الهامة تركز عموماً على التنبؤ بالطلب على النقل في المستقبل، وعليه تحديد المنشآت القادمة والتجهيزات الأكثر توافقاً مع هذا الطلب بمعنى وضع مخططين: الأول خاص بالنقل، والثاني خاص بحركة المرور في المناطق الحضرية، ويكون هذين المخططين في شكل تقارير تقدم للمصالح المعنية.¹

2-3-2- المراحل الأساسية لدورات مخطط النقل الحضري:

وتتمثل في مايلي:²

أ. تشخيص الوضعية الحالية:

الهدف من إعداد هذا التشخيص هو الإحاطة بالخصائص الأساسية لمجال الدراسة وهي:

- المعطيات الاقتصادية: وتتمثل في عدد السكان، العمال، والتجهيزات الكبرى، ولمعرفة هذه المعطيات بدقة يجب أن يحدد مجال الدراسة.
- حركة السير: إن حركة سير المرور يمكن أن تأخذ عدة أشكال ومنها:
 - حساب تدفقات حركة السير التي تسمح بتقسيم أحجام حركة المرور المقدره بوحدة مادة خاصة أو بعدد المتنقلين الذين يقطعون بعض النقاط الأساسية لشبكة الطرق خلال فترات محددة.
 - تحقيقات المبدأ الموجهة للمتنقلين بواسطة النقل الجماعي.
 - طاقة نظام النقل: إن تقييم قدرة النقل يتعلّق بالنقل الجماعي أكثر منه بالنقل الفردي.

¹ حكيم بركاني وسليم العايب، مرجع يبق ذكره، ص 21.

² حليم شيوخ وصابر بوغريس: دراسة سوسيو اقتصادية لحركة حافلات نقل حضري وتنظيمها، مذكرة تخرج ENATT، 1992، ص 11-15.

بالنسبة للنقل الجماعي يتم تقييم كن من :¹

- ✓ تخطيط المسالك وتحديد نقاط التوقف.
- ✓ مواقيت فترات الرحلات.
- ✓ التكرارات.
- ✓ سعة المركبات.

أما بالنسبة للنقل الفردي فيتعلق الأمر بمعرفة كل من:

- ✓ حظيرة السيارات.
- ✓ قدرة الطرقات وسعتها.
- ✓ عدد أماكن الوقوف.

ب. التنبؤ بالطلب على النقل على المدى الطويل:

ويتم من خلال مايلي:

- تحليل ودمج فرضيات التطور للمنظمة العمرانية والتي تحصل عليها من المخطط العمراني الموجه.
- حيازة الفرضيات المتعلقة بحركة السير والتي تستعمل مختلف أنماط التنقل بدلالة المستويات.
- استعمال نماذج رياضية كحساب الطلب على النقل، وهناك نماذج عديدة للاستعمال ومنها:

- **توزيع التنقلات** : من خلال عدد التنقلات المولودة داخل منطقة مجال الدراسة المقسمة إلى مناطق (الإقامة، العمل، الصناعة، التجارة...).
- **التوزيع النمطي** : نمط التنقلات المستعمل في التنقلات المختلفة.
- **التوجه على الشبكة** : عدد التنقلات التي تستعمل مسلك من مسالك شبكة النقل.

3- البنية الحضرية ومشاكل النقل الحضري:

إن كل دراسة ميدانية لتخطيط حركة السير والتنقل داخل المدن (مخطط النقل، مخطط حركة المرور) تعتمد أساساً على الكيفيات والطرق المنهجية السالفة الذكر، وهذا ما يمكننا أن نعتمد عليه في دراستنا للبنية

¹ نفس المرجع السابق، ص 11.

الحضرية وأهم مشاكل النقل.

3-1-1- البنية الحضرية:

3-1-1-1 تطور البنية الحضرية والنقل:¹

إن من المهم الأخذ بعين الاعتبار التطور في مجال النقل ليست فقط اختيار الأشخاص لكيفية التنقل من النقطة (أ) إلى النقطة (ب)، قاعدة المبدأ والوجهة لها تأثير قوي على التنقلات المنجزة ونوع الأنماط المستعملة.

إن التطور الملحوظ لأنماط النقل من حيث السرعة سمح للأفراد بتلبية رغباتهم في استغلال أكبر للمساحة في حياتهم الشخصية.

تتغير البنية الحضرية حسب المدن، فهناك مدن تركز بيئتها الحضرية على التطور شبه الحضري وتكون ذات كثافة سكانية ضعيفة مع منازل فردية ومناطق محيطية يقطنها ذوي المداخل العالية جداً، بعكس بعض المدن التي تتكون بشكل كبير من العمارات.

3-1-2- العامل المؤثر على بنية التنقل الحضري:

إن العامل الوحيد المهم الذي يؤثر على قاعدة التنقلات الحضرية هو ارتفاع في نسبة امتلاك سيارة، فاستعمال السيارة الفردية تكون مفضلة عن استعمال النقل الجماعي لسرعتها الكبيرة بالحركة ، مما يجعل هناك تغاضي عن المصاريف التي تدفع من أجلها.

إن إدخال تحسينات على النقل الجماعي يمكن أن يساعد في تخفيض امتلاك السيارات والتي يبقى مفعولها ضعيف، إذ أن الإعانات الموجهة لمؤسسات النقل الجماعي تساهم في تخفيض تكاليف الاستغلال ومنه تخفيض ثمن التسعيرة.

3-2-3- مشكلات النقل الحضري:

تختلف المشاكل المتعلقة بالعمران والنقل الحضري من مدين إلى أخرى حسب حجم المدينة ووظيفتها ونوعية التسيير المحلي... من أهم مشكلات النقل الحضري نذكر مايلي :²

3-2-1- حدوث الاختناقات المرورية:

¹ نفس المرجع السابق، ص 13-14.

² وليد لوهابي، مرجع سبق ذكره، ص 21.

والتي تؤدي إلى تدهور معايير مستوى الخدمة على شبكة الطرق، وتتمثل أشكال تدهور مستوى الخدمة في النقاط التالية:

- حدوث تأخيرات في أزمدة رحلات الركاب.
- ارتفاع في تكاليف تشغيل كافة وسائل نقل الركاب.
- شعور مستخدمي الطريق بالتعب والضيق والتوتر.
- صعوبة حركة المشاة سواء باتجاه الطريق أو عند عبوره.

وبالتالي يعتبر اختناق المرور من أكثر مشاكل النقل انتشارا في التجمعات الحضرية والمتوسطة، والذي ينجم عن النمو المتزايد لوسائل النقل خاصة السيارات مما يؤدي إلى زيادة الطلب على النقل العام والهيكل القاعدية اللازمة، غير أنه في كثير من الأحيان فإن هذه الهياكل لا تتمكن من مواكبة النمو المتزايد للحركة والتنقلات.

3-2-2- مشاكل الضواحي:

هي أقل حدة وتعقيدا من سابقتها، وهيكل المشاكل المتعلقة بالنقل الحضري والمتواجدة في الضواحي وبالتالي مركز كل النشاطات في وسط المدن مما يخلق حركة كثيفة نحو المركز، وهذا يصعب نقل أغلب السكان الموجودين في الضواحي ذات الكثافة العالية والمتوسطة إلى المراكز.

3-2-3- مشكلة حوادث السير:

وترجع أسباب هذه المشكلة في الوسط الحضري إلى :¹

- الزيادة السكانية المرتفعة والنمو السكاني والتطور العمراني.
- قصور في التخطيط السليم للطرق.
- انخفاض معدل استخدام وسائل النقل الجماعي ووسائل النقل غير الآلية مثل : السير على الأقدام، واستخدام الدراجة.
- زيادة معدلات مرور مركبات النقل الثقيل.

3-2-4- التأثير على البيئة :

تتميز المجتمعات الحضرية التي يسكنها مئات الآلاف من الأفراد بوجود أعداد كبيرة ومتزايدة من وسائل

¹ نفس المرجع السابق، ص 22.

النقل ذات المحركات التي تنفث الدخان المليء بالمركبات الكيميائية الضارة والتي تؤدي الأجساد والأرواح وتسبب وفيات وحوادث كثيرة.¹

3-3- الحلول الممكنة لمشكلات النقل الحضري:

من أبرز الحلول لحل مشكلات النقل الحضري نذكر مايلي:²

3-3-1- النقل الجماعي والممرات الخاصة:

يمكن للنقل الجماعي عبر الممرات الخاصة أن يساهم بقدر كبير في حل العديد من مشاكل النقل الحضري من خلال :

أ. المزايا البيئية : يسمح النقل الحضري لاسيما عبر الممرات الخاصة بخفض الطاقة المستهلكة وبالتالي تنخفض انبعاثات الغاز المسببة للاحتباس الحراري من أجل تحسين الهواء في الوسط الحضري.

ب. مزايا السلامة المرورية : يتسبب النقل الجماعي في الوسط الحضري بنسبة ضئيلة في مجموع حوادث المرور، لذا فإن تطوير استخدام النقل الجماعي لاسيما عبر الممرات الخاصة في الوسط الحضري سوف يكون له تأثير ايجابي كبير فيما يتعلق بالسلامة المرورية للمارة.

