

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة ماستر أكاديمي
تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات
عنوان المذكرة:

أثر الإهمال الوظيفي على جودة خدمات المؤسسة
دراسة حالة الوكالة التأمينية SAA (2209) عين تادلس
مستغانم

مقدمة من طرف الطالبة:
شداد نادية

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الإسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا
مقررا	ودان بوعبدالله
مناقشا

تشكرات

نحمد الله و نشكره الذي هداانا و علمنا ماالم نكن نعلم،
و يسر لنا هذا العمل و نصلي و نسلم على أشرف خلق الله
وعلى أله و صحبه و من اهتدى بهديهم الى يوم الدين.
نتقدم بالشكر الجزيل الى كل من ساعدنا في انجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد

ونخص بالذكر

الأستاذ المشرف ودان بوعبدالله

كافة الأساتذة الذين سهروا على تعليمنا من الابتدائي إلى الجامعة.

كل عمال وكالة التأمينية – عين تادلس

ونقدم تحية و عرفان لكافة فرد وضع لمسة من بصمته في عملنا الجد المتواضع.

إهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ .

إلى قرة العين ، إلى من جعلت الجنة تحت أقدامها ، إلى التي حرمت نفسها وأعطتني ، من نبع حنانها

سقتني الحب والحنان ، ربّتي بلطف و علمتني كل شيء ، إلى تلك المرأة العظيمة "أمي الحنونة" .

إلى أعظم الرجال صبورا ورمز الحب والعطاء إلى الذي تعب كثيرا من أجل راحتي ، وأفني حياته من

أجل تعليمي ، وتوسم في درجات العلا والسمو ، إلى ذلك الرجل الكريم "أبي العزيز" .

إلى مكن جمعتهم معي صلة الرحم ، إلى من يعيش في ظل وجودهم أملي ، إخوتي وأخواتي

(زهرة ، محمد ، وهيبة ، عمر ، الغالي)

إلى أختي ورفيقة دربي طوال هذا المشوار "بختة" وإلى أعز الصديقات اللواتي عرفتهم .

نادية .

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
I	شكر و تقدير
II	الاهداء
III	الفهرس
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال
4-1	المقدمة العامة
14-5	الفصل الأول: مفاهيم عامة حول الاهمال الوظيفي
5	تمهيد
5	المبحث الأول: عموميات حول الاهمال الوظيفي
5	المطلب الأول: مفهوم الاهمال الوظيفي
6	المطلب الثاني: أسباب ودوافع الاهمال الوظيفي
9	المطلب الثالث: انعكاسات السلبية التي تنجم عن الاهمال الوظيفي
10	المبحث الثاني: مظاهر وعقوبات الاهمال الوظيفي و طرق معالجته
10	المطلب الأول: مظاهر و صور الاهمال الوظيفي
12	المطلب الثاني: عقوبات التأديبية للإهمال الوظيفي
13	المطلب الثالث: علاج ظاهرة الاهمال الوظيفي
14	خلاصة الفصل الأول
34-15	الفصل الثاني: مدخل الى جودة الخدمات
15	تمهيد
15	المبحث الأول: ماهية الجودة
15	المطلب الأول: مفهوم الجودة
20	المطلب الثاني: وظائف الجودة
21	المطلب الثالث: أهمية و أهدافها الجودة
23	المبحث الثاني: ماهية الخدمة
23	المطلب الأول: مفهوم الخدمة
24	المطلب الثاني: سمات و خصائص الخدمة
26	المطلب الثالث: أصناف الخدمة
26	المبحث الثالث: جودة تقديم الخدمة
26	المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة و أهميتها
28	المطلب الثاني: أبعاد و معايير قياس جودة الخدمة

30	المطلب الثالث: خطوات تحقيق الجودة في تقديم الخدمة
34	خلاصة الفصل
36	الفصل الثالث: أثر الاهمال الوظيفي على جودة خدمات المؤسسة
36	تمهيد
36	المبحث الأول: تقديم وكالة التأمينية (2209)- عين تادلس
36	المطلب الأول: تعريف الوكالة، ومنتجاتها
37	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي
38	المطلب الثالث: نقاط القوة و نقاط الضعف، و الاحصائيات
40	المبحث الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر الاهمال الوظيفي على جودة خدمات المؤسسة التأمينية المقدمة من طرف الوكالة التأمينية (2209)- عين تادلس
41	المطلب الأول: تقديم الاستبيان
41	المطلب الثاني: عرض و تحليل النتائج
67	خلاصة الفصل
68	الخاتمة العامة
70	قائمة المراجع
	الملاحق
	ملخص الدراسة

الصفحة	العنوان	الرقم
19	أبعاد جودة السلعة و الخدمة	1-2
25	تصنيف درجة الملموسية	2-2
30	معايير قياس جودة الخدمة	3-2
33	معايير الحكم على تحسين الجودة	4-2
36	منتجات الوكالة التأمينية (2209)- عين تادلس	1-3
41	نسب جنس العينة	2-3
42	نسب أعمار العينة	3-3
42	نسب المستوى التعليمي	4-3
43	نسب سنوات الخبرة	5-3
44	عدم مراعاة الأنظمة و القوانين	6-3
44	الضغط في العمل	7-3
45	يلبي الأجر	8-3
46	مكافآت و حوافز	9-3
47	الترقية عادلة في المؤسسة التأمينية	10-3
48	شعور بالاستقرار و الأمن الوظيفي	11-3
49	بيئة العمل	12-3
50	توفر الأجهزة و المعدات	13-3
51	المشاركة في اتخاذ القرارات	14-3
52	حل مشاكل الموظفين	15-3
53	سياسة العمل بالروح الفريق بين الموظفين	16-3
54	تقديم موعد الخدمة في وقت المحدد وبدقة المطلوبة	17-3
55	جودة الخدمة المقدمة	18-3
56	السرعة و الفورية في تقديم الخدمات	19-3
57	الرد على شكاوى الزبائن	20-3
58	اللغة مع الزبون	21-3
59	تقدير احتياجات ظروف الزبائن	22-3
60	التعاون بين الزملاء	23-3
61	حل مشاكل العمل بسرعة	24-3
62	أثر الإهمال الوظيفي على تدهور الأداء الخدمة	25-3
63	طبيعة وظروف العمل تؤثر على جودة الخدمة	26-3
64	أنظمة الترقية و الحوافز تؤثر على جودة الخدمة	27-3
65	نمط القيادة و الإشراف يؤثر على جودة الخدمة	28-3
65	العلاقة مع الزملاء تؤثر على جودة الخدمة	29-3

قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان	الرقم
22	تأثير جودة الخدمة على التكلفة و الربحية السوقية	1-2
27	مفهوم جودة الخدمة	2-2
28	أبعاد جودة الخدمة	3-2
38	الهيكل التنظيمي للوكالة	1-3
39	أعمدة بيانية لرقم أعمال الوكالة خلال ثلاث سنوات	2-3
40	ملخص نشاط الشركة الوطنية للتأمين	3-3
41	نسب جنس العينة	4-3
42	نسب أعمار العينة	5-3
43	نسب المستوى التعليمي	6-3
43	نسب سنوات الخبرة	7-3
44	عدم مراعاة الأنظمة والقوانين	8-3
45	الضغط في العمل	9-3
46	الأجر	10-3
47	المكافآت و الحوافز	11-3
48	الترقية	12-3
49	الاستقرار و الأمن الوظيفي	13-3
50	بيئة العمل	14-3
51	الأدوات و التجهيزات	15-3
52	المشاركة في اتخاذ القرارات	16-3
53	مساهمة المسؤولين في حل المشاكل	17-3
54	العمل بروح الفريق بين الموظفين	18-3
55	تقديم الخدمات في الوقت المحدد و بدقة المطلوبة	19-3
56	الجودة الخدمة المقدمة	20-3
57	السرعة و الفورية في تقديم الخدمات	21-3
58	السرعة في الرد على الشكاوى	22-3
59	اللغة مع الزبون	23-3
59	تقدير احتياجات و ظروف الزبائن	24-3
60	التعاون بين الزملاء	25-3
61	حل المشاكل بسرعة	26-3
62	يؤثر الاهمال الوظيفي على تدهور مستوى الخدمة	27-3

63	طبيعة وظروف العمل تؤثر على جودة الخدمة	28-3
64	أنظمة الترقيية و الحوافز تؤثر على جودة الخدمة	29-3
66	نمط القيادة و الاشراف يؤثر على جودة الخدمة	30-3
67	العلاقة مع الزملاء تؤثر على جودة الخدمة	31-3

المقدمة عامة:

ان أداء الموظف للعمل بدقة و أمانة يعتبر من أهم المبادئ التي تحكم الوظيفة، وهو الذيضمن استمرار سير العمل بانتظام.

-الموظف يعتبر الأداة و الوسيلة التي تباشر بموجهها المؤسسة مهامها ، في سبيل اشباع حاجيات الأفراد، فهو من يمثلها و يتصرف باسمها و لحسابها، لهذا عليه أن يبتعد عن كل ما من شأنه أن يؤدي به الى الانحراف و الفساد، كما يجب أن يتحلى بالحياد و النزاهة و أخلاقيات العمل، ويجب أن يؤدي واجباته بصورة موضوعية بعيدا عن كل اعتبارات سياسية أو شخصية أو عرقية.

وكل سلوك أو تصرف مخالف للمبادئ المذكورة أعلاه ، يعرض موظفي للمسألة التأديبية، وقد يصل الأمر حد متابعتهم جزائيا ومسألتهم مدنيا.

ومن أخطر التصرفات التي تنهتك المبادئ أعلاه نجد الاهمال في أداء الوظيفة ، و أما مصطلح على تسمية "بالإهمال الوظيفي" و الذي يعتبر حسب أغلب الفقه الاداري أحد صور الفساد الاداري ،الذي تم تصنيفه ضمن أخطر أنواع الفساد الاداري لأنه سلوك سلبي ينبئ عن سوء نية أي انحراف عن أخلاقيات العمل وواجباته.

-كما تعد جودة الخدمة من أهم القضايا التي تهتم بها المؤسسات المتميزة مهما كانت طبيعة نشاطها ، فالمؤسسة الخدمية تسعى الى رفع مستوى أدائها من حيث عمليات تقديم الخدمة وتعزيز مكانتها التنافسية في ظل اشتداد المنافسة، فهي تعتمد على تخفيض تكلفة خدماتها و التركيز على جودتها حتى تصل الى درجة التميز في الأداء الذي يعد مثلا يسعى الجميع للوصول اليه، فعلى المؤسسة أن تبحث دوما على الزبائن الجدد وأسواق أخرى مع الحفاظ عليهم و العمل على جعلهم أوفياء من خلال تقديم أحسن المعروضات و الخدمات وذلك طبقا لمعايير الجودة والنوعية.

اشكالية الموضوع:

أمام جملة من معطيات التي تم سردها يمكن ابراز معالم الظاهرة المدروسة من خلال طرح السؤال الرئيسي و المصاغ على النحو التالي:

• ما مدى تأثيرالاهمال الوظيفي على جودة خدمات المؤسسة؟

ولكشف جوانب هذه الدراسة من خلال التساؤل الذي تم طرحه يمكن الاعتماد على الأسئلة التالي:

(1)- ماهي أسباب و دوافع الاهمال الوظيفي؟

(2)- ماهي أبعاد و مقاييس جودة الخدمة؟

(3)- هل هناك علاقة طردية بين الاهمال الوظيفي و تراجع جودة الخدمة؟

الفرضيات:

كمحاولة منا لتقديم الاجابة على اشكالية الدراسة و أسئلتها الفرعية فقد تم اعتماد على بعض الفرضيات المصاغة على النحو التالي:

- (1) يؤثر الاهمال الوظيفي سلبيا على جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة.
- (2) يؤثر الاهمال الوظيفي على رضا الزبون و على مقدمي الخدمة معا.
- (3) يوجد علاقة بين الاهمال الوظيفي و تراجع الخدمة في المؤسسة محل الدراسة.

مبررات اختيار الموضوع:

هناك عدة أسباب دفعتني لاختيار هذا الموضوع بالذات و المتمثلة في:

- ✓ انتشار ظاهرة الاهمال الوظيفي داخل المؤسسات ما أدى الى تراجع في تنافسيتها و الرداءة في المنتوجات و الخدمات.
- ✓ اهمال المؤسسات للجوانب المتعلقة بالجودة ،فهي لا تهتم بالزبون لسلوكه و لا لتحقيق رغباته و لا قياس درجة رضاه.

أهمية الدراسة:

- ✓ التأكد من وجود علاقة و أثر بين الاهمال الوظيفي في تراجع جودة الخدمة.
- ✓ تسليط الضوء ، و القاء نظرة حقيقية حول ظاهرة الاهمال الوظيفي ومدى خطورته داخل المؤسسات.
- ✓ تحديد أثر الاهمال الوظيفي على جودة خدمات المؤسسة.

أهداف الدراسة:

يهدف هذا البحث الى:

- ✓ تقديم الاطار النظري يحدد مفاهيم المتعلقة بالإهمال الوظيفي و أسبابه انعكاساته ومظاهره عقوباته و أهم طرق علاجها بالإضافة الى تعريف جودة الخدمة أبعادها ومعايير قياسها.
- ✓ ابراز مدى حاجة المؤسسة التأمينية لتبني الجودة في خدماتها وتبيان القيمة المحصلة من ذلك.
- ✓ البرهنة على أن للإهمال الوظيفي أثر على جودة خدمات المؤسسة.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية: ولاية مستغانم.
الحدود الزمانية: كانت فترة التريص ممتدة من الى غاية

صعوبات الدراسة:

لا يمكن لأي بحث علمي أن يرى النور دون أن تعثره الصعوبات هذا البحث كانت متمثلة في:

- قلة المراجع في المكتبة.

منهجية الدراسة:

بغية الوصول الى الأهداف المرجوة و للإجابة على الاشكالية المطروحة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي في الشق النظري للدراسة وذلك لوصف و تفسير و تحليل متغيرات عليها و هذا باستخلاص الجانب النظري لأهم الدراسات و المقالات و الأطروحات التي تناولت الموضوع، أما الجانب التطبيقي فقد اعتمدنا على منهج دراسة

الحالة، من خلال جمع البيانات بأسلوب الاستبيان الموجه لأفراد عينة الدراسة ثم القيام بتحليلها احصائيا و التعليق عليها.

دراسات سابقة:

دراسة د/عبدالله حاحة، د/أمال بعديش تمام (28 سبتمبر 2018):

كانت ضمن مجلة الاجتهاد القضائي من جامعة محمد خيضر- بسكرة تحت عنوان "أثر الاهمال الوظيفي على تقديم الخدمات بالمرافق العمومية" و انطلقت هذه الدراسة من التساؤل التالي: " الى أي مدى يؤثر الاهمال الوظيفي على تقديم الخدمات بالمرافق العمومية ؟

و قد خلصت الدراسة الى النتيجة التالية: الاهمال الوظيفي أحد مظاهر الفساد الاداري الأكثر خطورة ، له آثار مدمرة على المرافق العمومية الإقليمية و المصلحية التي تنعكس سلبا لا محالة على أداء مهامها وواجباتها المتعددة المنوطة بها ، الامر الذي يؤدي الى تراجع الخدمة العمومية وضعفها و تدنيها.

تقسيمات الدراسة:

لمعالجة هذا الموضوع و الاحاطة بجوانبه، قمنا بتقسيمه الى ثلاثة فصول:

الفصل الأول: وكانت تحت عنوان "مفاهيم عامة حول الازمال الوظيفي" بحيث تطرقنا الى أساسيات حول الازمال الوظيفي بذكر مفهومه، أسباب و دوافعه، انعكاسات السلبية التي تنجم عنه..... ثم تطرقنا الى مظاهر وصور الازمال الوظيفي، عقوبات التأديبية و أخيرا الى علاج ظاهرة الازمال الوظيفي.

الفصل الثاني: عنوانه "مفاهيم عامة حول جودة الخدمة" في الأول تطرقنا الى تعريف الجودة و خصائصها، وظائف الجودة، أهمية و أهداف الجودة و تكلفتها، ثم قمنا بالانتقال الى تحديد مفهوم الخدمة و ايعادها، تصنيفها، و استراتيجية الخدمة، معايير قياس جودة الخدمة، و أخيرا قمنا بالتحدث مفهوم جودة الخدمة ، و نماذج قياس جودة الخدمة.

الفصل الثالث: تحت عنوان "أثر الازمال الوظيفي على جودة خدمات في الوكالة التأمينية" ويتضمن تقديم عام لمكان الدراسة من تعريفها و منتجاتها ثم الهيكل التنظيمي لها، و تنتقل بعدها الى الدراسة التطبيقية بإسقاط الجانب النظري على الوكالة التأمينية بعين تادلس _ مستغانم بإعداد استبيان ، ثم تحليل نتائج الاستبيان.

تمهيد:

من أكثر ما يصيب المؤسسات الاقتصادية في أي دولة هو تفشي ظاهرة الإهمال الوظيفي أو أحد مظاهر الفساد الإداري في تلك المؤسسات، فإن ذلك يؤدي بها إلى الإفلاس و الانهيار لما له أثر على إيراداتها، إذ يساهم الإهمال الوظيفي في تدني مستوى الكفاءات الموجودة لديها ومن حيث الأداء، بالإضافة إلى تراجع جودة الخدمات المقدمة من طرفها.

فالإهمال هو سلوك سلبي ينبئ عن سوء نية و قصد الموظف و انحرافه عن أخلاقيات العمل وواجباته.

سوف نتطرق من خلال هذا الفصل إلى مبحثين هما:

- المبحث الأول: أساسيات حول الإهمال الوظيفي.
- المبحث الثاني: مظاهر و صور الإهمال الوظيفي و طرق معالجته.

المبحث الأول: أساسيات حول الإهمال الوظيفي:

المطلب الأول: تعريف الإهمال الوظيفي

إن التشخيص الدقيق لظاهرة الإهمال الوظيفي وتحليل أسبابها و دوافعها ومعرفة الآثار السلبية التي تنجم عنها تقتضي بالأساس ضبط أهم المصطلحات أولاً و الذي نستعرضه فيما يلي:

قبل تعريف الإهمال الوظيفي لابد من تعريف الإهمال بصفة عامة.

- الإهمال من فعل أهمل بمعنى اغفل وتهاون وقصر، ونقل أهمل الشيء و تركه ولم يستعمله، و أهمل امره لم يحكمه.

- الإهمال لغة: هو ترك الشيء او عدم استعماله عمدا او نسيانا،

اما من حيث الاصطلاح القانوني هناك عدة تعاريف وضعها الفقه له :

((تقاعس الفاعل حينما يأتي نشاطه عن اتخاذ ما تمليه عليه ضرورات الحيطة و الحذر و التي كان يتخذها من يوجد في ظروفه و يتصرف بمقتضاه)).