ت. المزايا الحضرية : أصبح تخطيط المدن اليوم يأخذ بعين الاعتبار سياسات النقل الجماعي، ذلك أن انجاز محاور النقل الجماعي كثيرا ما يشكل فرصا لإنشاء العديد من المشاريع الاقتصادية ومشاريع التهيئة العمرانية لاسيما طول محطات النقل المحددة الوسائل، لذلك يساهم النقل الجماعي في التنمية الحضرية وتوسيع انتشارها وتطوير مكانتها.

3-3-2- حلول أخرى :

إضافة إلى النقل الجماعي عبر الممرات الخاصة كحل رئيسي هناك جملة من الإجراءات والتي من شأنها التخفيف أو الحد من مشكلات النقل في الوسط الحضري، ومن أهم هذه الإجراءات نذكر مايلي:³

- إجراء وتحديث دراسات تخطيط النقل المعنية بالنبأ بالتدفقات المرورية المستقبلية والعمل على تطوير المقترحات اللازمة لاستيفاء التدفقات.

¹ شاكر بلخضر، مرجع سبق ذكره، ص 27.

² وليد لوهابي، مرجع سبق ذكره، ص 25.

³ نفس المرجع السابق، ص 26.

- يعدّ التوسّع في البنية الأساسية لشبكة الطرق من أكثر الاستراتيجيات المتبعة من أجل الحد من مشاكل المرور خاصة مشاكل الاختناقات، ويتم ذلك عن طريق إضافة محاور جديدة أو توسعة المحاور الموجودة وذلك لتوفير السعة المناسبة.
- تحويل الاتجاه إلى ما يعرف بإستراتيجية تنظيم الطلب على النقل التي تهدف من خلال مجموعة من البيانات والإجراءات والتدابير إلى التأثير على إجراءات تغيير أنماط رحلات الأفراد.
- يجب الحرص على تطبيق أنظمة وقوانين السير من قبل الشرطة المرورية المسؤولة عن حسن سير حركة النقل عبر مختلف الخطوط، وهذا الأمر يتعلّق بالسائقين الذين يجب عليهم الالتزام بهذه الأنظمة بما فيهم المشاة الذين يطبقونها من حيث السير على الرصيف والمعابر المحددة.

المبحث الثاني: النقل الحضري في مدينة ميله

يمثل النقل الحضري إحدى القواعد الرئيسية فهو عامل مؤكّد في هيكله الاقتصادي الوطني، إذ يلعب دورا هاما في إنعاش النشاطات المختلفة على المستوى الإقليمي لما يتمتع به من إمكانيات وطاقات نقل كبيرة إضافة إلى أهمية على المستوى المحلي خاصة في الميدان الاقتصادي، التبادل التجاري وتسهيل الاتصال مع الغير وتنقلات الأفراد، والمدينة هي الإطار الحضري الذي تجري فيه عملية النقل والتنقل فردوية هاتين العمليتين مرتبطان بالإمكانيات والتجهيزات الخاصة بعملية النقل على وجه الخصوص كشبكة الطرقات، أماكن التوقف، التوزيع الجغرافي للمناطق السكنية، وسائل النقل من حافلات، سيارات...

1- تقديم ولاية ميله:

1-1- الإطار الجغرافي لولاية ميله:

تقع ولاية ميله في الشرق الجزائري وقد انبثقت عن التقسيم الإداري سنة 1984، تتربع على مساحة إجمالية تقدر بـ 3480.54 كلم²، ويبلغ عدد سكانها 810370 نسمة (سنة 2011)، بمعدل كثافة سكانية يقدر بـ 233 نسمة كلم²، أغلب سكانها متمركزون في: ميله، شلغوم العيد، فرجيوة، التلاغمة، تاجنانت، ويتناقص العدد كلما اتجهنا نحو الشمال أين تقع المناطق الجبلية المتميزة بتضاريسها الصعبة.

تضم ولاية ميله 13 دائرة و32 بلدية وعدد كبير من المشاتي.

1-2- التقسيم الإداري لولاية ميله:

تتوزع عبر مجموعات طبيعية كبيرة كما يلي:

- المنطقة الجبلية: تمثل الجزء الشمالي للولاية وتمتد على مساحة 500 كلم².
- المنطقة التلية: تمثل الجزء المركزي للولاية وتمتد على مساحة قدرها 219 كلم².
- منطقة الهضاب العليا: تمثل الجزء الجنوبي للولاية وتمتد على مساحة 1688 كلم² ما يعادل تقريبا نصف مساحة الولاية.

يحد ولاية ميله أقطاب اقتصادية هامة تتمثل في الولايات التالية:

- ولايتي جيجل وسكيكدة شمالا.
- ولاية قسنطينة شرقا.
- ولايتي باتنة وأم البواقي جنوبا.

1-3-3- توزيع السكان عبر مجال الولاية:

إن توزيع السكان عبر المجال يتأثر بمجموعة من العناصر الطبيعية والبشرية إذ أن الموقع والتضاريس والمناخ عوامل تتحكم في توزيع السكان وتمركزهم، فالإنسان دوما يبحث عن أفضل وأسهل المناطق للاستقرار وهي المناطق ذات المناخ المعتدل والأراضي المنبسطة والأكثر تجهيزا، وتوفر وسائل النقل لها دورا هاما في تمركز السكان.

ومن خلال التعدادات المختلفة فقد بلغ عدد السكان ولاية ميله حوالي 275823 نسمة (سنة 1966) وحوالي 378600 نسمة، (سنة 1977)، وبلغ حوالي 511605 نسمة (سنة 1987)، وإلى حوالي 682155 نسمة (سنة 1998).

والكثافة السكانية هي بمثابة مؤشر هام يحدد التوزيع العام عبر مختلف المناطق بالولاية، وعموما فقد بلغ عدد السكان ولاية ميله بعد سنة (1998) 82155 نسمة موزعين على مساحة تقدر بـ 3480 كلم².

يتم تصنيف الكثافة السكانية إلى:

1-3-1- الكثافة العالية جدا:

تضم كل من ميله بكثافة تقدر بـ 622,84 نسمة في كلم²، وسيدي مروان بكثافة تقدر بـ 487 نسمة في كلم² وهذا راجع إلى صغر مساحتها مقارنة بعدد سكانها الكبير، وتعتبر أصغر بلدية من حيث المساحة.

1-3-2- الكثافة العالية:

تضم فرجيوه بـ 564,36 نسمة كلم² ومينار زارزة بـ 391,1 نسمة كلم² ونجد بهذه المراكز توازن بين الحجم السكاني والمساحة المخصصة لهم.

1-3-3- الكثافة الضعيفة:

تضم أميرة رأس، ترعي باينان، الشيقارة، بوحاتم، تبيرقنت، تسدان حدادة، عين التين، وادي العثمانية، عين الملوك، سيدي خليفة، تاجنانت، (بكثافة قدرها 105,44 نسمة كلم²) وما يفسر هذا الضعف هو كبر المساحة مقارنة بعدد السكان من جهة وضعف التجهيزات والخدمات في بعض البلديات من جهة أخرى.

1-3-4- الكثافة الضعيفة جدا:

تتميز كل من بن يحي عبد الرحمان، لعياضي برياس، دراحيو صلاح، وادي سقان، مشيرة، أولاد خلوف بكثافة تتراوح ما بين 44,14 نسمة كلم² و 93,30 نسمة كلم²، ويرجع ذلك إلى كون أن هذه البلديات مهمشة ونائية وخاصة تلك الواقعة في المناطق الجبلية.

2- النقل في ولاية ميله:

الشبكة هي مجموعة الخطوط المتصلة فيما بينها تسمح بالانتقال عليها من منطقة إلى أخرى مكونة بذلك علاقات بين مختلف المراكز مما يخلق ديناميكية وحيوية داخل شبكة الطرق والسكة الحديدية ضمن المنشآت القاعدية المهيكلة للمجال.

وولاية ميله تتوفر على شبكة طرق وطنية، ولائية، وبلدية يخترقها خط وحيد للسكة الحديدية في الناحية الجنوبية.

2-1- شبكة الطرق:

تمتد على طول 1788,03 كلم مكونة من الخطوط التالية:

- طرق وطنية بطول 245,39 كلم.
- طرق بلدية بطول 1275,03 كلم.
- طرق ولائية بطول 267,61 كلم.

2-1-1- الطرق الوطنية:

تعدّ القاعدة الرئيسية لتنظيم حركة المرور إقليمياً والتبادلات الاقتصادية وعنصر مهم للتطور الحضري داخل الولاية.

تخترق ولاية ميله أربعة خطوط وطنية وهذه الطرق تصنف إلى:

- طرق في حالة جيدة و يبلغ طولها 104,06 كلم بنسبة 42.41%.
- الطرق في حالة متوسطة يبلغ طولها 74,25 كلم بنسبة 30,26%.
- الطرق في حالة سيئة فيبلغ طولها 62,17 كلم أي بنسبة 25,34%.

2-1-2- الطرق الولائية:

تلعب دوراً مكملاً للطرق الوطنية حيث تقوم بربط البلديات ببعضها البعض و يبلغ طولها 287,07 كلم، وتصنّف إلى:

- الطرق الولائية الجيدة لا تتعدى نسبتها 23,36 % من مجموع الطرق الولائية، وأحسنها هو الطريق الولائي رقم 48 الذي يربط شلغوم العيد بجنوب الولاية في اتجاه عين مليلة.
- الطرق الولائية في حالة متوسطة نسبتها 39,41%.
- الطرق الولائية في حالة سيئة نسبتها 37,52%.

وبالتالي فالطرق الولائية الجيدة تمثل أضعف نسبة، ومن أسوأ الطرق نجد: الطريق الولائي رقم 134، والطريق الولائي رقم 53، والطريق الولائي رقم 02، وقد ترجع أسباب ذلك إلى العوامل الطبيعية كانهزلاق التربة وكذلك قدم الطرقات.

2-1-3- الطرق البلدية:

لها دور مهم في تهيئة المجالات الريفية للولاية وفك العزلة عنها و يبلغ طولها 1260,42 كلم، فهي تصل بين التجمعات الريفية والمراكز القريبة منها وتكون أكثر كثافة في النصف الشمالي للولاية وتتميز بقدما عكس منطقة السهول العليا التي تبدو أكثر حداثة.

وبمقارنة معدل طول الطرق الوطنية الولائية لكل 1000 ساكن مع معدلها في ولاية ميله تبين أن الولاية تمثل 0,77/كلم/1000 ساكن وهو منخفض كثيرا مقارنة بالمعدل الوطني الذي يمثل 3,3/كلم/1000

ساكن، هذا ما يدل على تدهور الطرق التي تعتبر أساس تنظيم وهيكله المجال والربط بين الأجزاء الداخلية وفك العزلة عن سكان الأرياف والمناطق النائية.

2-2- شبكة السكة الحديدية:

إن هذا النوع من النقل يعد عامل جوهريا في التنظيم الحضري والاقتصادي إلا أن ولاية ميله تفتقر إلى هذا النوع من الشبكات ماعدا الخط الوحيد الذي يخترق الناحية الجنوبية من الولاية ويبلغ طوله 57 كلم.

جدول رقم (:): مقارنة بين المنشآت الموجودة حاليا والمتوقعة لسنة 2000.

المنشآت المتوقعة لسنة 2000				المنشآت الموجودة حاليا			
المواقف	الواقيات	مساحة التوقف	محطة المسافرين	المواقف	الواقيات	مساحة التوقف	محطة المسافرين
185	83	13	1	76	70	19	02

وبتالي المجموع النهائي لسنة 2000 هو:

- محطة المسافرين: 1.
- مساحة التوقف: 32.
- الواقيات: 153
- المواقف: 261.

2-3- مخطط النقل لولاية ميله:

مخطط النقل الولائي يعتبر بمثابة دليل يسمح بتوجيه سعة نقل المسافرين المحصل عليها من طرف المستثمرين قصد تسخيرها لتلبية الطلب فيما يخص نقل المسافرين

إن المعرفة الدقيقة لطلب التنقل تعتمد أساسا على تقدير التنقلات المقدمة من طرف السلطات المحلية وهذا لمعرفة تدفقات المسافرين من عمال ومتمدرسين إلخ ...

مخطط النقل يحتوي على:

- أ. مقدمة تحتوي على المعطيات الديموغرافية وشبكة الطرق.
- ب. تعيين و ترقيم الخطوط المصنفة كالتالي :

- خطوط ما بين الولايات (وطنية).
 - خطوط ما بين البلديات.
 - خطوط ريفية.
 - خطوط حضرية.
- ت. وضعية السعة الموجودة (الخطيرة) المستغلة حسب الخطوط ونوع العربات (حافلة سياحية، حافلة كبيرة، حافلة صغيرة، عربة مجهزة) وهي تمثل العدد الموافق لعدد المقاعد المقدمة.
- ث. وضعية منشآت النقل (محطات المسافرين، مساحات التوقف، واقيات، مواقف).

2-4- وسائل النقل:

من أجل استعمال خطوط النقل المذكورة يجب أن تكون هناك وسائل موجودة لهذا الغرض ومعرفة ما تحتوي عليه الخطيرة من وسائل.

حسب مخطط سنة 2000، يمكن عدّ وسائل النقل الخاصة بنقل المسافرين بأنواعها كما يلي:

2-4-1- الوسائل المستخدمة في الخطوط ما بين الولايات:

- حافلة كبيرة سياحية = 74 حافلة.
- سيارة أجرة صفراء = 409.

2-4-2- الوسائل المستخدمة في الخطوط ما بين البلديات:

- سيارة أجرة جماعية = 361 سيارة.
- حافلة صغيرة = 48 حافلة.
- عربة مجهزة = 86 عربة.

2-4-3- الوسائل المستخدمة في الخطوط الحضرية:

- سيارة أجرة جماعية = 46 سيارة.
- عربة مجهزة = 17 عربة.
- حافلة كبيرة = 01 حافلة.

2-4-4- الوسائل المستخدمة في الخطوط الريفية:

- سيارة أجرة جماعية = 66 سيارة.
- حافلة سياحية كبيرة = 02 حافلة.

- حافلة صغيرة = 02 حافلة.

- عربة مجهزة = 05 عربة.

3- تقديم مديرية النقل لولاية ميله:

3-1- نشأة مديرية النقل لولاية ميله:

مديرية النقل عبارة عن مؤسسة عمومية دورها الأساسي هو تنظيم نشاط النقل البري للمسافرين والبضائع، وهي مصلحة خارجية لوزارة النقل منشأة بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90/381 المؤرخ في 1990/11/24 يتواجد مقرها بحي بالطوط، تم انجازه سنة 2007، تتكون من مكتب الإدارة والوسائل ومصلحتين تقنيتين: مصلحة النقل البري ومصلحة الأرصاد الجوية والطيران المدني.

3-2- مهام مديرية النقل:

من أهم مهامها نذكر مايلي:

- السهر على تطبيق التنظيم والتوجيه المتعلق بالنقل البري ومتابعة مختلف نشاطاته.
- جمع وتحليل العناصر الضرورية لإعداد المخططات والبرامج المحلية المتعلقة بالنقل البري.
- استغلال كل الإحصائيات المتعلقة بالنقل البري واقتراح التدابير الرامية لتحسين الخدمات.
- السهر على احترام التنظيم في مجال السكك الحديدية والمشاركة في تطوير شبكاتها.
- اعتماد ومتابعة نشاط مدارس تعليم السياقة وتنظيم الامتحانات ورخص السياقة.
- القيام بتدابير وبرامج الوقاية في مجال حركة المرور وأمن الطرقات وتقييم نتائج النشاطات المتخذة بمعية المصالح المعنية.
- اعتماد ومتابعة نشاط وكالات المراقبة التقنية للسيارات.
- المشاركة في مختلف اللجان الولائية.
- مراقبة سير منشآت الأرصاد الجوية والمشاركة في مشاريع تطوير محطات ومراكز الأنشطة.

3-3- قطاع ونشاط النقل لولاية ميله:

يمثل قطاع النقل أهم القواعد الأساسية في تنمية الاقتصاد الوطني، فهو عامل ضروري في هيكلته، إذ يلعب دورا مهما في إنعاش النشاطات المختلفة على المستوى الإقليمي لما يتمتع به من إمكانيات وطاقات كبيرة، إضافة إلى أهميته على المستوى المحلي خاصة في الميدان الاقتصادي والتبادل التجاري وتسهيل الاتصالات مع الغير والبحث عن أفضل الأسواق، إذ يعدّ العمود الفقري للاقتصاد الوطني.

وعلى مستوى ولاية ميله فإن نشاط النقل ينحصر في النقل البري عبر الطرقات (أشخاص، بضائع)، والنقل عبر السكة الحديدية، وكذا نشاط الأرصدية الجوية، ولقد عرف قطاع النقل في الولاية تطورا هاما، تجلى في فتح مجال الاستثمار أمام القطاع الخاص الذي تمكن من تلبية احتياجات المواطنين في هذا المجال بصورة مرضية، وذلك بتوفر وسائل النقل كما ونوعا.

3-4- مصالغ مديرية النقل:

- مصالغ النقل البري: تتكون من: مكتب النقل البري للمسافرين، مكتب النقل البري للبضائع، ومكتب المرور والوقاية والأمن في الطرقات والتفتيش.
- مكتب الإدارة و الوسائل.

بحيث تتمثل مهام كل مصالغ فيما يلي:

3-4-1- مهام مصالغ النقل البري:

أ. مهام مكتب النقل البري للمسافرين:

يهدف نقل المسافرين إلى تلبية حاجات التنقل للمستعملين في ظروف اقتصادية واجتماعية ويجب أن يرمي إلى تحسين مستمر لشروط الأمن والانتظام والراحة والجودة.