ويمكن تعريف الإهمال بأنه: الحالة التي يقف الفاعل فيها موقفا سلبيا، يتمثل في ترك أو امتناع عن اتخاذ ما يستوجب الحيطة و الحذر،

ويعرف الإهمال أيضا بأنه ((اتخاذ الفاعل سلوكا منطويا على خطر وقوع امر يحظره القانون و خمول ارادته في منع هذا الخطر من الافضاء إلى ذلك الامر)).

اما بالنسبة الى التعريف الفقهي: يكاد يجمع الفقهاء على ان فكرة الاهمال تعد صورة من الخطأ العمدي، وتعرف بانها: "حصول الخطأ بطرق لتجنب الواجب.

- و الاهمال و الوظيفي يقصد به "تراخي الموظف عن القيام بالواجبات الوكالة اليه بحكم وظيفته و التقاعس عن القيام بواجبات الحيطة و الحذر.¹

- و الاهمال قد يتحقق بالسلوك الإيجابي عندما يمارس الموظف اختصاصه على وجه يغفل فيه اتباع القواعد القانونية او التنظيمية التي كان يتعين عليها التزامها كي يؤدي عمله على الوجه مبالاتهم الصحيح، وقد يتحقق الاهمال بالسلوك السلبي بالامتناع الموظف عن ممارسة اختصاصه

- فإلهمال في جوهره موقف سلبي الا انه يتصوره ان يقع في بعض الحالات بأفعال ايجابية.²

- و الاهمال الوظيفي بالشكل السابق هو احد مظاهر الفساد الاداري ذات الصبغة الادارية اي غير المجرمة، ويعود مبرر و علة اعتباره سبب لمسؤولية التأديبية و أحد صور الفساد الاداري التي تستوجب الجزاء التأديبين هو انه لا ينبئ عن سوء نية و قصد الموظف وانحرافه عن اخلاقيات العمل، وكذا لكف الموظفين عن الاستهتار و الضرب عن غفلتهم وعدم مبالاتهم بحسن الاداء الوظيفي المسخر في سبيله، وعلى تكاسلهم في الحفاظ على المصلحة العامة.

- و الاهمال الجسيم في أداء الوظيفة، هي جريمة غير عمدية كثيرة الحدوث في الحياة تقع نتيجة اهمال الاشخاص من خلال عدم اتخاذ الاحتياطات التي يطالبهم القانون بالتزامها لمنع حدوث الضرر وتعلق هذه الظاهرة بالنسيان اي عدم قدرة العقل على استرجاع محصلة من المعلومات السابقة.³

المطلب الثاني: أسباب ودوافع الاهمال الوظيفي

هناك العديد من العوامل التي تتداخل في خلق بيئة عمل تساعد على انتشار الاهمال الوظيفي داخل المؤسسة، منها ما يتعلق بالموظف كالعوامل الشخصية سواء كانت وراثية أو مكتسبة وكذلك العامل الديني، وهي كثيرة ومتعددة، وكلاً أسباب الادارية و القانونية والقضائية و السياسية، و في ما يلي أهم العوامل المشجعة على تفشي الاهمال الوظيفي داخل المؤسسة :

✓ النسيان: اذا كان الوعي يفترض قدرة الشخص على حفظ المعلومات معينة و استرجاعها عند اللزوم، فان النسيان يعني عدم قدرة العقل على استرجاع محصلة من المعلومات السابقة، وهذا النسيان يرجع الى عوامل نفسية تؤثر في الشخص من حيث توقع الضرر الذي قد يحدث نتيجة⁴ لسلوكه، و النسيان نوعان :

¹ د/ودود عبد الرحمن الفيسي، جريمة الاهمال الوظيفي، الطبعة الأولى، ص 23

² عبد العالي حاحة، أمال يعيش تمام، "أثر الاهمال الوظيفي على أداء الخدمة بالمرافق العامة"، الاجتهاد القضائي، جامعة محمد خيضر، 2017، العدد 15، ص 148

³ بن سالم أمينة، الفساد الاداري في الوظيفة العامة في الجزائر، جامعة عبد الحميد بن باديس، قسم العلوم السياسية، تخصص التسيير الاداري للجماعات المحلية جامعة مستغانم، 2015، ص 52

عصام عبد الفتاح مطر، الفساد الاداري ماهيته، أسبابه، مظهره، الجامعة الجديدة، الطبعة الأولى، الاسكندرية، مصر، 2011، 45

1- نسيان عادي : وهو الذي ينتاب الفرد في حياته اليومية من دون أن يأخذ صورة مرضية و السبب يرجع أما لا كتساب الفاعل خبرات جديدة من الحياة تؤثر في الخبرات القديمة وتطغى عليه أو عدم استخدام الفرد لمعلوماته¹ القديمة فبمرور الزمن ينسى هذه المعلومات ، قد يكون مرجع النسيان الى خطأ في طريقة التعلم أو بسبب عوامل داخلية فسيولوجية نفسية تخل بالسير الطبيعي الانتباهة الارادة ومثالها الارهاق العنصر و الانفعالات الفرح و الحزن والقلق و الغضب و الخوف و الغيرة من حيث كونها مصدر للشروء الذهني و الكراهية من حيث كونها مصدرا للذهول الفكري و البخل من حيث يدفع الى اغفال الاحتياطات اللازمة .

2- نسيان مرضي : قد تتسع دائرة النسيان أوسع من نطاق النسيان العادي حيث يفقد المريض استعداداته الفكرية الخاصة وقدرته على كثير من العادات المكتسبة وقد يكون سبب هذا النسيان حادث يصيب الشخص فجأة فيفقد الذاكرة حيث يدخل في اطار موانع المسؤولية فيما يتعلق به.¹

✓ **التقاعس عن القيام بواجبات الحيطة والحذر:** ان سمة الاهمال من سمان التي تميز عادة العاملين في المجتمعات النامية مما يؤثر في انتاجية تلك الدول بينما يندر في الدول المتقدمة فتقل ظاهرة اهمال وتزايد الإنتاجية حيث ان الدول المتقدمة قطعت شوطا كبيرا في فهم العمل و فهم الموظف ،²

✓ أما المجتمعات النامية فلا يهتم كثيرا بالظروف التي تحيد بالعاملين فيها من حيث تهيئة الظروف الملائمة للقيام بالعمل و التي تتمثل بتوفير الامكانيات المادية من أدوات العمل وكما تتمثل في السكن .

✓ **ضعف الوازع الديني والأخلاقي:** يمثل الدين عاملا مهما في الوقاية من الاهمال الوظيفي و الحد من انتشاره بما يمثله من رقيب داخلي ذاتي ، فاذا ضعف الوازع الديني تراجع الضمير الخلقي وقل الدافع الى احترام كرامة و أخلاقيات العمل ، حيث يصبح أقرب الى الوقوع في الجريمة لعدم وجود رقيب على تصرفاته وسلوكياته ، قال الله تعالى : " كَلَّا بَلْ رَانَ عَلَى قُلُوبِهِمْ مَا كَانُوا يَكْسِبُونَ " (سورة المطففين- الآية 14) ، وقال تعالى : " حَتَّمَ اللَّهُ عَلَى قُلُوبِهِمْ وَعَلَى أَسْمَاعِهِمْ وَعَلَى أَبْصَارِهِمْ غِشَاوَةً وَلَهُمْ عَذَابٌ عَظِيمٌ " (سورة البقرة- الآية 7) .

وكما كان الانسان قريبا نت ربه كان بعيدا عن الوقوع في الأعمال السيئة وغير الأخلاقية واذا عرض عن عبادة ربه كان أقرب الى الخطأ .

ولا يضبط النفس البشرية في طلبها لما زين لها الا التزامها بشريعة الله تعالى باذا ضعف هذا الالتزام ، سارت وراء شهواتها .

✓ **ضعف الرقابة والمساءلة :** ان ضعف أنظمة الرقابة الإدارة و المالية و المساءلة و تعدد الأجهزة القائمة بها و الأساليب التقليدية المستخدمة في الأجهزة الرقابية تعد أهم اسباب الاهمال و الفساد، حيث تعتمد الكثير المؤسسات على المتابعة المكتبية دون الميدانية ، او على المعلومات غير كاملة مستفادة من مصادر المشبوهة ، مما يجعل العملية الرقابية غير ذات جدوى ، الامر الذي يساعد على فتح ثغرات ينفذ من خلالها الفساد .

¹ عصام عبد الفتاح مطر، الفساد الإداري ماهيته، أسبابه، مظاهره، الجامعة الجديدة، الطبعة الأولى، الاسكندرية، مصر، 2011، 45
² عبد العالي حاحة ، أمال يعيظ تمام، "اثر الاهمال الوظيفي على أداء الخدمة بالمرافق العامة"، مرجع سابق، ص 152، 153.

- و الرقابة تمثل صمام الأمان ، فهي وظيفة مهمتها التثبيت من صحة الاتجاه نحو الهدف وتقويم هذا الاتجاه اذا انحراف ، فالرقابة تمثل الحصن المنيع الذي يحمي المؤسسة من الانحرافات ، لهذا فان جميع دول العالم تحرص على جعلها قوية و صارمة ويعين لها أشخاص الأقوياء و الأكفاء و المؤتمنين على هذا الجهاز .

✓ عدم الموضوعية في طرق التوظيف و الترقية في المؤسسات : من بين مظاهر انتشار الاهمال الوظيفي هو وضع الانسان المناسب في المكان غير المناسب ، لهذا نجاح المؤسسة في تنفيذ مهامها يتوقف الى حد كبير على مدى حسن اختيارها الموظف الكفاء و تعينه في الوظيفة التي تتلاءم ومؤهلاته وقدراته و استعداداته .

الا ان الشيء الملاحظ أن أساسيات التوظيف و الترقية عادة لا تحترم مبادئ و المعايير الموضوعية في تعيين الموظفين و ترقيةهم و احوالهم على التقاعد ، الأمر الذي يؤدي الى تفشي كثير من مظاهر الانحراف في العمل ، ويرجع هذا الى عدة عوامل منها ، الوساطة في اختيار و تعيين لبعض الوظائف ، عدم اتاحة فرصة الالتحاق أمام الجميع ، اعطاء ، أفضلية لفئات على حساب أخرى في شغل الوظائف .

✓ عدت مواكبة سياسة الأجور الظروف الاقتصادية و متطلبات المعيشية : ان جمود أو ضعف سياسة الأجور و المرتبات و الحوافز و المكافآت و عدم مواكبتها للظروف الاقتصادية والتغيرات الجذرية في المجتمع و ارتفاع مستوى المعيشة ، يجعلها عاجزة عن توفير الحد الأدنى من مستلزمات العيش الكريم لشرائح الموظفين ، مما قد يضطرهم الى الانحراف الوظيفي بجميع صورته كالسلبية وعدم المساهمة في اتخاذ القرار وعدم تحمل المسؤولية والرشوة وقبول الهدايا .

- وهناك مجموعة من الاسباب التي قد تكون سببا في الاعمال الوظيفي في القطاع العام أو الخاص ، حيث يعد مشكلة تواجه المجتمع وهي :

- عدم الشعور بالراحة و الاطمئنان .
- وجود مشاكل في العمل و عدم القدرة على حلها .
- وجود عروض مغرية من جهات أخرى .
- عدم تقدير المواهب و الابداعات .
- العنصرية في العمل و عدم المساواة .
- القرارات التعسفية من المدراء .
- شعور الموظف بأن الوظيفة لا تحقق أهدافه .
- تعامل الادارة مع الموظف بانه آلة لتنفيذ أجندة محددة .
- الاهمال المعتمد من الادارة .
- تكليف الموظف بمهام بأقل من مستواه علمي .
- انعدام الشفافية .

المطلب الثالث: انعكاسات السلبية التي تنجم عن الاهمال الوظيفي

من الطبيعي ان يكون لتفشي الاهمال الوظيفي اثار سلبية مدمرة على سير العمل المؤسسة و مردوديته ،وعلى الخدمة المقدمة، ويمكن حصر أهم أثار السلبية وهذا ما حسب ما قاله الفقه وعلى رأسهم انصار المدرسة القيمية وما بعد الوظيفية ،ويمكن حصر أهم أثار السلبية :

01- تدني أخلاقيات الوظيفية و انتشار القيم العامة سلبية داخل المؤسسة :ما يؤدي الى تدهور و تراجع مردودية مستوى الانتاج و الى تعثر وتيرة التنمية المحلية .

02- تراجع مستوى ولاء الخدمة و اخلاص الموظفين ،مما يؤدي الى تراجع نوعية و جودة المنتج أو الخدمة .

03- إفساد العلاقة بين الرؤساء و المرؤوسين :حيث تقوم هذه العلاقة على استبداد الرؤساء عدم ثقتهم في مرؤوسهم ،و هو مما يؤدي الى الجهود و عدم المرونة في اتخاذ القرار لمواجهة و حال المشكلات ،مما يؤدي الى تعطيل أهداف المؤسسات .

04- يؤدي الاهمال الاهمال و الفساد الوظيفي الى هجر الكفاءات و أصحاب الخبرات و المؤهلات العليا من الدول النامية الى الدول المتقدمة ،الامر الذي يؤدي الى عدم كفاءه و فعالية الموظفين

05- يؤدي الاهمال الى عدم فعالية بعض القرارات التي تتخذها الادرة العليا ،فتفقد هذه الاخيرة بذلك قدرتها و هيبتها لدى الموظفين .

06- الحد من تقديم الخدمات ، و ارتفاع أعباؤها و كذا التوزيع غير العادل لها ،أو تردي نوعيتها ،أو صعوبة الحصول عليها .

07- عزوف المستثمرين المحليين و الاجانب عن الاستثمار المحلي ،لارتفاع تكلفة الاستثمار نتيجة الفساد و انحرافه ،اضافة الى ذلك تعقيد اجراءاته و البيروقراطية المفرطة التي تميزه .

08- انهيار القيم الاخلاقية داخل المجتمع : ان اهمال و الانحراف الوظيفي يؤدي لامحالة الى زعزعة القيم الاخلاقية القائمة داخل المجتمع عللا الصدق و الامانة و العدالة تكافؤ الفرص ،ويسهم الى انتشار عدم المسؤولية و السلوكات السلبية لدى أفراد المجتمع .

09- ما يجب الاشارة الى تدني و تراجع القيم يؤدي الى انتشار الجرائم بمختلف صورها و ذلك الشعور بالظلم و القهر الاجتماعي ، كما يؤدي الاحتقان الاجتماعي و الحقد بين شرائح المجتمع¹.

10- امتناع الموظف عن اداء اختصاصاته الوظيفية بنفسه: ان الاختصاص مهما كان مصدره سواء القانون أو التنظيم هو شخصي ،ومن ثم وجب على الموظف أن يمارس اختصاصه بنفسه احتراماً لقاعدة توزيع الاختصاصات المؤسسة .

فلا يملك ان يتخلى او يتنازل او يوكل غيره لممارسة تلك الصلاحيات الا في الحالات المحددة قانوناً كتفويض الاختصاص و التوقيع و الحلول ، و كل تصرف على خلاف ذلك يؤدي الى المسؤولية التأديبية للموظف عن بطلان التصرف ذاته .

11- البطء و التراخي في انجاز المعاملات :

ويقصد بالتراخي : التباطؤ و التكاثر نت قبل الموظف في انجاز الاعمال الموكلة اليه او المطالبة منه و عدم بذل الجهد اللازم لا نجازها في الوقت المحدد .
ويميل بعض الموظفين في مختلف المؤسسات الى التراخي و التكاثر و لا يحفزهم على العمل عادة الا الحافز المادي أو المصلحة الشخصية أو الخوف من العقاب ، لذلك فان بعض الموظفين يبذلون أقل جهد مقابل البحث عن أكبر أجر و في أحسن الأحوال القيام بأدنى نت العمل فقط.

12- السلبية و اللامبالاة: يقصد بها امتناع الموظف عن ابداء الرأي و اللامبالاة و مقاومة كل ما هو جديد ، اذ لا يحبذ بعض الموظفين التطوير و الابداع و الابتكار ، و يمتنعون عن المشاركة في اتخاذ القرارات ، و يميلون الى الانطواء و الانعزالية و يتجنبون الاتصال بالأفراد و لا يرغبون في التعاون و لا يشجعون العمل الجماعي ، الامر الذي يحول الموظف الى مجرد متلقي للأوامر من غير مناقشة و يقتل فيه روح التعبير و التجديد ، و يرجع ذلك الى انخفاض الروح المعنوية للموظف و عدم ارتباطه بالعمل و المؤسسة ، و فقدان الانتماء و الولاء للمؤسسة

13- عدم تحمل المسؤولية.

14- غياب ولاء عندما يشعر الموظف أن الرقابة مفقودة.

المبحث الثاني: مظاهر و صور الهمال الوظيفي و عقوبات التأديبية و كيفية المعالجة

يبدو الاهمال واضحاً لدي الموظف الذي يتقاعس عن تنفيذ أوامر الصادرة اليه من رؤسائه أو عدم اكتراث بتنفيذها أو رعونته عن التنفيذ ، فينجم عن ذلك مظاهر و صور سلبية على المؤسسة فينجر عنها عقوبات تأديبية و بعض الحلول لمعالجة هذه الظاهرة.

المطلب الأول: مظاهر و صور الاهمال الوظيفي :

¹ عبد عالي حاحة ، آمال يعيش متمم ، " أثر الاهمال الوظيفي على أداء الخدمة بالمرافق العامة ، مرجع سابق ، ص ص 157 158

يتخذ الاهمال في الاداء الوظيفية على مستوى المؤسسات عدة صور يمكن ذكر اهمها فيما يلي:

(1) امتناع الموظف عن أداء اختصاصه الوظيفي بنفسه:

ان الاختصاص مهما كان مصدره سواء القانون أو التنظيم هو شخصي، ومن شئ وجب على الموظف ان يمارس اختصاصه بنفسه احتراماً لقاعدة توزيع الاختصاصات، فلا يملك ان يتخلل أو يتناول أو يوكل غيره للممارسة تلك الصلاحيات الا في حالات المحددة قانوناً كتفويض الاختصاص و التوقيع و الحلول، وكل تصرف¹ على خلاف ذلك يؤدي الى مسؤولية التأديبية للموظف فضلاً عن بطلان التصرف ذاته .

ونظراً لطورة هذا السلوك و تأثيره على وجبات الوظيفية وعلى سير المؤسسة، نص المشرع الجزائري صراحة على ضرورة قيام الموظف بالمهام و الاختصاصات الموكلة اليه بصفة شخصية وهذا في المادة 01\47 من القانون الاساسي للعمل: " كل موظف مهما كانت رتبته مسؤول عن تنفيذ المهام الموكلة اليه " .