وهذا المكتب يعدّ من أهم المكاتب في المديرية ويهدف إلى تطبيق الإجراءات القانونية المتحكمة في نشاط النقل العام للمسافرين بهدف السماح بالتكفل السريع بالطلبات، ومثال ذلك: طلب استغلال خط ذو طابع وطني بحيث يتكوّن الملف من: طلب خطي من المعنيّ يقدم إلى مديرية النقل، صورتان طبق الأصل للبطاقة الرمادية، صورتان طبق الأصل لدفتر الصيانة.

وتتم دراسة الملف من طرف مصالح المديرية ثم يرسل إلى وزارة النقل (DTT) مرفق برأي الموافقة بعد دراسة الملف من طرف الوزارة تقوم هذه الأخيرة بتقديم الموافقة أو عدمها عن طريق مقررّ وزاري والمديرية بدورها تقوم بتسليمه للمتعامل.

طلب تغيير الخط ذو طابع وطني بين الولايات ويتكون الملف من: طلب خطي لتغيير الخط، نسخة من البطاقة الرمادية أو وصل أمانة الصيانة، ونسخة عن قرار محلي للخط المستغل، وتتم معالجة الملف من خلال دراسته والنظر فيه.

ب. مهام مكتب سيارات الأجرة:

هذا المكتب خاص بالنقل البري فيما يتعلق بسيارات الأجرة فقط، ومن أهم المهام التي يقوم بها هذا المكتب: منح رخص الاستغلال للمستفيدين منها، حيث يبلغ عددها 280 رخصة، وعدد الرخص المستغلة 210، أما عدد الرخص المستغلة في النقل الحضري فعددها 250 رخصة.

كما يقوم المكتب بتحديد الشروط الواجب توافرها في الفرد ليصبح سائق سيارة أجرة وهي كما يلي:

- أن يكون متحصل على شهادة تكوين سائق سيارة أجرة.
- أن يكون لديه عقد كراء مع الشخص المتحصل على رخصة استغلال سيارة أجرة.
- أن يكون لديه سيارة بصفة مالك أو مكثري صالحة لممارسة المهنة.
- مستوفي سن 25 سنة.

كما يحدد أنواع سيارات الأجرة:

- سيارة أجرة جماعية غير حضرية.
- سيارة أجرة جماعية حضرية.
- سيارة أجرة فردية.

➤ **خدمات سيارة الأجرة الفردية:**

هي خدمات حسب الطلب بأجرة كراء لا تقبل التجزئة دون تحديد خط السير وبواسطة سيارة تحتوي على 04 مقاعد على الأكثر دون حساب مقعد السائق.

➤ **خدمات سيارة الأجرة الجماعية:**

هي خدمات تتم على خط سير محدد داخل محيط النقل الحضري بأجرة كراء تقسم على مجموع الركاب وبواسطة سيارة تحتوي على 04 مقاعد على الأكثر دون حساب مقعد السائق.

➤ **خدمات سيارة النقل الجماعية غير الحضرية:**

هي خدمات تتم على مسار محدد في خطوط سير مشتركة بين البلديات وبين الولايات بأجرة كراء تقسم

على مجموع الركاب، وبواسطة سيارة تحتوي على 08 ركاب على الأكثر دون حساب مقعد السائق، وفيما

يلي جدول يوضح أنواع الخدمات وتسعيرتها:

جدول رقم (): أنواع الخدمات وتسعيرتها.

النوع	الخدمة	التسعيرة
النقل الفردي	التسعيرة القصوى	15 دج
	للتسوق	20 دج
	التوقف لانتظار الراكب	15 دج الى 20 دج
	نقل البضائع فوق 15 كلغ	10 دج
النقل الجماعي	بين الولايات و البلديات	3 دج/كلم
	الحضري	5 دج/كلم لكل شخص

أما عن عدد المواقع وأماكن تواجدها فهي كالتالي:

- موقف بمحاذاة المحطة.
- موقف بمحاذاة الملعب البلدي.
- موقف بمحاذاة سوق الخضار والفواكه.
- موقف بمحاذاة الطبيب بن علوش.
- موقف بمحاذاة مكتب البريد صناعة.
- موقف بمحاذاة مقر وكالة جيزي.
- ت. مهام مكتب النقل البري للبضائع:

يهدف نقل البضائع إلى الاستعمال الأمثل لطاقت النقل المتوفرة، وهذا المكتب يختص بالدرجة الأولى في تسليم رخص التنقل (نقل البضائع) سواء النقل العمومي أو الخاص، ويضم المكتب لجنة للعقوبات الإدارية وهدفها هو إصدار الأحكام في حق الناقلين المخالفين لقوانين المرور.

بعد الاجتماع يتم إصدار قرار المخالفات ثم إيداعه لدى الوالي لكي يصادق عليه ومن ثم يتم معاقبة المعني بالأمر.

ث. مهام مكتب المرور والوقاية والأمن في الطرقات والتفتيش:

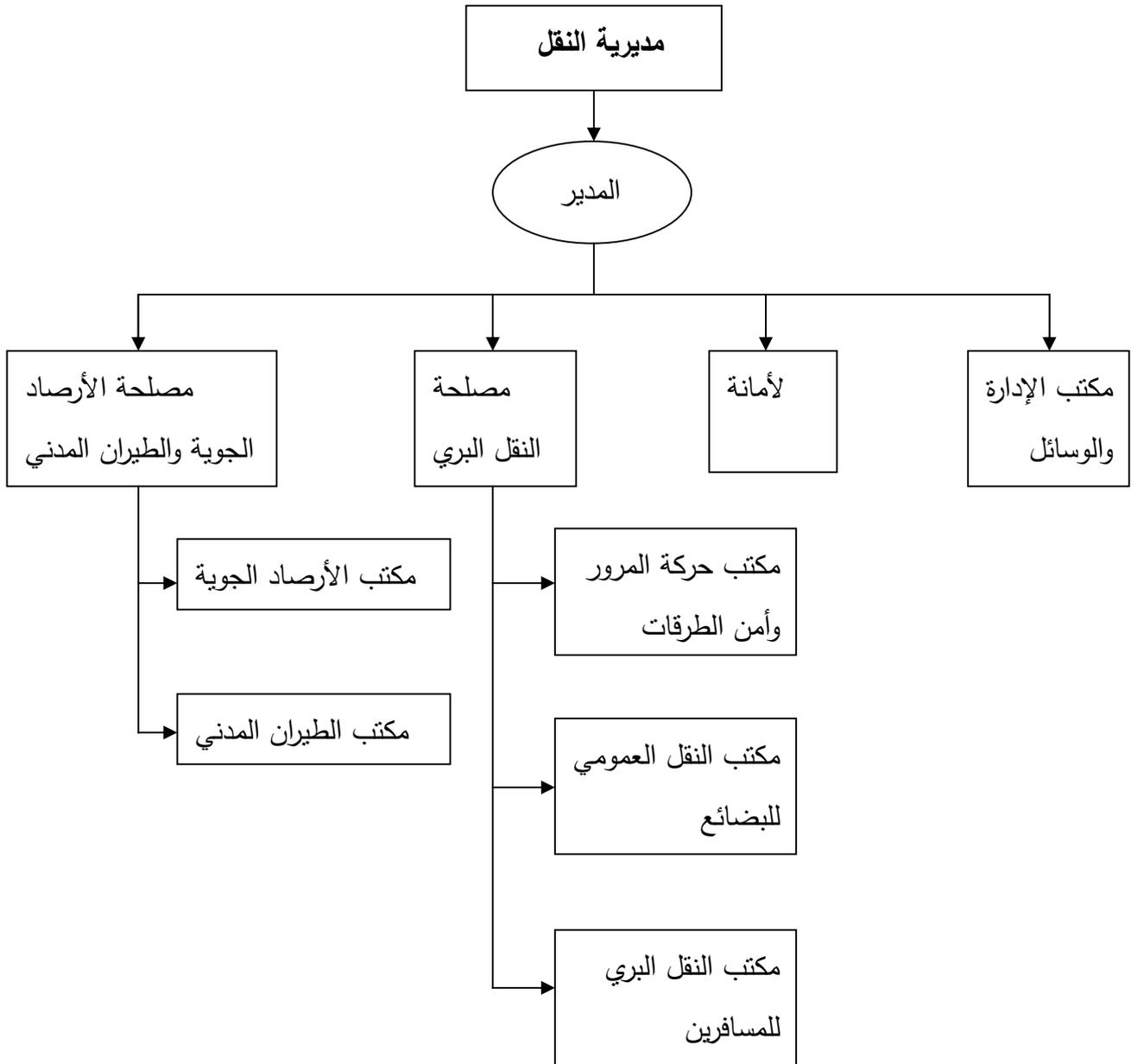
تتمثل مهامه في تنظيم الامتحانات الخاصة بنيل شهادة السياقة للمدارس البالغ عددها 36 مدرسة موزعة على 07 مراكز للامتحان، كما يوجد به لجنة للوقاية من حوادث المرور على مستوى الولاية تهتم بتحسيس مستعملي الطرق بجملة من الاحتياطات الخاصة باحترام قواعد المرور والمشاركة في حملات الوقاية الوطنية.