(2) عدم التزام بأوقات العمل :

رغم أخلاقيات الوظيفة و قوانينها تلزم الموظف بالاحترام بأوقات العمل و مواعيده في الحضور و المغادرة، الا ان هناك صور مختلفة لعدم احترام الاوقات الرسمية في الوظيفة ومنها :

- التغيب عن العمل

- تأخر الموظف في الحضور الى العمل صباحاً، مغادرة مكان العمل باكراً أو قبل انتهاء وقت الدوام الرسمي دون اذن من رؤوسيه .

- إضاعة الوقت من خلال قراءة الصحف¹.

(3) البطء و التراخي في انجاز المهام:

يقصد بالتراخي: التباطؤ و التكاسل الموظف في انجاز المهام الموكلة اليه أو المطلوبة منه و عدم بذل الجهد اللازم لانجازها في الوقت المحدد .

و يميل بعض الموظفين في مختلف المرافق العامة الى التراخي و التكاسل و لا يحفزهم على العمل عادة الا الحافز المادي أو المصلحة الشخصية أو الخوف من العقاب، وندلك فان بعض الموظفين يبذلون أقل جهد مقابل البحث عن أكبر أجر و في أحسن الأحوال القيام بالحد الأدنى من العمل فقط.

(4) السلبية و اللامبالاة:

و يقصد امتناع الموظف عن ابداء الرأي و اللامبالاة و مقاومة كل ما هو جديد، اذ لا يجذب بعض الموظفين التطوير و الابداع و الابتكار، و يمتنعون في المشاركة في اتخاذ القرارات، و لا يشجعون على التعاون و العمل الجماعي.

الأمر الذي يحول الموظف الى مجرد متلقي للأوامر من غير مناقشة و يقتل فيه روح التغيير و التجديد، و يرجع ذلك لانخفاض الروح المعنوية للموظف و عدم ارتباطه بالعمل و المؤسسة، و فقدان الانتماء و الولاء لمؤسسته.

¹ عبد العالي حاحة، آمال يعيش تتمم، " أثر الاهمال الوظيفي على أداء الخدمة بالمرافق العامة"، مرجع سابق، ص ص 148 149

(5) عدم تحمل المسؤولية :

من صور الاهمال الوظيفي أيضا محاولة المسؤول الرئيسي تجنب المسؤولية عن طريق تجزئة اجراءات معاملة واحدة بين عدة موظفين مرؤوسين لاعتقاده زيادة عدد متخذي القرار يحصنه ضد المسؤولية. ومن صور الاهمال الوظيفي أيضا، قيام الموظف بتحويل المستندات و الوثائق من قسم الى آخر. اذ يعتبر عدم تحمل الموظف للمسؤولية صورة من صور السلبية .

المطلب الثاني: العقوبات التأديبية والاجراءات المتخذة

التأديب وسيلة قانونية تتخذ من طرف السلطة التي لها حق التعيين في حق الموظف المخل بقواعد النظام و المخالف للواجبات المنصوص عليها في القوانين العامة والخاصة و القانون الداخلي للمؤسسة ، و الهدف من التأديب هو صيانة القانون

• تصنيف الاخطار:

01- الأخطاء من الدرجة الأولى :-تعد الاعمال التي تخص العامل من حيث الانضباط العام

02- الاخطاء من الدرجة الثانية :

الخاق الضرر بأمن المستخدمين أو ممتلكات الهيئة المستخدمة بسبب الغفلة أو الاهمال .

03- الاخطاء من الدرجة الثالثة :- التلبس بالإخفاء أو الادلاء بالتصريحات في مجال تنافي الوظائف أو الجمع بينهما .

04- رفض تنفيذ التعليمات التي يلتقها من السلطات المشرفة عليه لإنجاز الأشغال ترتبط بمنصب عمله دون عذر مقبول .

05- افشاء أسرار المهنة أو أسرار مصنفة كذلك في التنظيم أو محاولو افشالها .

06- تهريب أو اخفاء وثائق الخدمة و المعلومات و التسيير أو معلومات ذات طابع مهني .

07- ارتكاب خطأ جسيم في ممارسة عمله.

08- استعمال العنف مع أي شخص داخل مكان العمل .

09- تعمد الحاق بالمباني التابعة للهيئة المستخدمة أو بمنشأتها و ماكنتها و أدواتها وموادها الاولية و الاشياء الأخرى التي تشتمل على ممتلكاتها الهيئة المستخدمة.

• العقوبات التأديبية :

01- عقوبات الدرجة الأولى :

- الانذار الشفوي –الانذار الكتابي – التوبيخ _التوقيف عن العمل من يوم الى ثلاثة أشهر¹.

02- الدرجة عقوبات الثانية :

- التوقيف عن العمل من أربعة أيام إلى 8 أيام .

- الشطب من جدول الترقية.

03- عقوبات الدرجة الثالثة :

- النقل الاجباري –التنزيل من الدرجة –التسريح مع الاشعار المسبق و التعويضات – التسريح دون الاشعار المسبق و دون التعويضات .

ملاحظات :

- ✓ لا تطبق العقوبات من الدرجة الاولى على العمال خلال فترة التريص.
- ✓ تقرر السلطة التي لها حق التعيين عقوبات الدرجة الاولى بمقرر يبين الاسباب دون استشارة لجنة الموظفين .
- ✓ يمكن أن ترفع عقوبات الدرجة الثالثة الى الطعن حسب الشروط.
- الاجراءات المتخذة : سنتطرق الى بعض الاجراءات المتخذة

01- التوقيف : توقف السلطة التي لها صلاحية التعيين فورا الموظف الذي ارتكب خطأ مهنيا جسيما يمكن أن ينجر عنه تسريحه (عزله).

- يتقاضى المعني أي راتب طوال مدة التوقيف ،لكن تبقى التعويضات ذات الطابع العائلي سارية .

- يجب أن تسوي وضعية الموقوف في أجل شهرين ابتداء من اليوم الذي صدر فيه مقرر التوقيف.

02- المتابعة الادارية :- تقادم الخطأ: لا تسلط العقوبة التأديبية على العامل الا اذا مر على معاينة الخطأ اكثر من ثلاثة أشهر .

- لا تسلط العقوبة الا بعد الاستماع الى الموظف المعني .

03- العفو: يمكن الهيئة المستخدمة بعد الاطلاع على رأي اللجنة المختصة في مجال التأديب أن تصدر العفو عن العامل اذا برر بسلوكه و كذلك بمردوده خلال السنة الموالية لتطبيق الاجراء التأديبي عنه

المطلب الثالث : علاج ظاهرة الاهمال الوظيفي

هناك مجموعة من الحلول لمعالجة ظاهرة الاهمال الوظيفي، سنتطرق الى بعض منها

1. المحاسبة الادارية و القانونية : وهي خضوع الأشخاص الذين يتولون المناصب للمسألة القانونية و الادارية و الأخلاقية عن نتائج أعمالهم .

2. تفعيل القوانين المتعلقة بمكافحة الاهمال على جميع المستويات، وتشديد الأحكام المتعلقة بمكافحة الرشوة و المحسوبية و استغلال الوظيفة في قانون العقوبات .
3. توفر الدعم يجب أن يشعر الموظفين بوجود شخص يلجأون له عند الحاجة للحصول على النصيح.
4. الشعور بالتحدي يجب أن يشعر الموظفين بتواجد التحدي على شرط تواجد الأدوات و المهارات التي بتطلبها النجاح في هذا التحدي
5. امتلاك ثقة الآخرين بعد الشعور بالثقة من الأمور التي تعزز الرضى لدى الموظف ،لأنه يجعل الموظف يشعر بأن اه أهمية في المؤسسة التي يعمل بها و الطاقم الذي ينتهي اليه .
6. شعور الموظفين بأنهم يعملون في مؤسسة مميزة، يحب الموظفين أن يشعروا بالفخر تجاه المؤسسة التي يعملون بها و الوظيفة التي يشغلونها .
7. احترام التوازن بين الحياة و العمل يعلم الموظفين أن عليهم العمل بجد و جهد.
8. في النهاية، تعد جميع عناصر التحفيز الايجابي عوامل مساهمة في الالتزام الوظيفي و الحد من أنتشار ظاهرة الاهمال الوظيفي، اضافة الى تشديد قوانين العقوبات
9. الموضوعية في تقويم أداء الموظفين.
- 10- ترسيخ مبدأ الرقابة الذاتية.
- 11- التطوير المستمر للموظفين.
- 12- الخصم من الراتب.
- 13- حرمان من العلاوة.¹

خلاصة الفصل:

كخاتمة لهذا الفصل فإننا نصل بأن الاهمال الوظيفي باعتباره احد مظاهر صور الفساد الاداري ، له أثر مدمرة على المؤسسة ، التي تنعكس بسلب على أدائها وواجباتها ، الأمر الذي يؤدي الى تراجع الخدمة وضعفها. ومن بين الأثار الوخيمة التي تنتج عن الاهمال الوظيفي نذكر منها تدني أخلاقيات الوظيفة و انتشار القيم السلبية داخل المؤسسة ،وتراجع مستوى وولاء و اخلاص الموظفين.

وبالنظر للمخاطر الوخيمة فان مسألة مكافحة الاهمال والفساد الوظيفي أصبح اليوم ضرورة ملحة ، وذلك لن يأتي الى بتظافر الجهود عدة جهات و أجهزة رقابية و وقائية، لأن الظاهرة متعددة الجوانب و متشابكة تتداخل في تكوينها عدة عوامل و أسباب داخلية و خارجية.

لذلك فان أي استراتيجية لمواجهة الاهمال الوظيفي حتى يكتب لها النجاح ، يجب أن تأخذ بعين الاعتبار العناصر السابقة.

¹ بلال أمين زين الدين، ظاهرة الفساد الاداري في الدول العربية و التشريع المقارن ، دار الفكري ، الطبعة الأولى، اسكندرية . 2009، ص 167

تمهيد:

لقد أصبحت المؤسسة تواجه عدة تحديات نتيجة التغيرات و التطورات خاصو في ظل العولمة و اقتصاد السوق ، الشيء الذي زاد من حدو المنافسة بين المؤسسات العمومية كانت أو خاصة ، وما تفرضه هذه المنافسة من اتباع الأساليب الجديد و لزيادة الأداء و الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة للوصول الى تقديم سلعة أو خدمة قادرة على الصمود أمام البدائل المنافسة خاصو و أن العميل أصبح أكثر وعيا في الحصول على سلعة او خدمة متميزة. في ظل هذه و التحديات ليس هناك أمام المؤسسة اتباع الاساليب الحديثة في الادارة لمواجهة الظروف التي أصبحت أكثر تعقيدا و غموضا ، ويتمثل ذلك في جودة الخدمة حيث يمكنها استخدام الموارد بشكل أمثل و تحقيق ميزة تنافسية على المستوى المحلي و العالمي .

ومن أجل التعرف على جودة الخدمة يتم من خلال هذا الفصل على:

- المبحث الأول: ماهية الجودة.
- المبحث الثاني: ماهية الخدمة.
- المبحث الثالث: جودة تقديم الخدمة

المبحث الأول: ماهية الجودة .

تعتبر الجودة استراتيجية بالنسبة للمؤسسة ، و ذلك لأنها تحقق ميزة تنافسية في مجال نشاطها ، ولمعرفة المقصود بالجودة يمكن تسليط الضوء على بعض التعاريف المختلفة لها ، وظائفها و أهميتها و أهدافها و مكلفتها بالنسبة للمؤسسة .

المطلب الأول: مفهوم الجودة .

لقد حظي مفهوم الجودة اهمام الكثير من الباحثين من أطراف عدة و اختلفت آراءهم حول هذا الموضوع بالاختلاف وجهات نظرهم و الميادين التي ينتمون اليها، غير أنه في الواقع لم تخرج عن نطاق المفاهيم التالية:

- هي الملائمة للمنتوج للاستخدام ، وتلبية حاجيات الزبائن ، وان يعمل المنتوج بصورة صحيحة، ومن المرة الأولى لاستخدامه.¹

و فما يلي سنتناول بعض تعاريف الجودة:

1. الجودة درجة التفضيل :

¹ نزار عبد المجيد البروري، لحسن عبد الله باشوية، ادارة الجودة مدخل للتميز و الريادة : الوراق ، الطبعة الأولى ، عمان ، 2011 ، ص 137.

فالجودة تعني لمعظم الناس التفضيل، لذلك تعد سيارة مرسيدس هي سيارة الجودة، وكذلك ساعة رولكس فهي ساعة الجودة.... الخ، وفي المثاليين السابقين تعطى الجودة مرادف الرفاهية والتميز هذه من الصعب قياسها، وفي ظل الأمثلة السابقة تعد الجودة المنتجات متاحة للقادرين على الدفع.

2. الجودة المطابقة للاستعمال :

تعرف الجودة بأنها "موائمة للاستعمال"، وذلك لأهمية الجودة في التصميم والانتاجية، ومن حيث المستلزمات الضرورية للعمل بما يحقق الأمان للعاملين عند انجاز أعمالهم، بالإضافة إلى المشاركة الزبون في وضع متطلبات جودة السلع والخدمات التي يحصل عليها (أو وضع مواصفاتها وفق للمتطلبات العلمية وتوقعاته إذا كان غير قادر للتعبير عنها، ويحقق الموائمة السلع لاستعماله الذي يقصده.²

وبهذا الصدد يكون السعر، و موعد التسليم في الموعد المحدد، وسهولة الصيانة و حصول المصنع على الأجواء التي تدخل في الصناعة السلع أو تقديم الخدمة، عناصر مهمة تؤثر على الزبون اختيار منتجاً أو خدمة محددة.

3. الجودة: مطابقة مع المتطلبات

استناداً إلى هذا التعريف فإن التحقيق الجودة يتم إذا كان المنتج أو الخدمة يشبع كل متطلبات المحددة من قبل الزبائن سواء حددت بموجب القانون أو غير ذلك، وضمن نظام الجودة في المؤسسات فإن متطلبات تحدد من خلال الوثائق، فإذا تضمن العقد بين المجهز وال زبون مطابقة وثائق نظام الجودة، فإن متطلبات نظام تصبح هي متطلبات الزبون.

4. الجودة : التركيز على الزبون

وبفضل التطورات التي شهدتها أنظمة الإنتاج والتطور التكنولوجي الطي دخل إلى الميادين الحياة كافة، فقد انعكست أثارها على أذواق المستهلكين بشكل واضح، مما أدى إلى أن يصبح تعريف الجودة مجموعة الخصائص الشمولية في السلع والخدمات المؤثرة في تلبية حاجات الزبون الظاهرية والضمنية.

إن هذا التعريف يركز على ضرورة الاهتمام بالمتطلبات الظاهرية التي يرغب الزبون في ملاحظتها في السلع والخدمات، فضلاً عن تلمسه للمنافع المتحققة عن استخدام هذه السلع ما يلبي حاجاته الضمنية.²

وفي ضوء تلك المداخلات قدمت محاولات عديدة لتعريف مصطلح الجودة نورد أهمها:

تعريف جوزيف جوران:

-الجودة بأنها مدى ملائمة المنتج للاستخدام، أي القدرة على تقديم أفضل الأداء وأصدق الصفات

¹محمد عبد الوهاب العزازي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري، الطبعة الأولى، عمان، 2005، ص 13.

²محمد عبد الوهاب العزازي، إدارة الجودة الشاملة، مرجع سابق، ص 14

2مأمون دراركة، إدارة الجودة الشاملة، دار الصفاء، الطبعة الأولى، عمان، 2001، ص 49

ويركز جوران على ثلاث عمليات أساسية بالجودة هي :

1. الرقابة على الجودة.
2. عملية تحسين الجودة عن طريق تحليل المشاكل الخاصة بالجودة و علاجها.
3. عملية التخطيط الجودة ، ووضع برنامج مستوى الجودة يمكنه من خلاله متابعة عمالية الجودة.²

-ويركز جوران على ثلاث عمليات أساسية بالجودة هي :

4. الرقابة على الجودة.
5. عملية تحسين الجودة عن طريق تحليل المشاكل الخاصة بالجودة و علاجها.
6. عملية التخطيط الجودة ، ووضع برنامج مستوى الجودة يمكنه من خلاله متابعة عمالية الجودة.

-ويرى جوران أن التخطيط الاستراتيجي للجودة يجب أن يتم بصورة مشابهة لعملية التخطيط للمالكي المؤسسة من خلال تحديد الأهداف طويلة و قصيرة الأجل ، و أن توضع أولويات و أن يتم مقارنة النتائج مع الخطط السابقة .

-ويعرفها المعهد الأمريكي للمعايير بأنها جملة السمات و الخصائص التي تؤثر في قدرة المنتج أو الخدمة التي تجعله قادرا على الوفاء بالاحتياجات معينة.

-وحسب المضمون المواصفة القياسية ISO 9000 لعام 2000 ، فالجودة هي مجموع الصفات المميزة للمنتوج أو نشاطه (عملية ، منظمو ، أو شخص) ، و التي تجعله ملبيا للحاجات المعلن عنها و المتوقعة أو قادرة على تلبيتها ، فيقدر ما يكون المنتج ملبيا للحاجات و المواقع نصفه منتوجا جيدا ، أو عالي الجودة أو رديئا .

- و ازاء هذا التعدد في تعاريف الجودة فقد قام أحد المهتمين بالجودة و هو ديفيد جارفين (الذي أسهم في ارساء مبدأ الجودة كالاتراتيجية) ، بحثر التعاريف المختلفة للجودة في خمسة مداخل تضم داخلها هذا التعريف وتتمثل هذه المداخل ما يلي:¹

أولا : مدخل التفوق : و يقصد بالجودة وفق هذا المدخل بأنها الملائمة المنتج ، أي القدرة أداء المنتج للاستخدام وفقا للمواصفات التي تحقق رضا المستهلك ، وهذا المدخل يتفق على أن الجودة هي تحقيق رغبة المستهلك .

ثانيا :مدخل المنتج :ضمن هذا المدخل ينظر للجودة على أنها الدقة و القدرة في القياس المفردات و الخصائص المطلوبة في المنتج ، و التي هي قادرة على تحقيق رغبات المستهلك ، ومن هنا فأن الجودة عبارة عن المتغير الخاضع للقياس الدقيق.

¹ مأمون الدراكة وآخرون، إدارة الجودة الشاملة ، مرجع سابق، ص 50

أو الجودة هي قياس لإشباع العميل : على الرغم من أن هذه التعاريف حددت الجوانب المختلفة لجودة المنتج إلا أنها محدودة لأنه في حالة الاعتماد على التفضيل الشخصي فإن الخصائص و المواصفات التي يتم القياس عليها تكون مضللة ، لأن جزء كبير من الجودة يعتمد على تفضيلات المستهلك و رغباته.

ثالثا : مدخل المستخدم : تتمثل الجودة ضمن هذا المدخل في قدرة المنتج على لرضاء التوقعات العميل:، لذلك فهي عبارة عن مفهوم شخصي ذاتي تتغير فيه ردود الفعل تبعا لعدد من العوامل كالمستوى الاجتماعي و الثقافي ومستوى الاشباع عكس المفهوم السابق الذي يعتبر مفهوم موضوعي ، لذلك فالجودة هنا هي الملائمة بين الخصائص المنتج أو الخدمة وتوقعات العميل.

رابعا: مدخل التصنيع: تعني الجودة وفق هذا المدخل صنع منتجات خالية من النسب المعيبة ، من خلال مطابقتها لمواصفات التصميم المطلوبة وهذا يتفق مع مفاهيم الجودة في اليابان عمل الشيء من أول مرة ، وكذلك مفهوم الجودة في اليابان يمتاز هذا المدخل بتحقيق معايير قياس الجودة المستهدفة بأقل تكاليف للجودة المطلوبة .

- فمواصفات التصميم يمكن تحديدها على حاجات العملاء التي تترجم الى خصائص تبني عليها عملية تصنيع الجودة في :

- تحقيق الجودة في تحديد احتياجات العملاء .

- تحقيق الجودة في التصميم .

- تحقيق مطابقة المنتج مع التصميم أو ما يعرف بجودة الانتاج.

- تحقيق الجودة في الأداء و تظهر للعميل النهائي عند الاستعمال الفعلي للمنتج.

من خلال هذه العناصر تظهر العلاقة الوثيقة بين المواصفات و الاحتياجات: أي لا يمكن أن يوجد أحدهما دون الآخر باعتبارها يشكلان عنصرا أساسيان بالنسبة للجودة.

خامسا: مدخل للقيمة: يهدف هذا المدخل الى تحديد عناصر السعر أي مدى ادراك العميل لقيمة المنتج الذي يرغب في الحصول عليه من خلال مقارنة خصائص المنتج ومدى ملائمتها لحاجته مع السعر شراءه ومتى تحقق ذلك للعميل فان المنتج يصبح بنظرة ذا قيمة عالية ، فالجودة يعبر عنها بالدرجة التمايز بالسعر المقبول و تحقق السيطرة على متغيراتها بالتكلفة المقبول

ومن الاستعراض السابقة لمفاهيم يتضح من الجودة على أن العميل أو المستفيد يعتبر المحور الأساسي لأنشطة الجودة ، يشمل ذلك المستفيد الداخلي و المستفيد الخارجي ، فتحقيق رغبات المستفيدين يعتبر الأولوية الأولى في نشاطات الجودة الهادفة الى تحسين المستمر و التطوير و الذي يتحقق من خلال اتصال¹ بالمستفيدين للاطلاع

¹ مأمون الدراكة وآخرون، إدارة الجودة الشاملة ، مرجع سابق، ص 51 52

عن كثب على حاجاتهم ورغباتهم و التعرف عليها، كما تعد الجودة بمعنى ضرورة أن تقوم الشركة بتصميم الجودة بالشكل الذي يجعل الفرق موجبا بين القيمة و الكلفة بحده الأقصى.

- ومن خصائص الجودة و الموضح تداخلها في أربع حلقات أساسية موضح في الشكل تتضمن العناصر التالية:

- ✓ الملائمة .
- ✓ النجاعة .
- ✓ الفعالية .
- ✓ الاستمرارية .
- ✓ الكفاءة .
- ✓ السلامة .

ومن الجدير بالذكر الاشارة الى ابعاد الجودة سواء السلع أو الخدمات و الجدول (01) يوضح تلك الأبعاد :

الجدول (01-02): أبعاد جودة السلعة و الخدمة.

أبعاد الخدمة	أبعاد السلعة
الوقت: الوقت الذي ينتظره المستهلك.	الأداء: الكيفية التي يتم بها الأداء السلعة و ما
دقة التسليم: التسليم في الموعد المحدد.	الهيئة (المظهر): الخصائص الملموسة لسلعة وشكلها ورونقها.
الاطمئنان: انجاز جميع جوانب الخدمة بشكلها الكامل.	المفعولية: قابلية أداء العمل المطلوب تحت ظروف تشغيلية محددة وهي فترة زمنية محددة.
التناسق: تسليم جميع الخدمات بنفس النمط للعميل.	المتانة: الاستفادة الشاملة و الدائمة من السلع.
سهولة المنال: إمكانية الحصول على الخدمة بسهولة.	قابلية الخدمة: إمكانية تعديل السلعة أو تصليحها بسبب مشكلة في تصنيعها
الدقة: انجاز الخدمة بصورة صحيحة منذ أول لحظة.	الجمالية: الشكل و الاحساس الذي تولد لدى العميل .
الاستجابة: التفاعل بسرعة بين العاملين لحل المشاكل غير المتوقعة بهدف خدمة العميل.	النوعية المدركة: المنفعة المتحققة للعميل كما يحسها من خلال الاستخدام و مقارنة ذلك بما يتوقعه من السلعة.

مصدر: نزار عبد المجيد البرواري، لحسن عبد الله باشيوة، ادارة الجودة مدخل لريادة والتميز، مرجع سابق، ص 140.

مما تقدم نلخص القول الى أن الجودة مفهوم نسبي ينظر اليه من زوايا متعددة ووفقا للآتي :

-الجهة المصنعة و المنتجة تنظر للجودة أنها المطابقة مع المواصفات، وجودة التصميم من وجهة نظر العميل المستخدم المستفيد: الجودة تعني الملائمة للاستخدام.

-من وجهة نظر المجتمع، الجودة تعني تحقيق الرفاهية و الاسعاد و العدالة في ضمان توفير منتجات خالية من العيوب ولا تلحق ضرارا بالمستفيد و المجتمع .

-بالنسبة للنخبة من المهنيين الجودة تعني التميز¹.

المطلب الثاني: وظائف الجودة .

يوجد اختلاف حول كيفية معالجة لوظيفة ادارة الجودة ، فمنهم يركز على الأساليب الاحصائية المستخدمة في عملية الرقابة على الجودة ، ومنهم من يركز على عمليات القياس العملية و الفنية للأصناف محل الرقابة ، كما أن منهم من يركز على الجانب الاستراتيجي الخاص بعملية تحديد المستوى المرغوب من الجودة للمنتج أو الخدمة ، وظهر أخيرا مجموعة أخرى تتولى التركيز على الجانب البشري في عملية إدارة الجودة .

وحتى يمكن معالجة ادارة الجودة بشكل متكامل يجب أن يكون واضح من بداية بعض الخصائص الاساسية لإدارة الجودة .

(1)-ان نظام متكامل لإدارة الجودة أشمل من مجرد عملية الرقابة على الجودة الذي يشمل كافة الأنشطة الخاصة باختبار مستوى الجودة للسلعة أو الخدمة و تصميم المنتج وكافة المؤسسة الرئيسية و الفرعية التي تتضمن تحقيق ذلك المستوى من الجودة.

(2)- هندسة الجودة:وهي الجانب الفني الخاص بتصميم المنتج و النظم الرئيسية و الفرعية لضمان تحقيق الجودة .

(3)-بناء الجودة في المنتج بالدرجة الأولى فاذا كانت الرقابة على الجودة تعني اكتشاف الأخطاء و تحليل أسبابها و طرق علاجها فان الفلسفة ادارة الجودة تسعى لتضمن عدم الحدوث تلك الأخطاء و تقليل منها.

(4)-تشمل ادارة الجودة المؤسسات الصناعية و تسعى لتسهل مؤسسة التقديم الخدمات.

ويرجع السبب الرئيسي في ذلك المدى تأثير مستوى الخدمة بشكل مباشر على درجة رضا المستهلك ، ففي المحلات التجارية يتم وضع مجموعة من المعايير كنوع السلع المعروضة ، مواعيد العمل و خاصة في أيام العطل ، مدى اتباع سياسة قبول المبيعات المرتدة، و الطريقة التي يتم دفع الحساب بها.²

¹ نزار عبد المجيد البروراي ، عبد الله باشيو، مدخل لريادة و التميز، مرجع سابق ، ص 142.
²1-عمر وصفي عقيلي، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، البعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان ، الأردن، 2001، ص29.

ومن الشائع استخدام أساليب الرقابة على الجودة في قطاع الفنادق، فيقوم الفندق بوضع معايير الكمية يمكن الرقابة على جودة الخدمة ، منها وقت الانتظار في الاستقبال انى أن تتم خدمة العميل، الوقت الذي ينقضي بين دق الجرس في الغرفة أو المكالمة التلفونية و حضور الخدمة المطلوبة.¹

ودرجة النظافة المطلوبة ومستوى التآثيث، أما بالنسبة للمدارس بالإضافة الى نجاح التلاميذ يمكن أن نستخدم معايير مثل التغيب المدرسي..... الخ.

5- ان تحقيق مستوى الجودة المطلوب هب وظيفة كل فرد في المؤسسة، فعل فبرغم من وجود جهاز يتولى الفحص و المقارنة وعرض التقارير ال أن هذا الجهاز لا يكفي لوحده لتحقيق الجودة المطلوبة، وقد ادى ذلك الى ظهور حلقة الجودة .

ولذلك فان دراسة ادارة الجودة بالمفهوم الشامل يعني أننا لا يمكن أن نتجاهل الجانب الاستراتيجي في الجودة كأخذ العوامل نجاح المؤسسات بالإضافة الى اهمية العنصر البشري في نجاح تلك المه

المطلب الثالث: أهمية الجودة وأهدافها وتكلفتها.

❖ أهمية الجودة:

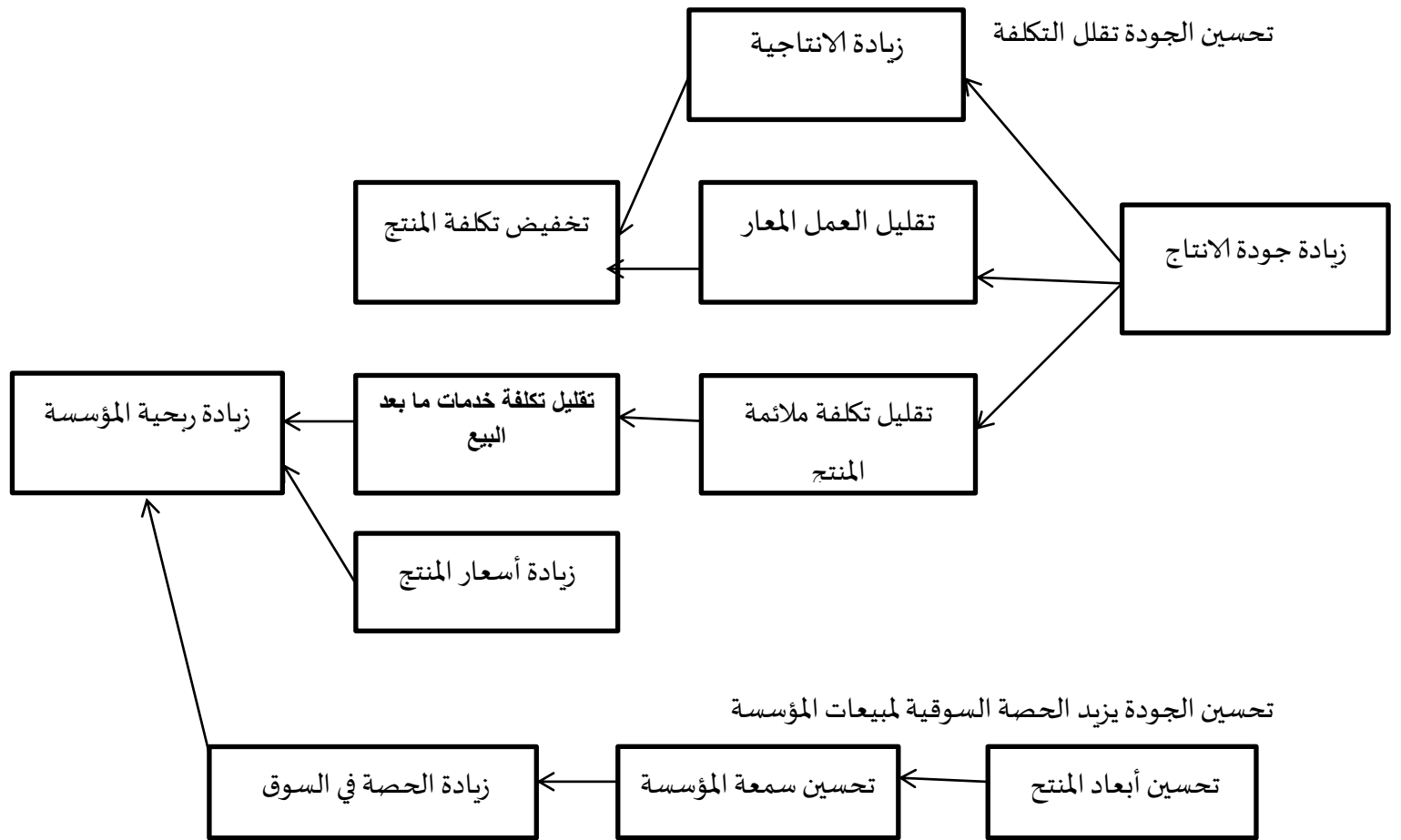
للجودة أهمية كبيرو بالنسبة للمؤسسات أو المستهلكين، اذ تعتبر الجودة أحد العوامل التي تحدد حجم الطلب على المنتجات المؤسسة وتكون الأهمية كمايلي :

1-بالنسبة للمؤسسة: ويتضح ذلك من خلال العلاقات التي تربط المؤسسة مع الموردین وخبرة العاملين و مهارتهم، ومحاولو تقديم منتجات تلبى رغبات وحاجات عملاء المؤسسة، فاذا كانت منتجاتها ذات جودة منخفضة فيمكن تحسينها لكي تحقق الشهرة و السمعة الواسعة والتي تمكنها من التنافس مع المؤسسات المماثلة في نفس النشاط، كما أن تنفيذ الجودة المطلوبة لجميع عمليات ومراحل الانتاج من شأنه ان يتيح الفرص لاكتشاف الأخطاء أي تجنب تحمل تكلفة اضافية الى الاستفادة القصوى من زمن المكائن والآلات عن طريق تقليل الزمن العاطل عن الانتاج وبتالي الكلفة وزيادة ربح الشركة، و الشكل التالي يوضح كيف أن تحسين الجودة كيف تؤدي الى زيادة الحصص السوقية في المؤسسة وتخفيض التكلفة وبتالي ربحية المؤسسة.

2نورالدين بوغنان، جودة خدمات وأثرها على رضا العملاء، جامعة محمد بوضياف مسيلة قسم علوم التسيير، تخصص علوم التسيير، 2007،

ص17.

الشكل رقم (1-02) : -تأثير الجودة على التكلفة والربحية السوقية



المصدر: بوعدنان نور الدين، أثر جودة الخدمات على رضا العملاء، مرجع سابق، ص 8

2- بالنسبة لزبون: يعد مستوى جودة المنتجات من السلع والخدمات من الأمور الهامة بالنسبة للمستهلك، فكثيراً نلاحظ أحجام في الأسواق المحلية عن شراء بعض السلع المنتجة محلياً وتفضيل السلع الأجنبية عليها بالرغم من الارتفاع النسبي لثمن السلع الأجنبية، ويرجع ذلك في معظم الأحيان إلى الاختلاف الواضح في مستوى الجودة بين هذا النوعين من السلع.

ونلاحظ أن المستهلك الأمريكي يفضل العديد من السلع الأجنبية وبشكل خاص السيارات والالكترونيات على مثلتها المنتجة محلياً، وقد أدت الأخطار التي يتعرض لها المستهلك نتيجة لانخفاض الجودة أو عدم جودة المواصفات الموضوعية إلى ظهور جمعيات الدفاع عن المستهلك وحمايته وارشاده إلى أفضل السلع الأكثر جودة وأماناً.

❖ أهداف الجودة:

يمكن تصنيف أهداف الجودة إلى خمس فئات هي:

- ✓ أهداف الأداء الخارجي للمؤسسة ويتضمن الأسواق والبيئة والمجتمع.
- ✓ أهداف الأداء للمنتج أو الخدمة، وتناول العملاء والمنافسة.
- ✓ أهداف العمليات وتناول مقدرة العمليات وفعاليتها وقابليتها للضبط.

- ✓ أهداف الأداء الداخلي وتناول مقدرة المؤسسة وفعاليتها ومدى استجابتها للتغيرات ومحيط العمل.
- ✓ أهداف الأداء للعاملين وتناول المهارات و القدرات و التحفيز و تطوير العاملين.
- ❖ كلفة الجودة:

عندما تود مؤسسة ما التعامل مع مسألة الجودة وتحسينها عليها أن تأخذ في الحسبان التكلفة المصاحبة لهذه المسألة ويمكن تقييم تكلفة الجودة الى :

1- تكلفة الاخفاق: وتشمل التكاليف والأخطاء الموجودة سواء في أجزاء المنتج تحت التصنيع أو منتج كله بعد الانتهاء من تصنيعه (أو الأخطاء الموجودة في تقديم الخدمة)، فاستبعاد أجزاء من المنتج التي توجد به عيوب، أو إعادة تصنيع السلعة من جديد من أجل تحسين الجودة، له تكلفة تتمثل خسارة الوقت، المواد الأولية و استهلاك الآلات والتجهيزات و الجهد البشري.

2- تكاليف القياس: وتتمثل تكاليف التفتيش و الفحص و الاختبار، ونفقات أخرى في سبيل الوصول للسلعة أو الخدمة الى العميل بدون عيوب مثل: الأجور، الوقت، آلات الفحص، المخابر.....الخ.

3- تكاليف الوقاية: وتشمل تكاليف التي تنفق في سبيل كشف الأخطاء قبل حدوثها مثل: نفقات الأنظمة التخطيط، الرقابة، التدريب، ومراجعة تصميم السلعة بشكل مستمر للقضاء على احتمال حدوث الأخطاء. ان تكلفة الجودة تعتبر استثمار له عائد، يتمثل في الحصول على رضا العميل وكسب ولائه، وجذب زبائن جدد وحصصة أكبر من السوق، وبوجه عام يمكن القول أن تكلفة الجودة قليلة مقارنة بالتكلفة التي تنشأ في حالة وصول السلعة أو الخدمة الى العميل وفيها أخطاء حيث ستؤدي ال تكاليف باهظة تتمثل في:

- ✓ عدم رضا العميل.
- ✓ خسارة العملاء.
- ✓ نشر المعلومات السلبية عن المؤسسة.
- ✓ فقدان جزء من حصصة السوق.
- ✓ أرباح أقل.

المبحث الثاني: ماهية الخدمة

يستعمل الناس في حياتهم اليومية الكثير من الخدمات، لهذا تعطى لها أهمية قد تفوق أية اهتمامات أخرى في القطاع الاقتصادي ، حيث يتميز قطاع الخدمات عن غيره بالتنوع أو التباين، فمؤسسات خدمية تتباين من حيث الحجم (شركات دولية، وأخرى محلية صغيرة)، و من حيث طبيعة منها ما يختص بالتوزيع و بيع و تسويق و تركيب و تخزين أشياء المادية، ومنها ما هو عمومي و منها ما هو خاص. في هذا المبحث سنسلط الضوء على بعض التعاريف الخاصة بالخدمة و خصائصها ، أنواعها و تصنيفها.