ج. مهام مكتب الإدارة و الوسائل:

يهتم بتسيير الموارد البشرية في تسوية وضعيات الموظفين، التكفل بالميزانية، التسيير المالي (مثل توزيع الأجور على العمال)، يهتم بالفواتير (مثل العتاد، الأثاث، الترميم)، ويهتم بتعيين الموظفين سواء عن طريق المسابقة أو التعيين المباشر يهتم بالترقية في الدرجات للموظفين، كما يهتم بالتنشيط والإدماج.

يتكون هذا المكتب من لجنة متساوية الأعضاء، وأعضاء اللجنة هم الممثلون عن العمال وممثلين معينين من طرف المدير وتعين هذه اللجنة لمدة 03 سنوات وأهم أهدافها تتمثل في المصادقة على التعيين، المصادقة على التنشيط، المصادقة على الترقية في الدرجات والرتب.

3-5- الهيكل الإداري لمديرية النقل لولاية ميله :



المصدر: مديرية النقل.

المبحث الثالث: منهجية الدراسة الميدانية و وصف خصائص العينة

يتضمن هذا المبحث وصف المنهجية التي قام الباحث باستخدامها أثناء إجراء هذه الدراسة، إذ يشتمل على المنهج المستخدم في هذه الدراسة والأدوات المستخدمة في جميع بيانات الدراسة ومدى صدقها وثباتها، ووصفا لمجتمع وعينة الدراسة، كما تضمن بيانا للطرق المتبعة في جميع البيانات والأساليب الإحصائية وكيفية تحليلها.

1- منهجية الدراسة الميدانية:

1-1- المنهج المستخدم في الدراسة:

من أجل معالجة موضوع بحثنا والإجابة على الإشكالية المطروحة وكذا اختيار الفرضيات المتبناة استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي وهذا لملائمته لطبيعة الدراسة من خلال جمع المعلومات النظرية والبيانات الميدانية عن المشكلة موضوع الدراسة ثم تصنفها وتحليلها للوصول إلى النتائج الموجودة.

1-2- الأدوات المستخدمة في الدراسة:

فيما يخص أدوات البحث الدراسة فقد اعتمدنا في الجزء النظري من هذا البحث على المسح المكتبي لمجموعة من المراجع (باللغة العربية والفرنسية) تنوّعت بين الكتب والمقالات ومجموعة من الرسائل والأطروحات الجامعية.

أما عن أدوات الدراسة الميدانية فهي متمثلة في "الاستبيان" الذي يعتبر المصدر الأساسي الذي اعتمدنا عليه للحصول على المعلومات اللازمة، حيث تم تصميم استمارة استبيان خاصة بعينة من المجتمع هدفها دراسة جودة خدمات النقل الحضري لمدينة ميله.

2- تصميم أدوات الدراسة واختيارها:

1-2- تصميم أدوات الدراسة:

اعتمدنا في تصميم الاستبيان المستخدم في هذه الدراسة على عدة دراسات سابقة، وتم تقسيمه حسب الأجزاء التالية:

الجزء الأول:

يتضمن الأسئلة المتعلقة بالمعلومات الشخصية الخاصة بأفراد العينة كالجنس، العمر، المستوى

التعليمي، المهنة..... إلخ

الجزء الثاني:

يتضمن الأسئلة المتعلقة بجودة خدمات النقل الحضري تم تقسيمها في شكل محاور كمايلي:

- **المحور الأول :** من السؤال رقم 08 إلى السؤال رقم 39 يتناول تحديد مستوى جودة خدمات النقل الحضري بمدينة ميله، وذلك من خلال عرض الخدمة، سهولة الوصول، المعلومات، المواعيد، الاهتمام بالمسافر، الرفاهية، والأمن.
- **المحور الثاني :** يتضمن السؤال رقم 40 الجودة الكلية، وذلك من خلال تقييم الزبون بشكل عام لجودة خدمات النقل الحضري بمدينة ميله.
- **المحور الثالث :** من السؤال رقم 41 إلى السؤال 43 يتناول تحديد درجة رضا الزبون بدقة عن خدمات النقل الحضري.
- **المحور الرابع :** من السؤال رقم 44 إلى السؤال 48 وذلك لمعرفة مدى ولاء الزبون لخدمات النقل الحضري.

3- صدق وثبات أداة الدراسة:

3-1- صدق أداة الدراسة:

بغرض التأكد من صدق أداة الدراسة فقد تم عرضها على أساتذة خبراء محكمين، وفي ضوء

ملاحظاتهم تم إثراء أداة الدراسة

3-2- ثبات أداة الدراسة:

وذلك بحساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) الذي بلغت قيمته 0.885 لجميع عبارات

أداة الدراسة، وبالتالي فإن قيمة المعامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات أداة الدراسة أكبر من 0.6 المعدل

المقبول إحصائياً، مما يعني أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليها في

التطبيق الميداني للدراسة.

4- عرض نتائج الدراسة:

4-1- الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة:

وذلك من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (1): الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	175	48,6
	أنثى	185	51,4
	المجموع	360	100
العمر	20 سنة وأقل	54	15,0
	من 21-30 سنة	172	47,8
	من 31-40 سنة	68	18,9
	من 41-50 سنة	31	8,6
	من 51-60 سنة	21	5,8
	أكثر من 60 سنة	14	3,9
	المجموع	360	100
	المستوى التعليمي	بدون مستوى	19
ابتدائي		12	3,3
متوسط		52	14,4
ثانوي		97	26,9
جامعي		180	50
المجموع		360	100
الحالة العائلية	متزوج	143	39,7
	أعزب	198	55,0
	أخرى	19	5,3
	المجموع	360	100
المهنة	موظف بالقطاع العام	115	31,9
	موظف بالقطاع الخاص	17	4,7
	تاجر	24	6,7
	مهنة حرة	32	8,9
	متقاعد	5	1,4
	مهنة أخرى	55	15,3

31.1	112	دون مهنة (بطل)	متوسط الدخل الشهري (الوحدة 1000 دينار)
100	360	المجموع	
54,2	195	أقل من 18 دج	
12,2	44	من 18 إلى أقل من 26 دج	
16,1	58	من 26 إلى أقل من 34 دج	
6,9	25	من 34 إلى أقل من 42 دج	
6,7	24	من 42 إلى أقل من 50 دج	
3,9	14	50 دج فأكثر	
100	360	المجموع	
14,7	53	نادرا	
34,7	125	أحيانا	
50.6	182	يومية	
100	360	المجموع	

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن :

• الجنس:

العينة مكونة من 48.6% ذكور و 51.4% إناث.

• العمر:

تتفاوت هذه العينة من سن 20 وأقل إلى أكثر من 60 سنة حيث أن 15% هي الفئة التي تخص 20 سنة وأقل أما من 21-30 سنة فتمثل 47.8% ، ومن 31-40 سنة فهي تمثل 18.9%، ومن 41-50 سنة فهي تمثل 5.8% أما الفئة 60 سنة فأكثر فقد أعطت نتيجة 3.9%.

• المستوى التعليمي:

حيث تمثل 5.3% لفئة بدون مستوى و 3.3% للمستوى الابتدائي، بالإضافة إلى المستوى المتوسط الذي حاز على نسبة 14.4% والثانوي 26.9% أما المستوى الجامعي فقد مثل 50% .

وتنقسم الحالة العائلية إلى ثلاث فئات، حيث تمثل نسبة 39.7% للمتزوج، و55% أعزب، أما 5.3% لحالات أخرى.

• متوسط الدخل الشهري (الوحدة 1000 دج) :

نلاحظ أن الفئة التي يمثل دخلها أقل من 18 دج لها نسبة 54.2%، أما من 18-أقل من 26 دج فلها نسبة 12.2%، أما بين 26-34 دج فتمثل 16.1%، ومن 34-أقل من 42 دج فتمثل 6.9%، أما من 42-أقل من 50 دج فهي 6.7%، وأكثر من 50 دج تمثل 3.9%.

• عدد مرات استعمال الحافلة في الأسبوع :

نادرا تمثل 14.7%، أحيانا بنسبة 34.7%، أما يوميا فتمثل 50.6%.

2-4- عرض نتائج باقي محاور الاستبيان:

4-2-1- مستوى جودة خدمات النقل:

ويتم تناولها من خلال الجدول التالي :

جدول رقم(1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجودة خدمات النقل وأبعادها لدى العينة محل الدراسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البيان
0,92736	3,2979	عرض الخدمة
0,88792	3,1007	سهولة الوصول
0,75630	2,6785	المعلومات
0,97958	2,6333	المواعيد (المدة)
1,01249	2,5741	الاهتمام بالمسافر
0,74868	2,6674	الرفاهية (الراحة)
0,98404	3,1718	الأمن
0,60284	2,8844	مستوى جودة خدمات النقل

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول السابق يتضح أن مستوى الاهتمام بالمسافرين لدى حافلات النقل الحضري بميلة منخفض، لأن الوسط الحسابي لهذا البعد يساوي 2.5741 بانحراف معياري يساوي 1.01249، وهو يقع في المجال (1.8-2.6) على سلم ليكرت. في حين جاء تقييم أفراد عينة الدراسة لباقي الأبعاد تقييم متوسط لأن جميع متوسطاتها الحسابية تقع في المجال (2.6-3.4) على سلم ليكرت.