المطلب الأول: تعريف الخدمة

لغرض فهم أدق للخدمة لا بد من التطرق الى تعريفها ، حيث وردت فيها تعاريف متعددة منها: " الخدمة هي عبارة عن أشياء مدركة بالحواس و قابلة للتبادل تقدمها الشركات أو المؤسسات معينة بشكل عام بتقديم الخدمات أو

تعتبر نفسها مؤسسات خدمية ، و من هذا التعريف يوضح لماذا يمكن اعتبار تجار التجزئة للمواد الغذائية مقدمي الخدمات.

- كما عرفها PHKATLEL الخدمة بأنها: " أي نشاط أو انجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر ، وتكون أساسا غير ملموسة ، و لا تنتج عنها أية ملكية، و ان انتاجها و تقديمها قد يكون مرتبطا بمنتج مادي ملموس أو لا يكون"
- تعرفها الجمعية الأمريكية للتسويق على أنها: النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباكها بسلعة معينة.

- و يعرفها JUDD بأنها معاملة منجزة من طرف المؤسسة بحيث لا ينتج عن التبادل تحويل الملكية كما في السلع الملموسة.

- و تعرف كذلك أنها: "نشاط الانسان الموجه الى اشباع الحاجات بحيث لا يكون ملموسا".

- تستنتج من خلال التعاريف السابقة بأن الخدمة عبارة عن نشاط انساني يتم من خلاله تقديم المنافع ، بحيث يكون نشاط غير ملموس لا يتم حيازته¹.

المطلب الثاني: سمات و خصائص الخدمة.

ان الخدمة بطبيعتها غير ملموسة ، وهذا ما جعل هذه الخاصية هناك عدة خصائص تميز الخدمة أهمها ما يلي:

01) الملموسية: الخدمة ليس لها وجود مادي ، حيث ينتفع منها عند الحاجة اليها (الانتاج و الاستهلاك يحدثان في أن واحد)، و لذلك يصعب معاينة أو تجربة الخدمة قبا شرائها ، و للتغلب على ذلك يحاول مقدمي الخدمة اضافة أشياء ملموسة عن جودة الخدمة ، و ترتب على عدم الملموسية :

✓ صعوبة تخزينها.

✓ استحالة مقارنة بين الخدمات لاختبار أفضلها ، فالفحص و المقارنة لا تتم الا بعد شراء الخدمة و ليس قبله.

✓ اقتصار توزيعها على الوكلاء و السماسرة (التاجر ليس له دور هنا).

✓ يصعب الوصول الى أساليب المضاربة (شراء السلعة وقت الفيض و خزنها و بيعها عندما يقل المعروض).

✓ تعطيل وظيفة النقل في البرامج التسويقية.

كما اقترح (WILSON 1972) امكانية تقسيم الملموسية الى درجات يمكن توضيحها في الجدول التالي:²

¹ نزار عبد المجيد البروري، لحسن عبد الله باشوية، ادارة الجودة مدخل للريادة و التميز، مرجع سابق، ص ص ، 540 541.

² نزار عبد المجيد البروري، لحسن عبد الله باشوية، ادارة الجودة الشاملة مدخل للريادة و التميز، مرجع سابق ، ص 553، ص 554

الجدول رقم (2-2): تصنيف درجة الملموسية:

خدمات المستهلك	خدمات المنتج	درجة الملموسية
المتحف، وكلاء التوظيف، أماكن الترفيه، التعليم، خدمات النقل، و السفر، المزداد العلي.	الأمن و الحماية، أنظمة الاتصالات، التمويل	الخدمات التي تتميز بعدم الملموسية بشكل كامل و أساسي.
خدمات التطبيق، التصليح، التأمين، العناية الشخصية.	التأمين، عقود الصيانة، الاستشارات الهندسية، الاعلانات، تصميم العبوات.	الخدمات التي تعطي قيمة مضافة للسلع الملموسة.
متاجر التجزئة، البيع الألي، الخدمات البريدية، العقارات.	متاجر الجملة، وكلاء النقل، المستودعات، البنوك.	الخدمات التي توفر منتجات مادية ملموسة.

المصدر: نزار عبد المجيد البروري، لحسن عبد الله باشيو، ادارة الجودة الشاملة مدخل للريادة و التميز، ص454

يشير هذا الجدول أنه توجد خدمات خالصة و سلع خالصة، وبينهما توجد منتجات تجارية أخرى، حيث يرى أن الملموسية هي الصفة التي تميز الخدمة عن السلعة.

(02) التلازمية (عدم الانفصال): درجة الترابط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص أي أنه يصعب الفصل بين الخدمة و الشخص الذي يتولى تقديمها، لأن وقت انتاج الخدمة هو وقت استهلاكها فالعميل هنا يكون هب اتصال مباشر مع مقدم الخدمة و بتعرف عليه، كامن يخدمه في البنك، و يصف شعره و من يعلم أبناءه في المدرسة، على العكس في السلع فمشتري السلعة لا يعرف من أنتج معجون الأسنان أو مسحوق الغسيل ز كيف تم انتاجه.

(03) عدم التماثل أو التجانس: من الصعب ايجاد معايير موحدة في حالة انتاج الخدمة، على الرغم من استخدام أنظمة موحدة خاصة بتقديم الخدمة كحجز السفر في الطائرة، فعلى الرغم من وضع المؤسسات معايير للتأكد من تقديم الخدمة بمستوى عال من الجودة الا أنه من الصعب الحكم على جودة الخدمة قبل الشراء من طرف العميل، لأن تقديم الخدمة تعتمد على أشخاص الذين تتحكم فهم المعايير الشخصية، فلا يمكن أن يكون مقدم الخدمة على نفس مستوى النشاط خلال يوم كامل و بتالي تكون الخدمة مختلفة حسب مزاجه وظروفه النفسية، الى ذلك مشاركة العميل في تقديم الخدمة، بالإضافة الخدمة التي يراها العميل بأنها ذات جودة يراها آخر أقل جودة، فتقديم قهوة في فندق ما بدرجة حرارة معينة فهناك من يراها باردة و هناك من يراها ساخنة، فالمعايير الشخصية هي التي تحكم على مذاق القهوة أن كلن جيد أم لا.

(04) عدم قابلية التخزين: تعتبر الخدمة ذات طبيعة غير قابلة لتخزين، وذلك لعدم ملموسيتها، أي، لدرجة ملموسية تزيد من درجة فناء الخدمة، وبتالي لا يمكن حفظ الخدمة على شكل مخزون و هذا ما يجعل تكاليف التخزين لا توجد نسبياً أو بالشكل كامل في مؤسسة خدمية.

فالخدمة تستهلك وقت انتاجها وبتالي عدم امكانية تخزينها، وهذا ما يجعل أمر صعب بالنسبة للمؤسسة الخدمية، وذلك في حالة وقوع تقلبات في الطلب لهذا عليها اما بتغيير الأسعار ، أو استخدام طرق جديدة في الترويج.

05) تذبذب الطلب: يتميز الطلب في بعض الخدمات بالتذبذب و عدم الاستقرار من فصل الى آخر ومن يوم الى آخر ومن ساعة الى أخرى.¹

06) عدم انتقال الملكية: صفة عدم انتقال الملكية صفة تميز السلعة عن الخدمة، وذلك أن العميل يمكنه استعمال الخدمة لمدة معينة دون امتلاكها كاستعمال غرفة في فندق أو مقعد في طائرة ، عكس السلعة التي يكون فيها للمستهلك حق امتلاكها و التصرف فيها.²

المطلب الثالث: أصناف الخدمة

يمكن تصنيف الخدمة الى ثلاثة أصناف حسب طبيعة الخدمة و هي:

01- الخدمة الخالصة:

وهنا تقوم المؤسسة بتقديم خدمة وحيدة دون أن يكون ذلك مرتبط بمنتج مادي أو خدمات أخرى مرافقة مفل خدمات التأمين لتعليم ، دور الحضانة،..... و غيرها، كما تتطلب هذه الخدمات الحضور الشخصي للعميل.

02- الخدمة المرافقة بمنتج مادي:

يمكن للمؤسسة تقديم خدمة أساسية لكن تكتمل ببعض المنتوجات و الخدمات مثل خدمات الموصلات الجوية التي تقدم خدمة أساسية و المتمثلة في النقل لكنها تتضمن عدة خدمات مثل الجرائد ، المجالات، المشروبات و التغذية وغيرها، كذلك الطبيب الذي يحتاج الى تجهيزات لتقديم خدمات التمريض.

03- المنتج المرافق بعدة خدمات:

في هذه الحالة تعرض المؤسسة منتجاتها مرفقة بعدة خدمات مثل بيع أجهزة التلفزيون و آلات الغسيل المرفقة بالضمان لمدة معينة، أو النقل، فكلما كان المنتج متطورا تكنولوجيا مثل السيارات و أجهزة الاعلام الألي، كلما كان بيعه يتطلب خدمات مثل النقل ، الصيانة، الضمان.³

المبحث الثالث: جودة تقديم الخدمة

ازدادت أهمية جودة الخدمات كأساس لمواجهة المنافسين و المفاضلة بين المؤسسات ،بتالي أصبح مستوى جودة أداء الخدمات أحد الأسلحة الهامة والقوية لتأمين استمرارية و النمو في مؤسسات الخدمات.

المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة وأهميتها

تتعدد التعريفات بالنسبة لجودة الخدمة وذلك لاختلاف حاجات وتوقعات العملاء عند البحث عن جوده الخدمة المطلوبة ، وكذلك الاختلاف في الحكم على جودة الخدمة ،فجودة بالنسبة لكبار السن تختلف عنها

¹ عقون أشرف ، أثر جودة الخدمة في تحقيق رضا العملاء، " مجلة ميلاف للبحوث و الدراسات"، 2016، العدد 3، ص 34.

² عقون أشرف ، أثر جودة الخدمة في تحقيق رضا العملاء، " مجلة ميلاف للبحوث و الدراسات"، 2016، العدد 3، ص 34.

³ مأمون دراركة، طارق الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، الطبعة الأولى، دار الصفاء، 2002، ص190

بالنسبة للشباب و تختلف بالنسبة لرجال الاعمال بالنسبة عنها عن للعملاء العاديين ومنه يمكن اعطاء التعاريف التالية:

- **التعريف الأول:** " تلك الجودة التي تشتمل على البعد الاجرائي و البعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمات ذات الجودة العالية ، حيث يتكون الجانب الاجرائي من النظم و الاجراءات المحددة لتقديم الخدمة أما الجانب الشخصي للخدمة فهو كيف يتفاعل العاملون (بمراقبتهم و سلوكهم و ممارستهم اللفظية مع العملاء.)
- **التعريف الثاني:** هي جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة أي التي يتوقعها العملاء أو يدركونها في الواقع الفعلي ، و هي المحدد الرئيسي لرضا العميل أو عدم رضاه حيث يعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية التي تريد تعزيز مستوى الجودة في خدماتها .
- **التعريف الثالث:** تعرف الجودة على أنها ذلك الفرق الذي يفصل العميل عن الخدمة ، و الجودة التي يحس بها بعد استعماله للخدمة ، أو بعد تقديمها له.
- **التعريف الرابع:** يمكن تعريف الجودة الخدمة من خلال الأبعاد الثلاثة الخاصة بالخدمات .

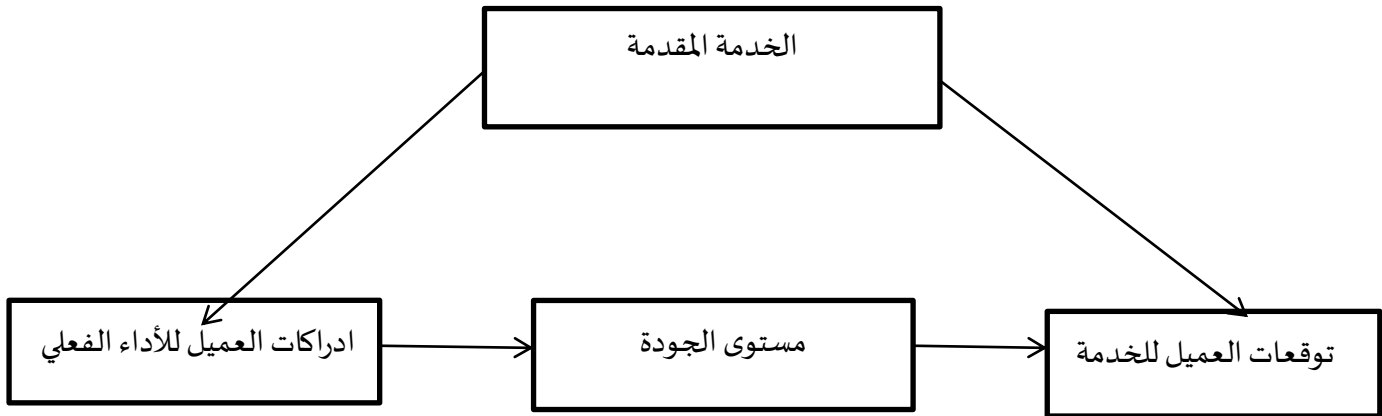
01- البعد التقني و الذي يتمثل في تطبيق العلم و تكنولوجيا لمشكلة معينة .

02- البعد الوظيفي أي الكيفية التي تتم فيها عملية نقل الجودة الفنية الى العميل و تمثل ذلك التفاعل النفسي و الاجتماعي بين مقدم الخدمة و العميل الذي يستخدم الخدمة .

03- الامكانيات المادية وهي المكان الذي تؤدي فيه الخدمة.

من خلال التعاريف السابقة تستنتج أن جودة الخدمة تتعلق بذلك التفاعل بين العميل و مقدم الخدمة حيث يرى العميل جودة الخدمة من خلال مقارنته بين ما يتوقعه و الأداء الفعلي للخدمة.¹
و الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (2-2) مفهوم جودة الخدمة



مصدر: قدور باي أمنة ، جودة خدمات الصحية و أثرها على رضا المريض، تخصص تسيير الهياكل الاستشفائية، مستغانم، 2018، ص 22.

¹ مأمون دراركة و آخرون ،ادارة الجودة الشاملة، مرجع سابق ، ص ص ، 130 131.

كما أن لجودة الخدمة أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات التي تهدف الى تحقيق النجاح و الاستقرار ، ففي مجال المنتجات السلعية يمكن استخدام التخطيط في الانتاج ، و تصنيف المنتجات بانتظار العملاء لكن في مجال الخدمات فان العملاء و الموظفين يتعاملون معا من أجل خلق الخدمة و تقديمها على أعلى مستوى ، فعلى المؤسسات الاهتمام بالموظفين و العملاء معا ، لذلك تكمن أهمية الجودة في تقديم الخدمة .

01- نمو مجال الخدمة: لقد ازداد عدد المؤسسات التي تقوم بتقديم الخدمات فمثلا نصف المؤسسات الأمريكية يتعلق نشاطها بتقديم الخدمات الى جانب ذلك نمو المؤسسات الخدمائية مازالت في نمو متزايد و مستمر .

02- ازدياد المنافسة: ان تزايد عدد المؤسسات الخدمية سوف يؤدي الى وجود منافسة شديدة بينها لذلك فان الاعتماد على جودة الخدمة سوف يعطي لهذه المؤسسات مزايا تنافسية عديدة .

03- فهم العملاء : ان العملاء يريدون معاملة جيدة و يكرهون التعامل مع المؤسسات التي تركز على الخدمة ، فلا يكفي تقديم خدمة ذات جودة و سعر معقول ، دون توفير المعاملة الجيدة و الفهم الأكبر للعملاء .

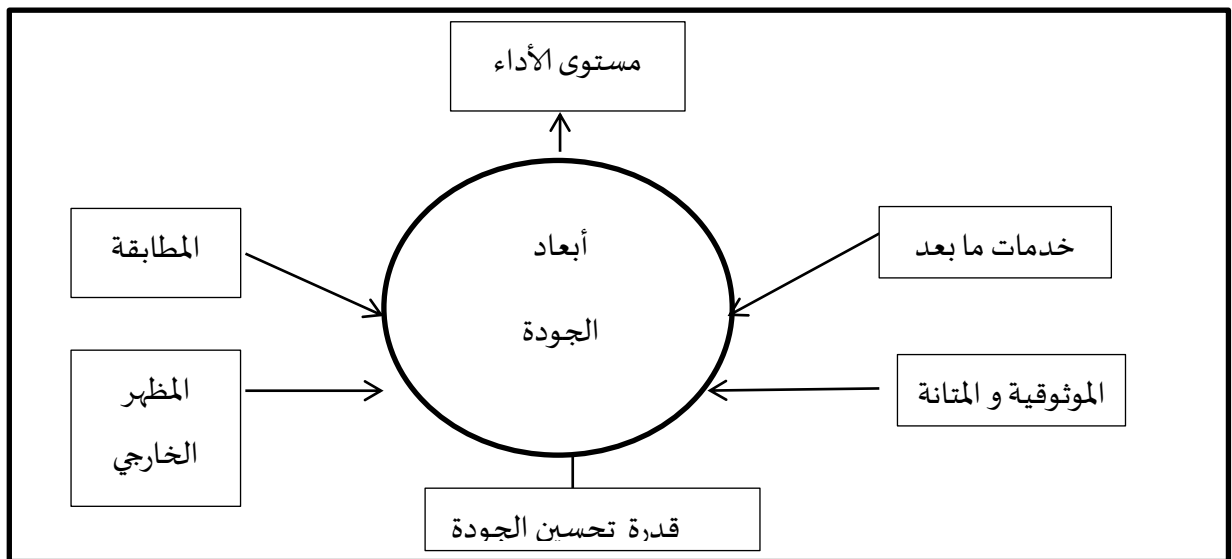
04- المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة: أصبحت المؤسسات في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها السوقية لذلك لا يجب على المؤسسات السعي من أجل اجتذاب عملاء جدد ، و لكن يجب كذلك المحافظة على العملاء الحاليين ، و لتحقيق ذلك لا بد من الاهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة¹.