وعليه فإن مستوى جودة خدمات النقل إجمالاً متوسطة، لأن وسطها الحسابي يساوي 2.8844 بانحراف معياري يساوي 0.60284، وهو يقع في المجال (2.6-3.4) على سلم ليكرت. وهو ما تؤكد إجابات عينة الدراسة على السؤال 40 من الاستبيان المتعلق بالمستوى العام لجودة خدمات النقل، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 2.9167 بانحراف معياري يساوي 0.87283، وهو يقع في المجال (2.6-3.4) على سلم ليكرت. وعلى ضوء ما سبق ننفي صحة الفرضية الأولى: "إن مستوى جودة خدمات النقل الحضري بمدينة ميله منخفضة" بل هي متوسطة.

4-2-2- رضا الزبائن عن خدمات النقل الحضري بمدينة ميله وولائهم لها:

ويتم توضيحها من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم(4): رضا الزبائن عن خدمات النقل الحضري بمدينة ميله وولائهم لها

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البيان
1,04836	3,2130	الرضا
0,76177	3,2144	الولاء

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول السابق فإن مستوى رضا الزبائن عن خدمات النقل الحضري المقدمة بمدينة ميله متوسط، حيث بلغ متوسطها الحسابي 3.2130 ، وهو يقع في المجال (2.6-3.4) على سلم ليكرت، الأمر الذي يؤدي بنا لرفض الفرضية الثانية "إن مستوى رضا الزبائن عن جودة خدمات النقل الحضري المقدمة بمدينة ميله منخفض" بل هو متوسط. كما يتضح من خلال الجدول السابق أيضاً، أن مستوى ولاء الزبائن لخدمات النقل الحضري المقدمة بمدينة ميله متوسط، حيث بلغ متوسطها الحسابي 3.2144، وهو يقع في المجال (2.6-3.4) على سلم ليكرت، الأمر الذي يؤدي بنا لرفض الفرضية الثالثة "إن مستوى ولاء الزبائن لخدمات النقل الحضري المقدمة بمدينة ميله منخفض" بل هو متوسط.

خاتمة عامة

خاتمة:

تشير عملية إدخال الجودة على الخدمات إلى رفع مستوى كفاءة الأفراد وإنتاجهم، وهي بدورها تؤثر على الأداء العام للمنتجات والخدمات المقدمة من طرف المؤسسات، وتحقيق رضا العملاء يعتبر الوعي بضرورة التحسين المستمر للأداء وهذا لتطبيق تقنيات حديثة على الخدمات، هذه التقنية التي تعد من مقومات التغيير في هذه المؤسسات، ومن خلال دراستنا للموضوع توصلنا إلى الآليات التي تمكن هذه الأخيرة من التأثير على جودة خدماتها نذكر مايلي :

النتائج النظرية للبحث:

لقد توصلنا من خلال بحثنا إلى العديد من النتائج وفق سياق معرفي ومنهجي مترابط مع الإشكالية محل الدراسة، ومن هذه النتائج :

- 1- يتم تحقيق الجودة قبل وأثناء وبعد العملية الإنتاجية، بمعنى تحقيق جودة المطابقة، جودة التصميم وجودة الأداء، كما تعد جودة الخدمة سلاحا تنافسيا.
- 2- أصبحت المؤسسات تأخذ بالجودة كوسيلة لتمييز خدماتها عن خدمات منافسيها لذلك تسعى دائما لتقديم وتحقيق خدمات ذات جودة عالية.
- 3- تعمل سياسة الخدمات على تحديد الأنواع التي تقدمها المؤسسات لعملائها والقيام بتطويرها، باستخدام التقنيات الجديدة، وإضافة أدوات لتأدية الخدمات، وهذا بغية تحقيق الأهداف المخططة لها والتي يعد تحقيق رغبات العملاء وكسب رضاهم من أهمها.
- 4- يؤثر مستوى جودة الخدمات على سمعة المؤسسة، ودرجة الثقة فيها، ورضا عملائها.

5- إن اعتماد مبدأ جودة الخدمة والتحسين الدائم والمستمر في هيكل الخدمات ضرورة حتمية وأساسية لأداء المؤسسات .

6- إن تحسين جودة الخدمات يتم من خلال تحديد مجالات التحسين، وتطبيق التقنيات الحديثة في هذا النطاق ، بغية تحقيق الأهداف المسطرة، من طرف المسؤولين، ويمس التحسين مختلف الفروع المؤدية لتحقيق جودة الخدمة .

7- إن تطبيق التقنيات لتحسين جودة الخدمات المشار إليها في بحثنا ، الهدف منه هو الوصول إلى مستوى عال من الجودة يساعد في القضاء على المشاكل الخاصة بالمؤسسات وعمالها.

النتائج التطبيقية للبحث:

1. مستوى الاهتمام بالمسافرين لدى حافلات النقل الحضري بميلة منخفض.

2. مستوى جودة خدمات النقل إجمالاً متوسطة.

3. مستوى رضا الزبائن عن خدمات النقل الحضري المقدمة بمدينة ميلة متوسط.

4. ولاء الزبائن لخدمات النقل الحضري المقدمة بمدينة ميلة متوسط.

التوصيات :

من خلال ما توصلت إليه الدراسة من نتائج يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التالية :

1. يتوجب تعميم ثقافة الجودة في جميع مستويات المؤسسة، وتدريب العمال على مفاهيم الجودة،

والتأكد من استقبالهم لها لضمان تحقيقها على الوجه السليم والارتقاء بالأداء العام للمؤسسة.

2. السعي نحو تحقيق رضا العميل لأنه السبيل الوحيد لضمان ربحية المؤسسة لبقائها واستمراريتها.

3. ضرورة سعي المؤسسة، نحو توظيف كفاءات والخبرات من الموارد البشرية المؤهلة لتأدية

الخدمات لأنها تخلق فرص للتطوير والتجديد.

4. تخصيص الجهود والأموال اللازمة للبحوث والتطوير ومحاولة التحسين والتجديد الدائم في منتجات وخدمات .

5. ترقيب المؤسسة الدائم للتطورات ذات المستوى العالي وتطبيقها للتقنيات من أجل التحسين ومحاولة الوصول إلى مستوى جودة أمثل لخدماتها.

6. فتح مصلحة لبحث وتطوير الخدمات على مستوى المؤسسات، حتى يرتقي مستواها إلى مستوى أداء المؤسسات المنافسة.

آفاق الدراسة :

1. دور الجودة في تطوير خدمة النقل الحضري.
2. أثر استعمال وسائل النقل على سلوك المستهلك.
3. دراسة جودة خدمات النقل الحضري كمتغيرٍ لدراسة مدى رضا الزبون عن هذه الخدمة.



قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية :

1-الكتب :

1. المنجد في اللغة و الإعلام, دار المشرق، بيروت، الطبعة 93، 2002 .
2. احمد يوسف دودين: إدارة الجودة الشاملة، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2014.
3. احمد سيد مصطفى: إدارة الجودة الشاملة والايزو 9000 في مدارس التعليم العام بالسعودية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه، إدارة مدرسية، جامعة الملك سعود، السعودية، 2004.
4. احمد سيد مصطفى: دليل المدير العربي الى سلسلة Iso 9000، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، مصر، الطبعة الاولى، 1997.
5. أحمد مصطفى سيد: إدارة الإنتاج والعمليات في الصناعة والخدمات، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، الطبعة الرابعة، 1999.
6. أسعد حامد أورمان و أبي سعد الديوهجي: التسويق السياحي والفندقي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
7. أبي سعيد الديره: المفهوم الحديث لإدارة التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
8. بشير العلاق: ثقافة الخدمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
9. تسيير العجارمة : التسويق المصرفي، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
10. ثابت عبد الرحمان ادريس: كفاءة الخدمات اللوجستية : مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية، مصر، 2006.
11. حميد الطائي وبشير العلاق: تسويق الخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
12. رحي مصطفى عليان: أسس التسويق المعاصر، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2009 .
13. ريتشارد ويليامز: أساسيات إدارة الجودة الشاملة، مكتبة جرير، مصر، الطبعة الأولى، 1999.
14. سالي زكي محمد: معايير الجودة الشاملة في مؤسسات التدريب الحديثة بين النظرية و التطبيق، دار الفكر العربي للنشر العربي للنشر، القاهرة، الطبعة الأولى.