المطلب الثاني: أبعاد و معايير قياس جودة الخدمة

1- أبعاد جودة الخدمة:

يملك المنتج أبعاد (خصائص) متعددة ترتبط بالجودة من خلالها تحديد القدرة اشباعها للحاجات ، و على الرغم من اختلاف تلك الأبعاد من منتج لآخر ، الا أنه يمكن القول بشكل عام بوجود ستة أبعاد للجودة يوضحها الشكل التالي:

الشكل رقم (2-3): أبعاد جودة الخدمة:



1-قدور باي أمنة، جودة الخدمات الصحية و أثرها على رضا المريض، دراسة حالة مؤسسة العمومية الاستشفائية بمستغانم، جامعة مستغانم، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير الهياكل الاستشفائية، 2018، ص ص، 22 23

مصدر: فريد كورتول ، أمال كحيله، الجودة و أنظمة الأيزو ، مرجع سابق، ص 27

وفيما يلي شرح لكل بعد:

- ✓ **مستوى الأداء:** حيث يهتم الأفراد بمستوى أداء المنتج خلال فترة استعماله و الغمر المتوقع له و تكلفة الصيانة و امكانية اصلاحه، أو بمعنى آخر مدى قدرة المنتج على القيام بالوظائف المطلوبة منه.¹
 - ✓ **المطابقة:** بمعنى التوافق مع صفات المحددة بموجب العقد أو من قبل الزبون ، أي تعتبر عن قياس تطابق مواصفات السلع و الخدمات مع المواصفات المحددة في تصميمها.²
 - ✓ **المظهر الخارجي:** وهو امكانية اقتناع الزبون بجودة المنتج انطلاقاً من مظهره الخارجي و ترغيبه في اقتنائه، و هي عوامل شخصية، فالمظهر الخارجي يعكس مدى شعور الأفراد برضاهم اتجاه منتج معين أو تشكيلة معينة للمنتجات، ويتضمن متغيرات: كالشم ، اللمس، الذوق و الرائحة ومدى ارتباط هذه المتغيرات بالمؤثرات الشخصية و الثقافية و الاجتماعية و الاقتصادية للأفراد.
 - ✓ **قدرة تحسين الجودة:** وهي صورة المنتج المرسومة في ذهن الزبون ، بمعنى فشل المنتج ، أو الاستهلاك التدريجي للمنتج ، و يحقق بذلك الاستفادة الشاملة و الدائمة منه، مثال ذلك طول مدة البقاء، ومقاومة الصدأ أو تآكل السيارات.
 - ✓ **خدمات ما بعد البيع:** يشير هذا البعد الى معالجة شكاوى العملاء أو التأكد من رضاهم ، كما يعكس مدى السرعة و الدقة و المعاملة الطيبة عند تقديم خدمات ما بعد البيع من استبدال ، و تصليح و تركيب بشكل يسمح للشركة بالمحافظة على سمعتها لدى عملائها ، لقد أصبحت الخدمات التكميلية اليوم لخدمات ما بعد البيع تشكل المعيار الأكثر أهمية في امكانية التحسن بالجودة للتأثير على جودة المنتجات ، فاذا كانت الخدمات الأساسية تشكل 80 % من التأثير على الزبون يمكن الحكم على العديد من المنتجات من خلال الأسماء المميزة لها أي العلامة التجارية الخاصة لكل منتج ، اذ لمجرد سماع أو رؤية علامة منتج يتبادر انطبعا عنه، و تتزايد رغباتها في الحصول عليه و تفصيله دون غيره ، من السلع البديلة و المنافسة ، كشركة "PHILIPS" ، "Sony" التي تركت انطبعا عن جودة منتجاتها لدى الناس حتى أولئك الذين لم يستخدمونها.³
- _ من الملاحظ أن أبعاد الجودة قد عرفت توسعا في خصائصها، أبرزها:
- 01- الخصائص التقنية:** أصبحت تأخذ أكثر فأكثر نتائج الأداء المنتج ومدلول المكاسب المنتظرة للجودة المعلن عنها المنتج.
- 02- الخصائص الاقتصادية:** أصبحت تأخذ في الاعتبار كل من تكلفة الشراء و تكلفة الاستعمال ، حيث يدور الحديث اليوم حول التكلفة الاجمالية للحيازة.
- كما حدد بعض الكتاب عشرة معايير يستخدمها المستهلك في تقييم جودة الخدمة و المعروضة في الجدول:

¹ فريد كورتول، أمال كحيله، الجودة و أنظمة الأيزو، مرجع سابق، ص 27.

³ فريد كورتول، أمال كحيله، الجودة و أنظمة الأيزو، مرجع سابق، ص 28

جدول رقم(2-3): معايير قياس جودة الخدمة:

معايير	تعريف
01- المصدقية	الاعتمادية(كون الشيء جدير بالثقة و الاعتماد) امكانية التصديق، أمانة والاستقامة المزود.
02- الأمن	الخلو من الحظر (مخاطرة أو الشك)
03- سهولة الوصول للشيء	امكانية الوصول اليه ، و سهولة الاتصال.
04- الاتصالات	الاستماع الى الزبائن ، والمحافظة على اخبارهم بالغة التي يستعطون فهمها.
05- فهم و معرفة الزبائن	وضع الجهود لمعرفة الزبائن و التعرف الدقيق على احتياجاتهم.
06- الملموسية	اظهار التسهيلات المادية ، المعدات، الأشخاص، ووسائل الاتصالات.
07- الاعتمادية	القدرة على انجاز الوعود للخدمة باعتمادية وعلى نحو دقيق و صحيح.
08- الاستجابية	استجابة الادارة لمساعدة الزبائن وتزويدهم فورا بالخدمة.
09- الكفاية	امتلاك المهارات و المعرفة المطلوبة.
9- الدماثة	لطف، الاحترام ، مراعاة، المشاعر و الصداقة لأشخاص الاتصال و الودية.

مصدر: نزار عبد المجيد البروري، لحسن عبد الله باشيوة، ادارة الجودة مدخل للريادة و التميز، مرجع سابق، ص552.

وتم دمج هذه الأبعاد العشرة في خمسة أبعاد هي:

- 1- الاعتمادية: القدرة على انجاز الخدمة المطلوبة باعتمادية و دقة و ثبات (أي ثقة يعتمد عليها، و بأداء صحيح).
- 2- الاستجابة: (قدرة الادارة على تقديم الخدمة بسرعة ، ومساعدة الزبائن باستمرار عند الطلب.
- 3- الثقة (الضمان): معرفة العاملين ، و القدرة على كسب الثقة، والثقة بالنفس.
- 4- التعاطف: سهولة الاتصال، الاتصالات الجيدة، و تفهم الزبائن، و العناية بهم.
- 5- الملموسات: التسهيلات المادية ، المعدات، ظهر الأشخاص في الوحدة الواحدة (أي ظهور العناصر المادية).¹

المطلب الثالث: خطوات تحقيق الجودة في تقديم الخدمة

لتحقيق الجودة في تقديم الخدمات يجب اتباع الخطوات التالية:

1- جذب الانتباه و اثاره الاهتمام بعملاء:

ان جذب اهتمام العملاء و إظهار الاهتمام بهم خلال المواقف الايجابية التي يبديها مقدم الخدمة، فالاستعداد النفسي و الذهني لملاقاة العملاء و حسن المظهر، و الابتسامة الجذابة ، و السلوك الايجابي الفعال و الثقة بالنفس.....الخ تعتبر كلها بمثابة مثير يؤدي الى ايقاظ الرغبة لدى العملاء من أجل الحصول على الخدمة التي

¹ نزار عبد المجيد البروري، لحسن عبد الله باشيوة، ادارة الجودة مدخل للريادة و التميز، مرجع سابق، ص 552، 553.

يريدها الى جانب ذلك فإنها تعزز الولاء الدائم للعملاء من أجل الحصول على الخدمة و تكرار الحصول عليها باستمرار ، ويمكن تحقيق ذلك من خلال المواقف الايجابية التالية:

- ✓ الاهتمام النفسي و الذهني لمقابلة العملاء و الاهتمام بهم و الرغبة في تقديم الخدمة لهم.
- ✓ حسن المظهر .
- ✓ الابتسامه و الرقة و الدفء في التعامل مع العملاء و إظهار روح المحبة و الود في مساعدتهم.
- ✓ الروح الايجابية نحو العملاء بغض النظر عن الجنس ، العمر و المظهر.
- ✓ الدقة التامة في اعطاء المواصفات عن الخدمة دون اللجوء الى المبالغة أو التحويل.
- ✓ اشعار العملاء بالسعادة في تقديم الخدمة و أن المؤسسة التي يعمل بها تمثل أفضل المؤسسات تأكيدا للجودة و الاهتمام بتقديمها.
- ✓ عدم التصنيع في المقابلة و الحديث و التخلص من الصور السلبية في التعامل.
- ✓ التركيز على أن المؤسسة تبدأ بالعمل و تنتهي بتوفير الخدمة.

2- خلق الرغبة لدى العملاء و تحديد حاجاتهم:

ان خلق الرغبة و تحديد احتياجات العملاء تعتمد على المهارات البيعية و التسويقية لمقدم الخدمة و من المتطلبات الأساسية لذلك مليلي:

- ✓ العرض السليم لمزايا الخدمة المقدمة بالتركيز على خصائصها ووفرته.
- ✓ التركيز على نواحي القصور في الخدمات التي يعتمد عليها العميل مع الالتزام بالموضوعية في اقناع العميل بالتعامل في الخدمة أخرى لتفادي القصور.
- ✓ اعتماد كافة المعدات البيعية كوسيلة للتأثير على حاسة السمع و اللمس و الشم و النظر و التذوق... الخ، فالرؤية أو اللمس تغني عن الاستماع. 1
- ✓ ترك الفرصة للعميل لكي يستفسر عن الأمور التي يجب أن يستوضحها ، و أن يكون مقدم الخدمة مستعدا للرد على تلك الاستفسارات بموضوعية و دقة مما يجعل العميل مستعدا لاستكمال اجراءات اقتناء الخدمة .
- ✓ التركيز على الجوانب الانسانية في التعامل كالترحيب و الابتسامه و الشعور بأهمية توفير الحاجات الحالية و المستقبلية للعملاء.

3- اقناع العميل و معالجة الاعتراضات لديه:

ان عملية اقناع العميل باقتناء تلك الخدمة ليست بالأمر السهل و انما تتطلب من مقدم الخدمة العديد من الجهود السلوكية القادرة على خلق القناعة لدى العملاء عند تقديم الخدمات ز كذلك معالجة الاعتراضات التي يبديها العميل عند الشراء أو وضع العراقيل أمام اتمام ذلك رغم اقتناعه بجودة الخدمة و السعر المعقول في بعض الأحيان ، فيبرى البعض على أن عملية البيع لا تتم الا بوجود اعتراض من قبل العميل لذلك فان طريقة الرد على الاعتراض تختلف من موقف لأخر لذلك فهناك مجموعة من القواعد التي يمكن الاعتماد عليها في الرد على الاعتراضات العملاء و يمكن توضيحها من كما يلي:

¹ بوغان نور الدين ،جودة الخدمات و أثرها على رضا العملاء، مرجع سابق ، ص ص 66 67

✓ أن يلتزم مقدم الخدمة بالقاعدة الذهنية في فن التعامل مع العملاء و هي (أن العميل دائما على حق) بحيث يجب أن يكون مقدم الخدمة دبلوماسيا في الرد على العميل و لا يعمل على تأكيد الخطأ و جهة نظر العميل مباشرة و لكن يجب أن يعتمد على مجموعة من المبادئ في هذا المجال و هي:

- الإقلال من الاعتماد على النفي المباشر مع الاعتماد عليه في الحالات التي لا يكون منها مفر من اللجوء اليه.

- طريقة التعويض: و تقوم على تعويض الاعتراض العميل على الخدمة من ناحية السعر مثلا بإظهار جودتها.

- طريقة العكس و تقوم هذه الطريقة على قلب الاعتراض الى ميزة.

- طريقة الاستجواب، و تقوم هذه الطريقة على أن يلجأ مقدم الخدمة توجيه بعض الأسئلة على العميل بحيث يكون في الاجابة عليها تقييدا لاعتراضه.

✓ يجب على مقدم الخدمة أن لا يجعل العميل يشعر بانهمزاه في المناقشة و أنه قد انتصر عليه لأن هذا الشعور قد يؤدي الى فشل عملية البيع بعدما أن كادت تنتهي بالنجاح.\$

4- التأكد من استمرارية العملاء بالتعامل مع المؤسسة:

ان عملية التأكد من استمرارية التعامل مع المؤسسة و خلق الولاء لدى العملاء يأتي من خلال بعض الخدمات البيعية و التسويقية التي تشكل ضمانا لولاء العملاء و منها:

- الاهتمام بالشكاوي العملاء و ملاحظاتهم، بحيث يجب على مقدمي الخدمات أن يكونوا على درجة عالية من الصبر في استيعاب شكاوي العملاء و اتخاذ الاجراءات التي يمكنها معالجة ذلك من خلال :

◀ الاعتراف لهم و اشعارهم بأهمية الشكوى المقدمة لهم.

◀ تعويضهم عن الخسارة الناجمة عن ذلك.

◀ استبدال السلع المستخدمة في الخدمات.

◀ تقديم الشكر للعملاء و تعظيم دورهم في دعم المؤسسة و توفير الخدمات بصورة جيدة.

- توفير خدمات بعد البيع بعد اتمام البيع و التعاقد فعلى مقدمي الخدمات أن يتابعوا باستمرار تقديم قطاع الغيار فتقديم هذه الخدمات بكفاءة عالية يساعد على استمرار التعامل مع في التعامل مع المؤسسة و بتالي استمرار وجودها و استقرارها.¹

و عموما ما يحكم العميل على الجودة الخدمة المقدمة على أساس أداء هذه الخدمة، لطالما أن الخدمة كما أو وضجناها بشكل غير ملموس ، يوضح هذا الجدول عشر معايير أساسية يمكن استخدامها العميل لتقييم جودة الخدمة المقدمة.²

¹ بوعثان نور الدين، جودة الخدمات و أثرها على رضا العملاء، مرجع سابق، ص 68

² نزار عبد المجيد البروري ، لحسن عبد الله باشيوة، ادارة جودة مدخل للريادة و التميز، مرجع سابق ، ص 557 558

الجدول رقم (4-2): معايير الحكم على تحسين الجودة

المعيار	أمثلة
امكانية الاعتماد على الخدمة: أي التجانس في الأداء	- الفاتورة دقيقة و سليمة. - الاحتفاظ بسجلات دقيقة. - وقت الخدمة بدون تأخير .
الاستجابة السريعة: أي رغبة و استعداد الموظف لتقديم الخدمة .	- ارسال بيان الصفقة حالا بالبريد. - عمل مكالمات تليفونية سريعة للزبون. - تقديم الخدمات الفورية بميعاد سابق.
الكفاءة: أي توفر المهارات و المعرفة لدى الموظف.	- توفر المعلومات لدى أفراد الاتصال. - توفر المهارات لدى أفراد العمليات. - توفر القدرات بالمؤسسة.
امكانية التعامل: أي سهولة الاتصال و التعامل.	- وقت الانتظار ليس طويلا . - مواقع أداء الخدمة مناسبة.
الأدب و اللطف: أي طريقة التعامل من حيث الآداب و الصداقة و الود .	- مظهر جيد و الباقة. - استقبال الحار.
الاتصال: أي تزويد الزبائن بالمعلومات و الاستماع اليهم.	- شرح طبيعة الخدمة و أهميتها. - توضيح تكلفة وأسعار الخدمة. - التأكيد على حل مشكلات الزبائن .
السمعة و الثقة: أي مدى الثقة و المصداقية و الأمانة.	- اسم المؤسسة و سمعتها. - طريقة العرض البيع.
الأمان: أي التحرر من الخذر و الخوف و الشك.	- الأمن المادي. - الأمن المالي. - السرية أي الخصوصية الزبون.
فهم احتياجات العميل: أي معرفة رغباته و دوافعه .	- معرفة مطالب الزبائن. - اعطاء اهتمام شخصي لكل حالة. - ادراك أهمية العميل المنتظم .
الدليل الملموس: أي الدليل المادي عن الخدمة.	- التسهيلات المادية. - مظهر الأفراد . - الأدوات و المعدات المستخدمة

المصدر: نزار عبد المجيد البروري، لحسن عبد الله باشيوة، ادارة الجودة لريادة والتميز، مرجع سابق، ص 557

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل يمكننا أن نستخلص أن خصائص جودة الخدمة تختلف خصائصها عن السلعة حيث أن هذه الخصائص تجعل أداء الخدمة مرتبط بمقدمها ، كما أن مفهوم الجودة في خدمات متعلق بمدى قدرة المؤسسة على تلبية حاجات و رغبات العملاء حسب توقعاتهم، كما أن تقييم جودة الخدمة يعتمد على معايير ترتبط بخصائص الخدمة، التي يعتبر فيها العميل المحدد لمدى جودة الخدمة من عدمها من خلال توقعاته المستقبلية و احتياجاته الشخصية و مواقفه و تجاربه السابقة، و ادراكه الفعلي لأداء الخدمة فيقيم الخدمة من طرف العملاء و ليس وجهة نظر المؤسسة ، كما أن هذا التقييم يكون ناتج بين الفرق بين توقعات العميل و مستولا ادراكه للأداء الفعلي للخدمة، فيقيم الخدمة من طرف العملاء بحيث يتضمن الجوانب الملموسة و غير الملموسة للأداء.

تمهيد:

تسعى كل شركة مهما كانت إلى تحقيق أهداف مسطرة، ولتحقيق ذلك لا بد من السير الجيد و الملائم و التعامل الحسن مع الزبائن و لغة الحوار معهم .

تمت الدراسة التطبيقية على مستوى الشركة الوطنية للتأمين و وكالة عين تادلس (2209) ولاية مستغانم ، و التي تعمل مع شتى مناطق الوطن ، و عليه و جب في بداية تقديم وكالة تأمين ، و من هنا تم تقسم هذا الفصل إلى مبحثين هما: المبحث الأول حول وكالة التأمين قدمنا فيه تعريفها و الهيكل التنظيمي لها و أهم نقاط القوة و الضعف بالإضافة إلى إحصائيات .

و المبحث الثاني تطرقنا فيه تقديم الاستبيان ، ثم تطرقنا إلى عرض و تحليل نتائج الاستبيان.

المبحث الأول: تقديم وكالة عين تادلس (2209).

المطلب الأول: تعريف الوكالة و منتجاتها.

تأسست الوكالة الوطنية للتأمين (2209) التي مقرها بعين تادلس مركز في سنة 1986م برأس مال 1 مليار دينار جزائري و كان عدد عمالها ثلاثة (03) ، و في سنة 1998 تحول مقرها بعين تادلس و كان رأس مالها خلال تلك الفترة 3 مليار دينار جزائري بعدد عمال خمسة (05) ليصل رأس مالها 6 مليار دينار جزائري و عدد موظفيها هو (22 الوكالة) .

الجدول رقم (3-1): المنتجات التي تقدمها (2209) .