قائمة المراجع

15. سعد الدين عشاوي: تنظيم وإدارة النقل : الأسس، المشكلات، الحلول، دار المريخ، الرياض، 2005.
16. سميرة إبراهيم أيوب: اقتصاديات النقل دراسة تمهيدية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002.
17. سيد سالم عرفة: التسويق الصناعي، دار الرياءة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2013. سعد الدين عشاوي: تنظيم وإدارة النقل : الأسس، المشكلات، الحلول، دار المريخ، الرياض، 2005.
18. سميرة إبراهيم أيوب: اقتصاديات النقل دراسة تمهيدية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002.
19. عبد العزيز أبو نيفة: الدعاية والسياحة ، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، 1996.
20. عواطف إبراهيم حداد: إدارة الجودة الشاملة، دار الفكر، عمان، الطبعة الأولى، 2009.
21. عبد الستار العلي: تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة، دار الميسر للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2008.
22. عمر وصفي عقيلي: المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة - وجهة نظر، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الطبعة الأولى، 2001.
23. عبد الحميد عبد المجيد البلداوي وآخرون: إدارة الجودة الشاملة والمعولبية (الموثوقية)، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
24. عوض بدر الحداد: تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطباعة والنشر، القاهرة، 1999.
25. عمر وصفي عقيلي : المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة وجهة نظر ، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2001.
26. عبد المحسن عبد الغني: اقتصاديات النقل، جامعة البصرة، العراق، 1979.
27. عبد المحسن عبد الغني: اقتصاديات النقل، جامعة البصرة، العراق، 1979.
28. فريد كورتل : تسويق الخدمات، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2009.
29. فداء محمود حامد: إدارة الجودة الشاملة، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، الطبعة الأولى، 2012.
30. قاسم نايف علوان: إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الازو 9001؛ 2000، دار الثقافي للنشر والتوزيع، عمان، 2005.

31. قاسم نايف علوان المحياوي: إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
32. لوريد دوينو كلير كراوفورد ماسون: إدارة الجودة: التقدم والحكمة وفلسفة ديمينج، ترجمة: حسين عبد الواحد، الجمعية المصرية لنشر المعرفة والثقافة العالمية، القاهرة، الطبعة الأولى، 1997.
33. محمد عبد الوهاب العزاوي: إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة العربية، 2005.
34. محمد عبد العال النعيمي وآخرون: إدارة الجودة المعاصرة مقدمة في إدارة الجودة الشاملة للإنتاج والعمليات والخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة العربية.
35. محمد عبد العال النعيمي: تحقيق الدقة في إدارة الجودة- مفاهيم وتطبيقات، دار اثناء للنشر والتوزيع، عمان، لطبعة الاولى، 2008.
36. محمد عبد العال النعيمي وآخرون: إدارة الجودة المعاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
37. مهدي صالح السامورائي: إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، دار جريب للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
38. محمود خضير كاظم: إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، 2000.
39. محفوظ أحمد جودة: إدارة الجودة الشاملة، مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2006.
40. محمود جاسم الصميدعي وردينة عثمان: التسويق المصرفي مدخل استراتيجي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
41. محمود جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى، 2010.
42. مصطفى محمود أبو بكر، مدخل استراتيجي في إدارة التسويق في المنشأة المعاصرة، الدار الجامعية الاسكندرية، مصر، 2002.
43. محمود جاسم الصميدعي وبشير العلق: أساسيات التسويق الكامل والشامل، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
44. مصطفى سليم فاضل: تكلفة النقل والتوطن الصناعي في افريقيا، القاهرة.
45. محمد عبد العظيم: السوق المتقدم، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2008.

46. مصطفى سليم فاضل : تكلفة النقل والتوطن الصناعي في إفريقيا، القاهرة.
47. نظام موسى سويدان و شفيق ابراهيم حداد: التسويق مفاهيم معاصرة، دار مكتبة الحامد، عمان، الطبعة الأولى، 2003.
48. هانز أدلر : التخطيط في قطاع النقل ومشاريع النقل، ترجمة عبد القادر ولي ، بغداد، 1970.
49. هانز ادلر : التخطيط في قطاع النقل ومشاريع النقل، ترجمة عبد القادر ولي، بغداد، 1970.
50. وسيلة حمداوي: الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية، مديرية النشر الجامعية، 2009.
51. وعد عبد الله الطائي وعيسى قداوة: إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
52. يوسف حجيم الطائي وآخرون: نظم ادارة الجودة في المنظمات الانتاجية والخدمية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة العربية، 2009.
53. يعقوب حريز : دراسة مؤشرات المواصلات في شبكات النقل-تحليل كمي ونوعي لشبكة مدينة باتنة-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2010.

2-المجلات والمقالات :

1. ابراهيم التويجري: الممارسات الإدارية في منشآت التصنيع والخدمات في المملكة العربية السعودية، دراسة ميدانية مقارنة، المجلة العربية للإدارة، المجلد رقم 14، العدد 02، المملكة العربية السعودية.
2. حسن الصرف رعد : أهمية دراسة العلاقة بين شبكة الأنترنت وجودة الخدمة المصرفية، دراسة نظرية ، مجلة العلوم الإسلامية ، العدد 02، بدون سنة نشر .
3. عبد القادر بريش: جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا العدد 03، بدون سنة نشر.
4. عبود نجم : أدوات الخدمة المراجعة والاتجاهات الحديثة، مجلة الادارة العامة، المجلد 27، العدد 02، السعودية.
5. ناجي المعلا : قياس جودة الخدمات المصرفية، مجلة العلوم الإدارية، المجلد 25، عدد 02 جوان 1998.

3-الرسائل الجامعية :

1. أشرف بن السايلى: إدارة الجودة ومعايير التقييس الدولية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستار، معهد علوم التسيير، جامعة عباس، سطيف، 2005.
2. حلیم شیوخ وصابر بوغريس: دراسة سوسيو اقتصادية لحركة حافلات نقل حضري وتنظيمها، مذكرة تخرج ENATT، 1992.
3. حكيم بركاني وسليم العايب: دراسة تحليلية لواقع النقل الحضري الجماعي وتنظيمه لمدينة عين مليلة، مذكرة تخرج ENATT، جامعة قسنطينة، 2003.
4. حكيم بركاني وسليم العايب: دراسة تحليلية لواقع النقل الحضري الجماعي وتنظيمه لمدينة عين مليلة، مذكرة تخرج ENATT، جامعة قسنطينة، 2003.
5. حلیم شیوخ وصابر بوغريس : دراسة سوسيو اقتصادية لحركة حافلات نقل حضري وتنظيمها، مذكرة تخرج ENATT، 1992.
6. خالد خربوش وقادم الشافعي، دراسة تحليلية للنقل الجماعي لمدينة المسيلة، واقع وآفاق، مذكرة تخرج ENATT، 2002.
7. خالد سعيد السحيم : واقع تطبيق إدارة الجودة ايزو 9000 في مدارس التعليم العام بالسعودية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه، إدارة مدرسية، جامعة الملك سعود، السعودية، 2004.
8. شاکر بخضر : مشروع القطار الحضري، دراسة استشرافية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير، جامعة باتنة، 2011.
9. شاکر بخضر: مشروع القطار الحضري، دراسة استشرافية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير، جامعة باتنة.
10. عبد الله بن صالح بن رشود : قياس جودة الخدمة بالمصارف التجارية السعودية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول عن شهادة ماجستير، تخصص علوم إدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، 2008 .
11. عبد الله بن صالح بن رشود : قياس جودة الخدمة بالمصارف التجارية السعودية ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول عن شهادة ماجستير، تخصص علوم إدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
12. فله العيفار: دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستار، معهد علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2005.
13. فضيلة شيروف: أثر التسويق الالكتروني على جودة الخدمات المصرفية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستار، معهد العلوم التجارية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011.

14. هالة بركش: التحسين المستمر للجودة في مؤسسة خدمية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير، معهد العلوم التجارية، جامعة علي منجلي، قسنطينة، 2008.
15. وليد لوهابي: النقل الحضري الجماعي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2010.
16. وليد لوهابي: النقل الحضري الجماعي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2010.
17. يعقوب حريز: دراسة مؤشرات المواصلات في شبكات النقل-تحليل كمي ونوعي لشبكة مدينة باتنة-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2010 .

4-مصادر قانونية :

1. قانون رقم 17/88 المؤرخ في 10 ماي 1988 المتضمن تنظيم النقل البري وتوجيهه، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، السنة 25، العدد 19.
2. القرار الوزاري المؤرخ في 20 يوليو 1983 المتضمن تنظيم المركبات المستعملة في نقل الأشخاص المشترك، الجريدة الرسمية، السنة 20، العدد 38.
3. قانون رقم 17/88 المؤرخ في 10 ماي 1988 المتضمن تنظيم النقل البري وتوجيهه، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، السنة 25، العدد 19.
4. القرار الوزاري المؤرخ في 20 يوليو 1983 المتضمن تنظيم المركبات المستعملة في نقل الأشخاص المشترك، الجريدة الرسمية، السنة 20، العدد 38.