الرمز	إسم الفرع
11	تأمينات السيارات
12	تأمين الحرائق
13	تأمين مواد البناء
12	تأمين على الأخطار المتنوعة
22	تأمين ضد موت الحيوانات
21	التأمين الزراعي
31	تأمين النقل البري
33	تأمين النقل الجوي
34	تأمين النقل البحري
42	تأمين على الأشخاص
14	التأمين على المسؤولية المدنية
15	التأمين على القروض

المبحث الثاني : الهيكل التنظيمي لوكالة عين تادلس (2209) .

01- الوكالة :

تتوزع الوكالات عبر التراب الوطني، و هي تمثل قاعدة هرم الهيكل التنظيمي للشركة باعتبارها نقطة البداية لإبرام أي نوع من أنواع عقود التأمين، و عمل المستويات التنظيمية الأخرى يعتبر امتداد عمل الوكالات .

02- مصلحة الإنتاج :

تعتبر هذه المصلحة من أهم المصالح حيث يتم مراقبة كل أنواع عقود التأمين على مستواها التي تنجزها الوكالات، و تحتوي هذه المصلحة على ثلاث مصالح هي :

❖ مصلحة تأمين الأشخاص :

تقوم هذه المصلحة بمراقبة كل عقود التأمين على الأشخاص و العمل على ترقية كل المنتجات المباعة في هذا النوع من التأمين كما يتم على مستواها أيضا دراسة ملفات الحوادث و تسويتها .

❖ تقسم هذه المصلحة إلى ثلاث فروع هي :

- فرع تأمين السيارات :تهتم بكل ما يتعلق بعقود السيارات .
- فرع الأخطار المتعددة :تتكفل بكل أنواع عقود التأمين التي تخص الممتلكات مثل السرقة ،و الحريق و أضرار الحياة الخ .
- فرع تأمينات النقل :على مستوى هذه المصلحة تتم مراقبة كل العقود المنجزة على مستوى الوكالة و المتعلقة بنشاط النقل بمختلف أنواعه ،سواء كان في نقل بري أو بحري أو جوي كما يتم معالجة كل ملفات الحوادث المتعلقة بالنقل و تسويتها.

03- مصلحة الأضرار:

تختص هذه المصلحة بدراسة الملفات في التصريح عن وقوع حادث ،فهي تحتص بالدراسة التقنية للملفات و على مستواها يتم تقرير مبلغ التعويض الممنوح للأشخاص المؤمنين الذين تعرضوا لحادث ما ،و تضم هذه المصلحة مصطلحين هما كالآتي :

❖ مصلحة الأضرار الجسمانية:

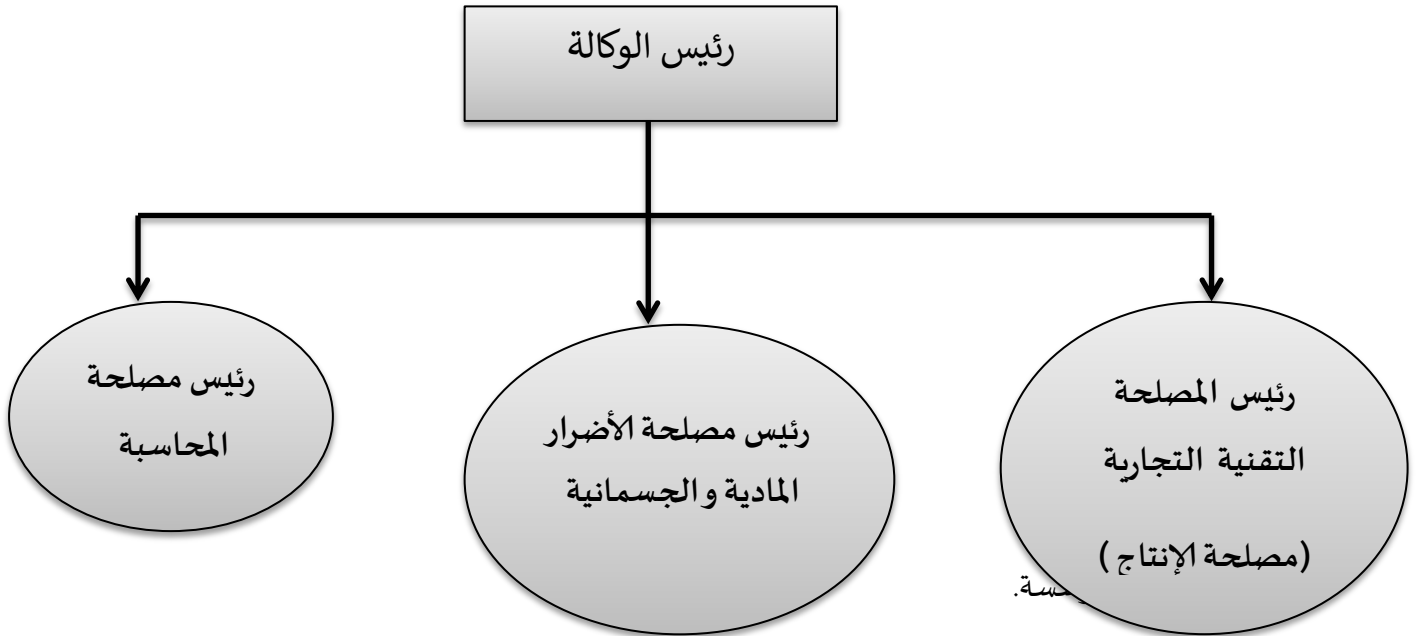
و هي تخص الأضرار التي يتعرض لها الأشخاص المنقولين في السيارة بما فهم السائق و هذا في حالة الوفاة أو الجروح ،للإشارة فهناك بعض الملفات تعالج على مستوى الوكالة و المديرية و بالتالي في يرسل الملف إلى المديرية العامة في الجزائر العاصمة من أجل دراسته تقنيا و الموافقة على تسويته.

❖ مصلحة الأضرار المادية:

تهتم هذه المصلحة بتعويض الخسائر المادية التي تلحق بالمركبات ،كامل يتم استخدام منصب آخر على مستوى الحوادث بمعنى أنه هناك شخص يقوم بمهمات محددة للوكالة من أجل دراسة الملفات هناك و تسويتها في عين

المكان و إعطاء الموافقة بدل أن يبعث الملف إلى المديرية، و هذه الإجراءات لها الأثر الايجابي في الإسراع في تسوية الملفات العالقة و هو ما يرضي الزبون.

4. مصلحة المالية و المحاسبة: تقوم مصلحة المحاسبة و المالية بالشركة الوطنية للتأمين Saa بمايلي :
- متابعة و مراقبة كل العمليات المحاسبية للشركة، و السهر على تقييد كل عمليات التأمين المحققة وفق المتطلبات القانونية و التشريعية في إطار النظام المحاسبي الخاص بالتأمينات في الجزائر .
 - إعداد القوائم و الميزانيات المحاسبية و المالية العامة للشركة، إضافة إلى إعداد التقارير المالية و المحاسبية التفصيلية، و الشكل الموالي يبين الهيكل التنظيمي للشركة على مستوى الوكالات
- الشكل (1-3): الهيكل التنظيمي للشركة الوطنية للتأمين على مستوى الوكالة SAA .



المطلب الثالث: نقاط القوة والضعف وإحصائيات وكالة عين تادلس (2209).

الفرع الأول: نقاط قوة و نقاط ضعف الوكالة (2209).

1- نقاط القوة للوكالة :

- السمعة الحسنة للمؤسسة .

- رقم الأعمال متنوع .

- حنكة و خبرة المستخدمين خاصة مدير الوكالة.

- الاستقبال الملائم للزبائن .

- العمل على تسهيل احتياجات الزبائن .

- مكان تموقع الوكالة .

- الخدمة الجيدة ما بعد عقد التأمين .

2- نقاط ضعف الوكالة :

- هشاشة رقم الأعمال الذي يعتمد بنسبة عالية على منتج واحد .

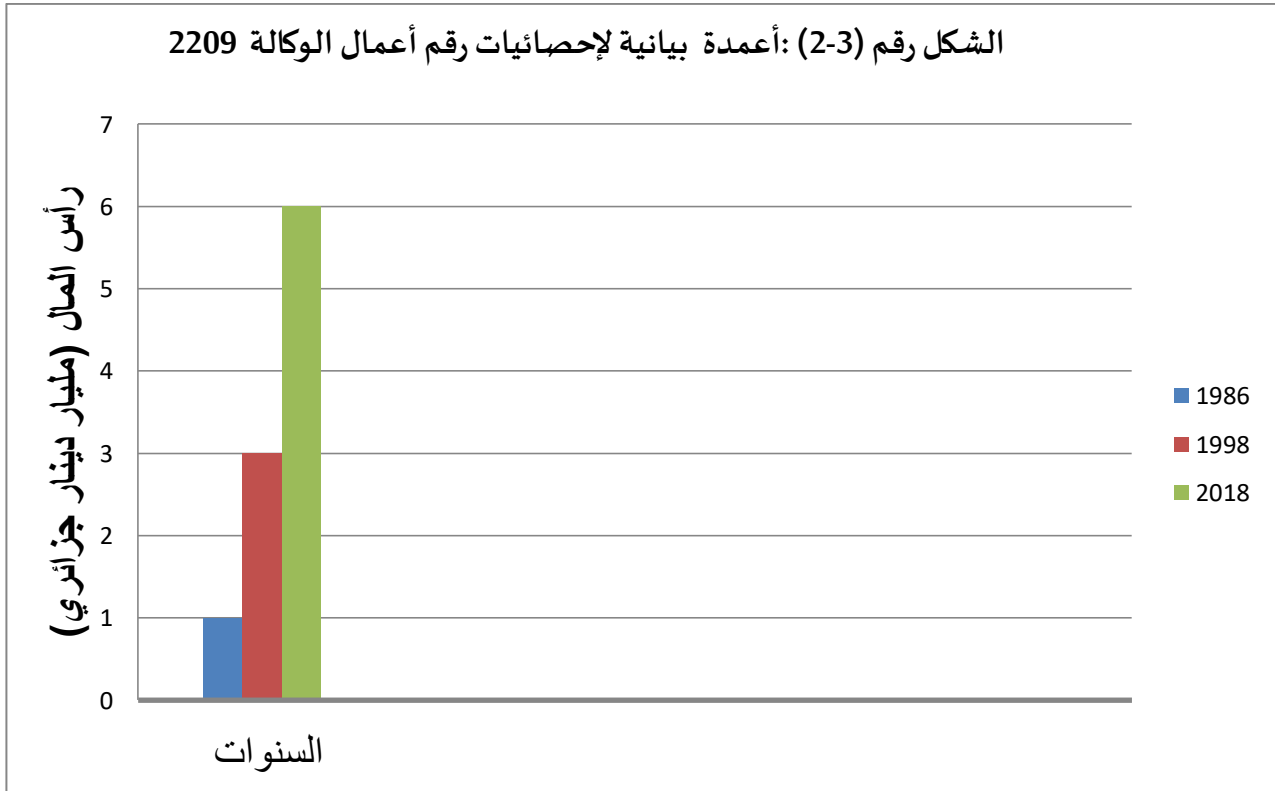
- التماطل في التعويض للزبائن .

- نقص الإمكانيات المادية و البشرية .

- نقص التكوين المستمر للعمال .

الفرع الثاني: إحصائيات الوكالة

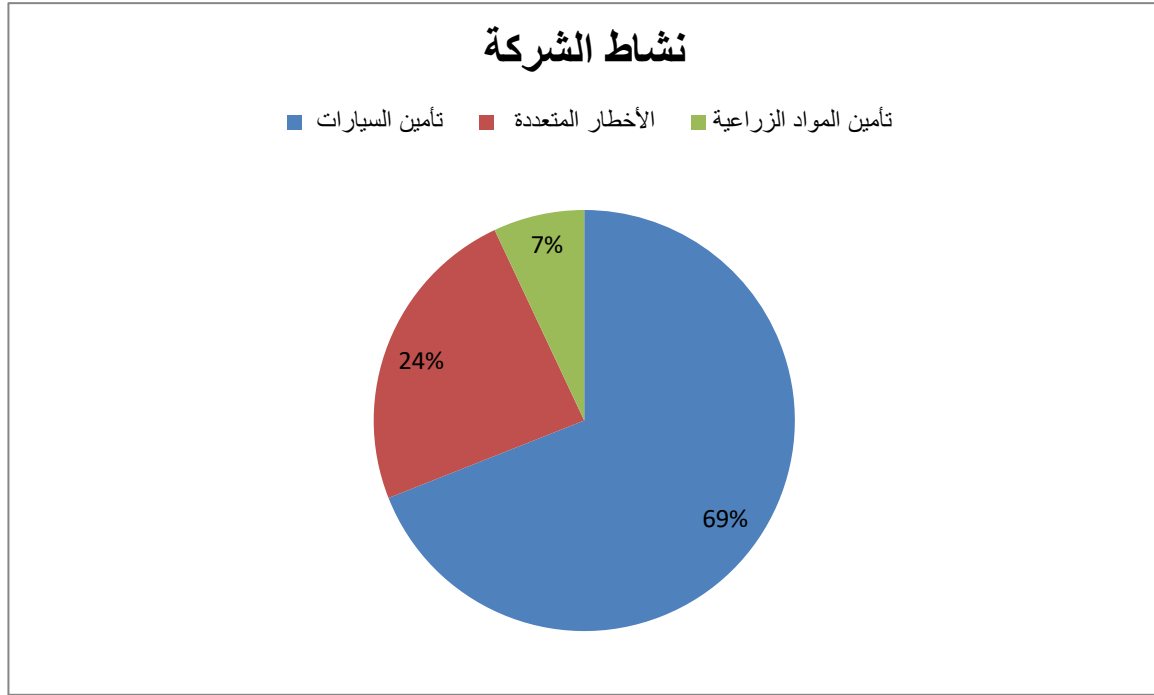
الشكل رقم (2-3): رقم أعمالها خلال ثلاث سنوات (1986-1998-2018) .



المصدر: من إعداد المترتبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة .

نلاحظ من خلال الأعمدة البيانية الخاصة بإحصائيات رقم أعمال الوكالة 2209 أنها حققت تقدما فيما يخص رأس مالها و ذلك في سنة 1986 حيث كان رأس مالها 1 مليار دينار جزائري ، ثم ارتفع إلى 3 مليار دينار جزائري في سنة 1998 و ليصل إحصائيات 2018 إلى 6 مليار دينار جزائري.

الشكل (3-3): ملخص نشاط الشركة الوطنية للتأمين عين تادلِس (2209) حسب كل فرع سنة 2017



المصدر: من إعداد المترتبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة .

من خلال الدائرة النسبية نلاحظ أن تأمين السيارات له أعلى نسبة و هي 69.13 % و يليه الأخطار المتعددة بنسبة 24.42 % ثم تأمين الواد الزراعية بنسبة 6.45 % و هنا نستنتج أنه لا يوجد ثقافة في تأمين المواد الزراعية .

المبحث الثاني: دراسة ميدانية حول أثر الإهمال الوظيفي على جودة خدمات المؤسسة التأمينية المقدمة من طرف الوكالة التأمينية (2209) عين تادلِس ، ولاية مستغانم .

سنقوم من خلال هذا المبحث بتسليط الضوء على مدى أثر الإهمال الوظيفي للوكالة التأمينية على جودة خدماتها ، و لهذا السبب اخترنا القيام باستبيان يسمح لنا بفهم و تحليل أهم الجوانب المتعلقة بهذا الموضوع .

المطلب الأول: تقديم الاستبيان وعينة الدراسة .

1- تقديم الاستبيان:

بغرض جمع المعلومات من الوكالة التأمينية و المطلوبة لتحقيق الدراسة ، قمنا بوضع الاستبيان و اعتمدنا في صياغة الأسئلة على عنصر الوضوح و تبسيط الأسئلة قدر المستطاع و شملت الاستمارة على الفروع التالية:

- مقدمة حول موضوع الدراسة ، كما تمت الإشارة لأهمية الإجابات مع العلم أنها ستوظف لغرض البحث العلمي فقط .

- معلومات حول الموظفين (العمر – الجنس – مستوى الدراسي – الخبرة المهنية).

أسئلة متعلقة بأسباب الإهمال الوظيفي و أسئلة متعلقة بجودة الخدمة المقدمة و ذلك من خلال أبعادها.

2- عينة الدراسة :

اقتصرت هذه الدراسة على الموظفين بالوكالة التأمينية (2209) عين تادلس – مستغانم ،لقد قمنا بتوزيع 20 استمارة على عينة الدراسة لكن تم استعادة منها 19 استمارة .

المطلب الثاني :عرض وتحليل نتائج الاستبيان :

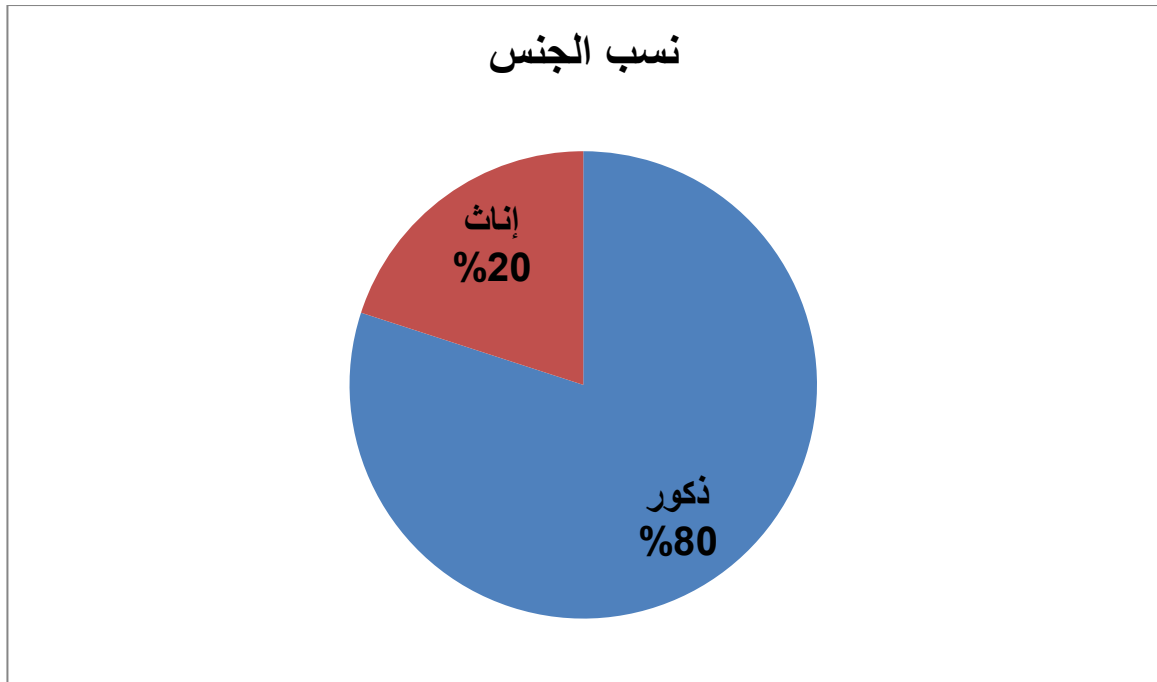
1-1 - التمثيل البياني للجنس: بعد معالجة معطيات الاستبيان ،توصلنا إلى نسب الجنس المدروسة و الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-3): نسب الجنس

الجنس	ذكور	إناث	المجموع
التكرار	16	4	20
النسبة المئوية	% 80	%20	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل رقم (4-3): نسب الجنس .