ثانيا : المراجع باللغة الأجنبية :

1-باللغة الفرنسية :

1. OctazeJokung ،Nguéna et autres: Introduction au management de la valeur ،Paris ،dunned ،. 2001
2. Maurice Bernadette :les sec de transport ، Ed Economiquepressuniversities ، Lyon، 2002.
3. Maurice Bernadette : les sec de transport ، Ed Economiquepresse universités ، Lyon، 2002.

2- باللغة الانجليزية :

1. Philip & Doncan: **Marketing Principle methods**, 7th ed , richard/D/rwini USA.
2. Jones & peter : **Management in service industries**, the education institute of the American hotel association , USA.
3. Yong .J.k: **A Multidimensional and Hierarchical Model of Service Quality In the participant sport industry**, unpublished, doctoral dissertation, the Ohio state university, 2000.
4. Brady .M.K : **Reconceptualizing Perceived Service Quality**, Hierchical Model, unpublished doctoral dissertation, the Florida state university , 1997.
5. Dee Darvey : **Services marketing is different of people factor**, griffioen consulting group , New feed, 2009.
6. Shostatack .G.L : **Is Breaking free from product marketing**, journal of marketing, and No 41 , 1997.



الملاحق

الملحق رقم (01) : استمارة عن النقل الحضري في مدينة ميله

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي ميله

معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير



أخي الكريم/أختي الكريمة... السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته.

يقوم الباحثون بإجراء دراسة ميدانية تحضيراً للحصول على شهادة ليسانس علوم التسيير، بعنوان " قياس جودة خدمات النقل الحضري بمدينة ميله ". وكلّي أمل وثقة أن تتكرّموا وتخصّصوا جزء من وقتكم الثمين للإجابة على جميع أسئلة الاستبيان بدقة وموضوعية بما يعكس وجهة نظركم وتقديركم الشخصي، وذلك بوضع إشارة (X) في المربع الذي يتفق مع رأيكم، لما لإجاباتكم من أهمية في مساعدة الباحثين للوصول إلى نتائج علمية وواقعية علّها تساهم في تحسين جودة خدمات النقل الحضري بمدينة ميله.

مع العلم أن كل المعلومات الواردة منكم ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وسيتم التعامل معها بسرية تامة.

الباحثون : لبيض إيمان، بريك ياسمين، لهشيلي إيمان.

الأستاذ المشرف: أ. عقون شراف.

أولاً: المعلومات الشخصية: يرجى التكرم بوضع إشارة (X) في الإجابة المناسبة:

1.الجنس	ذكر.	أنثى.
2.العمر	20 سنة وقل. من 21-30 سنة.	من 31-40 سنة. من 41-50 سنة.
3.المستوى التعليمي	بدون مستوى.	ابتدائي. متوسط.
4.الحالة العائلية	متزوج.	أعزب.
5.المهنة	موظف بالقطاع العام. موظف بالقطاع الخاص.	تاجر. مهنة حرة.
6.متوسط الدخل الشهري	اقل من 18000 دج. من 18000 دج إلى اقل من 26000 دج. من 26000 دج إلى اقل من 34000 دج.	من 34000 دج إلى اقل من 42000 دج. من 42000 دج إلى اقل من 50000 دج. من 50000 دج فأكثر.
7.عدد مرات استعمال حافلات النقل في الاسبوع	نادرا.	أحيانا. يومية.

ثانياً:

مستوى جودة خدمات نقل الحضري بمدينة ميلة، وذلك بوضع إشارة (X) أمام الإجابة التي تراها :

	جيد جداً	جيد	محايد	غير جيد	غير جيد	جيد
8						التغطية الجغرافية.
9						.
10						.
11						.
سهولة الوصول						
12						سهولة الحصول على التذاكر.
13						سهولة الصعود والنزول من الحافلة.
14) الاحتياجات الخاصة...).
15						.
16) (
17						.
18						.
19						.
المواعيد (المدة)						
20						احترام السائق لمواعيد الانطلاق.
21						.
22						.
الاهتمام بالمسافر						
23						التعامل مع المسافرين.
24						الاستماع لشكاوي المسافرين والعمل على حل مشاكلهم.
25						راحة المسافرين من أهم اهتمامات مؤسسة النقل.
الرفاهية (الراحة)						
26						المناخ داخل الحافلة (التهوئة، الإنارة، التدفئة،التبريد،...).
27						مستوى الضجيج والأزدحام.
28						.
29						السباقة ونوعية التعامل مع القابض.
30						حداثة التجهيزات الداخلية للحافلة.
31						وجود لوحات إرشادية داخل وخارج الحافلة.
32						المظهر
33						.
34						.
35						.
36						.
37						.
38						الثقة في الحافلة (من حيث كفاءتها وحدائتها).
39						.

الجودة الكلية :

40. ماهو تقييمك بشكل عام لجودة خدمات النقل الحضري بمدينة ميله:

جيدة جدا.	جيدة.	.	رديئة.	رديئة جدا.
-----------	-------	---	--------	------------

: حدد بدقة درجة رضاك عن مايلي:

غير	غير					
						41
						42
					درجة رضاك بشكل عام عن خدمات النقل الحضري بمدينة ميله.	43

:

تتعلق العبارات التالية بمدى ولاءك لخدمات النقل الحضري، يرجى وضع إشارة (X) على الإجابة التي تراها مناسبة:

		محايد				
					أنت على قناعة كبيرة برأيك في استخدام خدمات النقل الحضري.	44
					لديك تفضيل عال لخدمات النقل الحضري مقارنة بخدمات بديلة أخرى.	45
					أنت تقوم بنصح الآخرين باستخدام خدمات النقل الحضري.	46
					للآخرين بايجابية عن خدمات النقل الحضري.	47
					.	48

شكرا على حسن تعاونكم

الملحق رقم (02) : جداول مخرجات SPSS

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,885	41

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
qualitétransporttotal	2,8844	,60284	360
satisfaction	3,2130	1,04836	360
fidélité	3,2144	,76177	360

Correlations

		qualitétransporttotal	satisfaction	fidélité
qualitétransporttotal	Pearson Correlation	1	,562**	,567**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	360	360	360
satisfaction	Pearson Correlation	,562**	1	,461**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	360	360	360
fidélité	Pearson Correlation	,567**	,461**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	360	360	360

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
a3rdeelkhidma1	360	3,2979	,92736
soholtelwossole2	360	3,1007	,88792
information3	360	2,6785	,75630
délais4	360	2,6333	,97958
ihmambilmossafir5	360	2,5741	1,01249
arafahia6	360	2,6674	,74868
sécurité7	360	3,1718	,98404
Valid N (listwise)	360		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
qualitétransporttotal	360	2,8844	,60284
satisfaction	360	3,2130	1,04836
fidélité	360	3,2144	,76177
Q40	360	2,9167	,87283
Valid N (listwise)	360		

SEXE

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	M	175	48,6	48,6	48,6
	F	185	51,4	51,4	100,0
	Total	360	100,0	100,0	

AGE

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	LEST20	54	15,0	15,0	15,0
	21-30	172	47,8	47,8	62,8
	31-40	68	18,9	18,9	81,7
	41-50	31	8,6	8,6	90,3
	51-60	21	5,8	5,8	96,1
	MOR60	14	3,9	3,9	100,0
	Total	360	100,0	100,0	

NIVEAUED

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SONS NIVEAU	19	5,3	5,3	5,3
	PRIMARE	12	3,3	3,3	8,6
	MOYEU	52	14,4	14,4	23,1
	SECOUDOUIRE	97	26,9	26,9	50,0
	UNIVERSITE	179	49,7	49,7	99,7
	6,00	1	,3	,3	100,0
	Total	360	100,0	100,0	

SITUATIONFA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	MARIE	136	37,8	37,8	37,8
	SELIBETE R	198	55,0	55,0	92,8
	AUTRE	19	5,3	5,3	98,1
	4,00	3	,8	,8	98,9
	5,00	1	,3	,3	99,2
	6,00	1	,3	,3	99,4
	7,00	2	,6	,6	100,0
	Total	360	100,0	100,0	

fonction

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	s	115	31,9	31,9	31,9
	p	17	4,7	4,7	36,7
	c	24	6,7	6,7	43,3
	t	32	8,9	8,9	52,2
	p	5	1,4	1,4	53,6
	ch	112	31,1	31,1	84,7
	at	55	15,3	15,3	100,0
	Total	360	100,0	100,0	

revene

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	moin18000	195	54,2	54,2	54,2
	18000-26000	44	12,2	12,2	66,4
	26000-34000	58	16,1	16,1	82,5
	34000-42000	25	6,9	6,9	89,4
	42000-50000	24	6,7	6,7	96,1
	50000more	14	3,9	3,9	100,0
	Total	360	100,0	100,0	

successfue

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	n	53	14,7	14,7
	o	125	34,7	49,4
	j	178	49,4	98,9
	4,00	2	,6	99,4
	5,00	2	,6	100,0
	Total	360	100,0	100,0



موقع الولاية









إ

لام