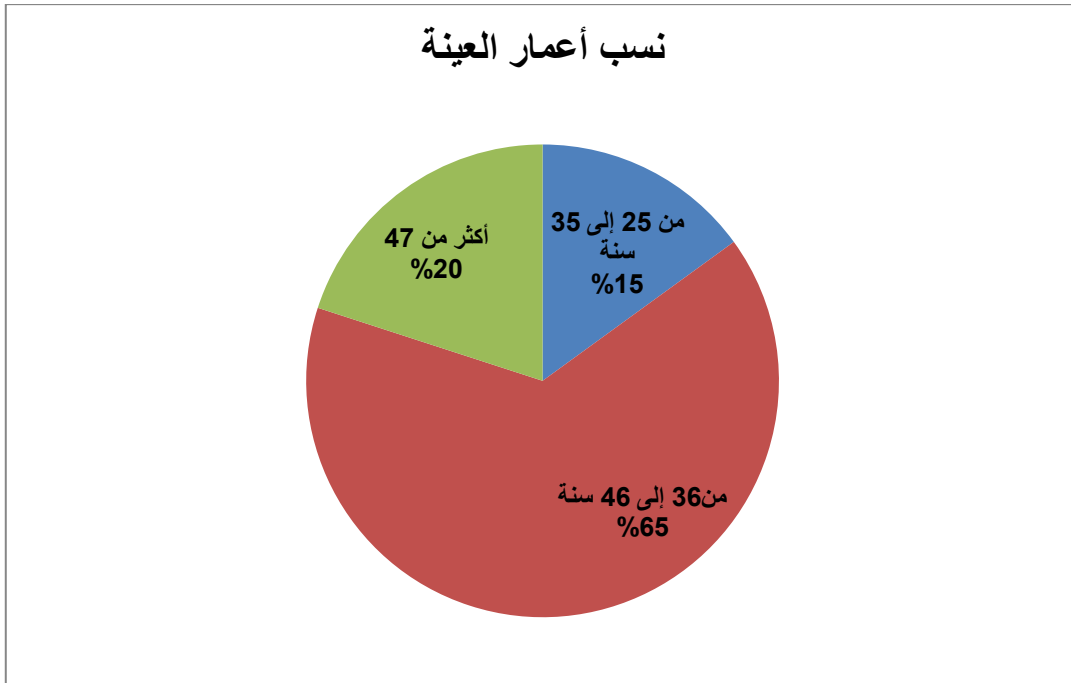


الجدول رقم (3-3): نسب أعمار العينة .

العمر	من 25 إلى 35 سنة	من 36 إلى 46 سنة	أكثر من 47 سنة	المجموع
التكرار	3	13	4	20
النسبة المئوية	%15	%65	%20	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل رقم (3-5) : نسب أعمار العينة .

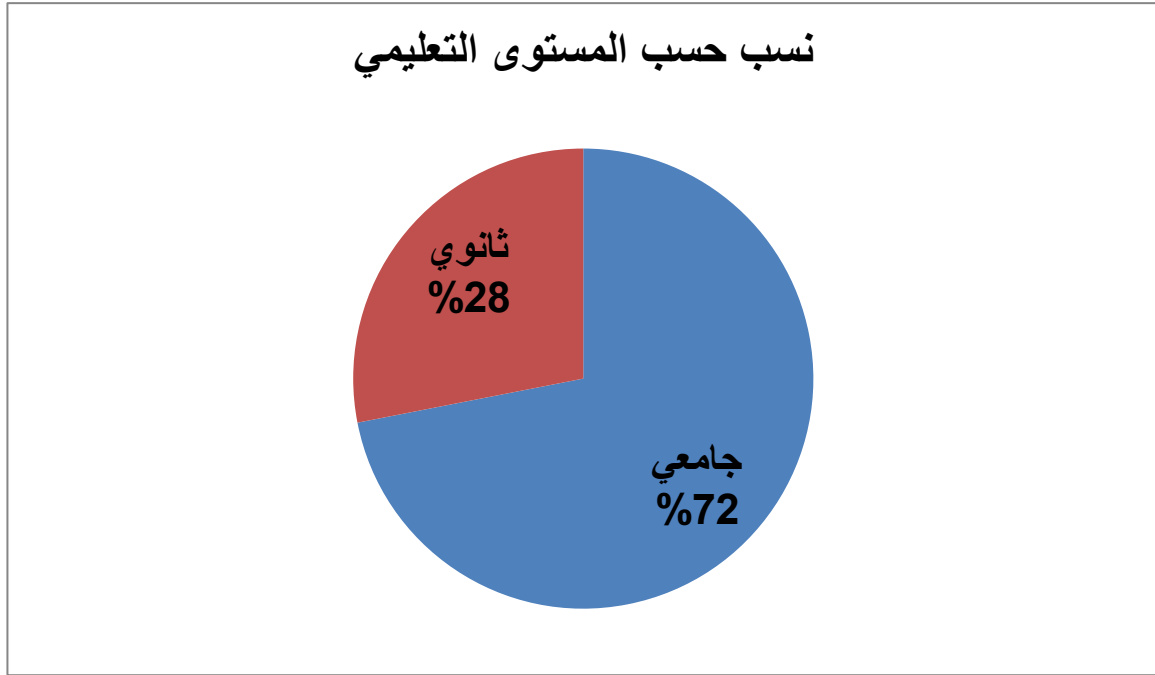


الجدول رقم (3-4): نسب حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	جامعي	ثانوي	المجموع
التكرار	19	01	20
النسبة المئوية	%95	%05	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل (3-6) : نسب حسب المستوى التعليمي .

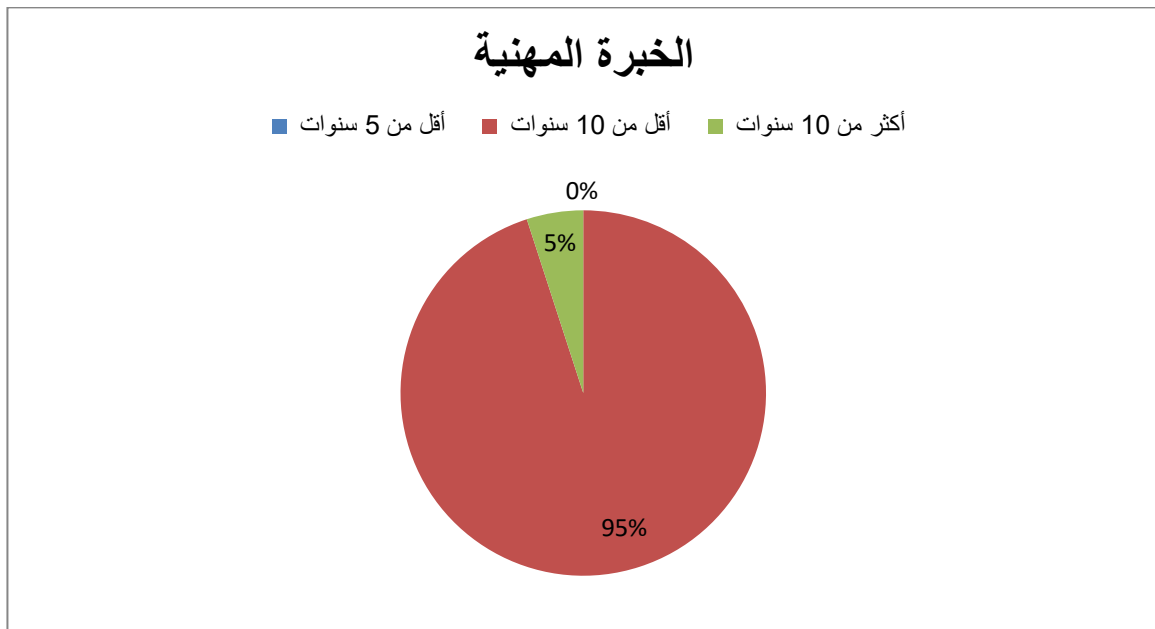


الجدول رقم (3-5): الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	أقل من 05 سنوات	أقل من 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	المجموع
التكرار	00	19	01	20
النسبة المئوية	00%	95%	05%	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل رقم (3-7): نسب الخبرة المهنية



2- أسباب ودوافع الإهمال الوظيفي :

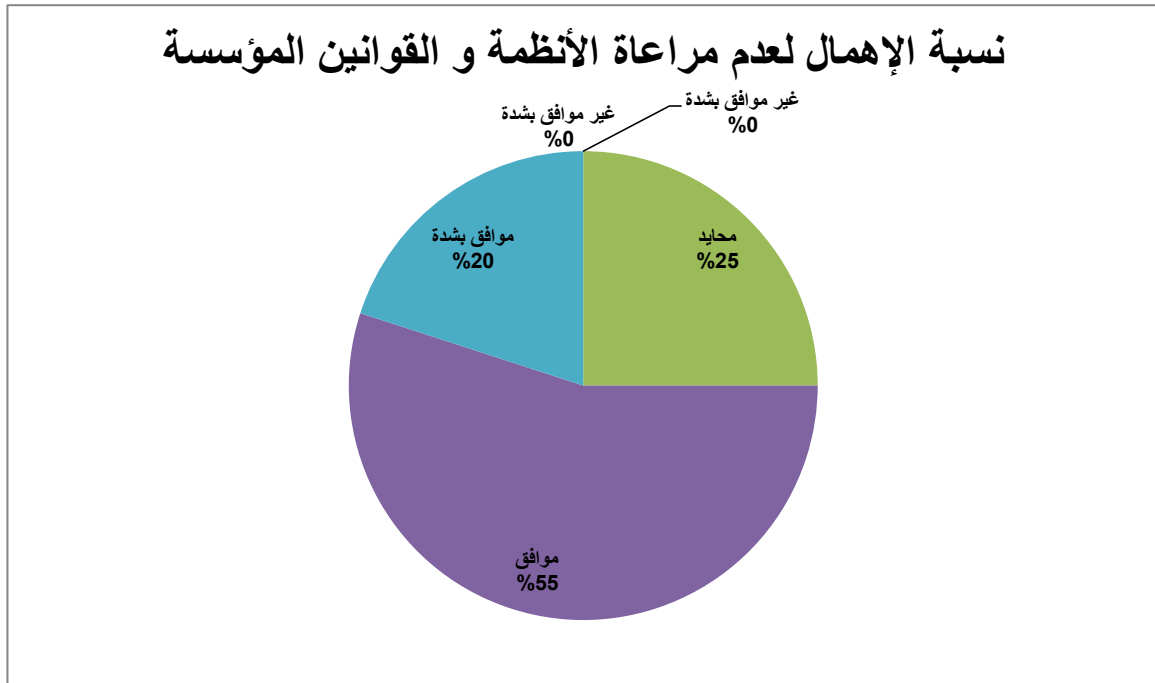
أبرز الأسباب و الدوافع التي من شأنها أن تؤدي إلى الإهمال الوظيفي داخل المؤسسة التأمينية:

الجدول رقم (3-6): يكون الإهمال لعدم مراعاة الأنظمة والقوانين المؤسسة.

العبارة 01	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
التكرار	00	00	05	11	4	20
النسبة المئوية	00	00	25%	55%	20%	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل رقم (3-8): نسب الإهمال لعدم مراعاة الأنظمة والقوانين المؤسسة.



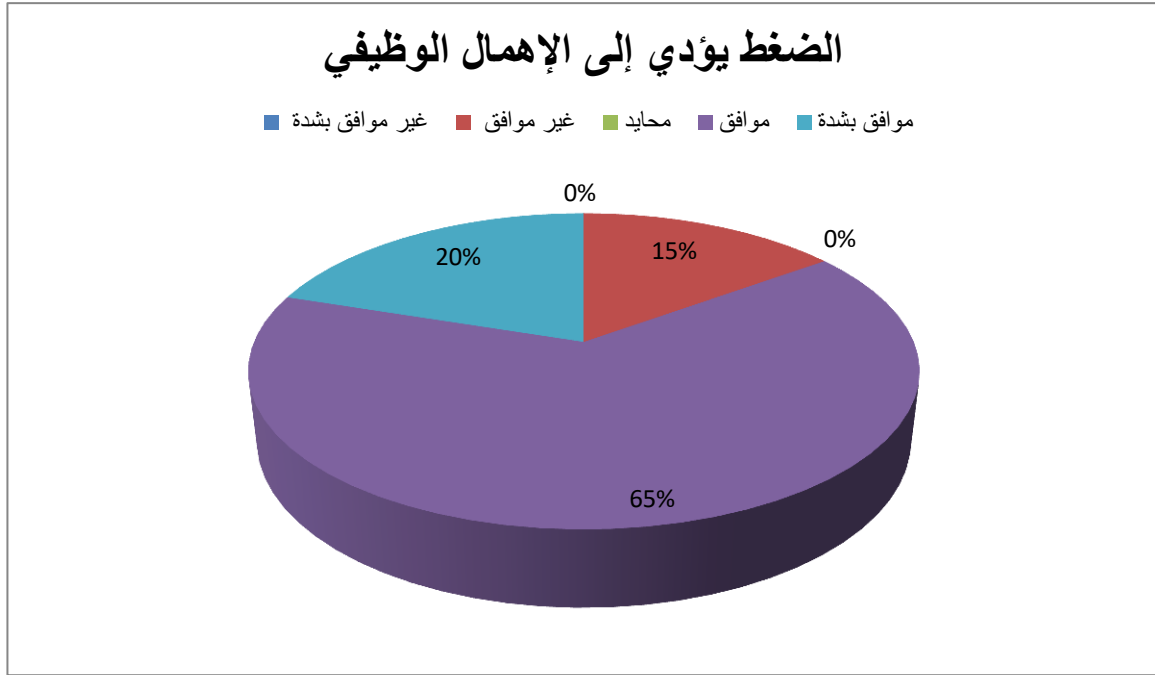
التحليل: نلاحظ من الجدول رقم (3-7) لتوزيع أفراد العينة حسب العبارة رقم (01) أن أكبر تكرار هو 11 الذي يقابل موافق بنسبة 55% ثم يليه تكرار 05 بنسبة 25% و 4 بموافق بشدة بنسبة 20 %، بينما انعدمت الإجابة على "غير موافق" و "غير موافق بشدة". وهذا يؤكد لنا بأن عدم مراعاة أنظمة و قوانين وكالة التأمين يؤدي إلى حدوث إهمال وظيفي بينما يرى 25 % من الموظفين أن يتم تقييم الموظف على أساس مردوديته داخل الوكالة.

الجدول رقم (3-7): الضغط يؤدي إلى الإهمال الوظيفي .

العبارة 02	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
التكرار	00	03	00	13	4	20
النسبة المئوية	00	15%	00	65%	20%	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل (9-3) : الضغط يؤدي إلى الإهمال الوظيفي



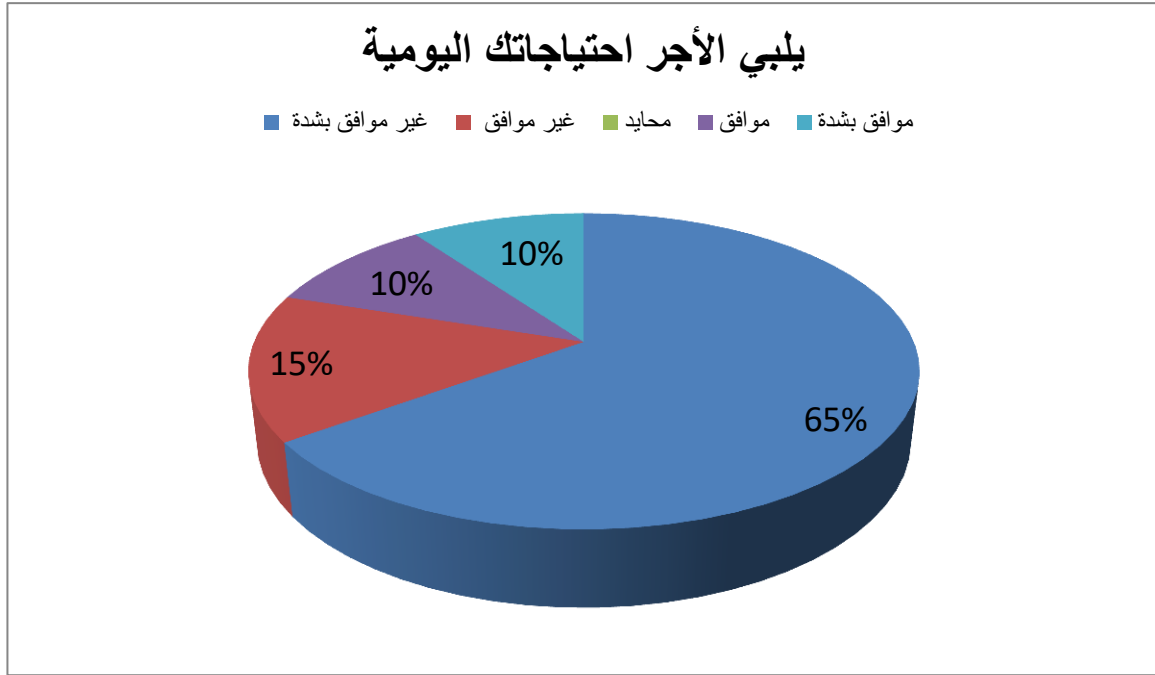
التحليل: نلاحظ في الجدول رقم (8-3) أن توزيع العينة حسب العبارة (02) كان أعلى تكرار هو 13 بنسبة لموافق و يليه تكرار 4 لموافق بشدة أما تكرار 3 بالنسبة لغير موافق، و منه نستخلص من الشكل رقم (8-3) لتوزيع أفراد العينة بأن الضغط يؤدي إلى الإهمال الوظيفي بنسبة 65% لموافق و بنسبة 20% لموافق بشدة و 15% لغير موافق بشدة، بينما انعدمت الإجابة "غير موافق بشدة" و "محايد" أي أن الضغط في العمل يؤدي إلى إهمال الوظيفي، في حين فئة من العينة ترى أن الضغط في العمل يؤدي إلى عدم إتقانه لا لإهماله .

الجدول رقم (8-3): يلبي الأجر احتياجاتك اليومية .

العبارة 03	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
التكرار	13	03	00	02	00	20
النسبة المئوية	75%	15%	00%	10%	00%	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل (3-10):نسب العبارة 03 (يلبي الأجر احتياجاتك اليومية).



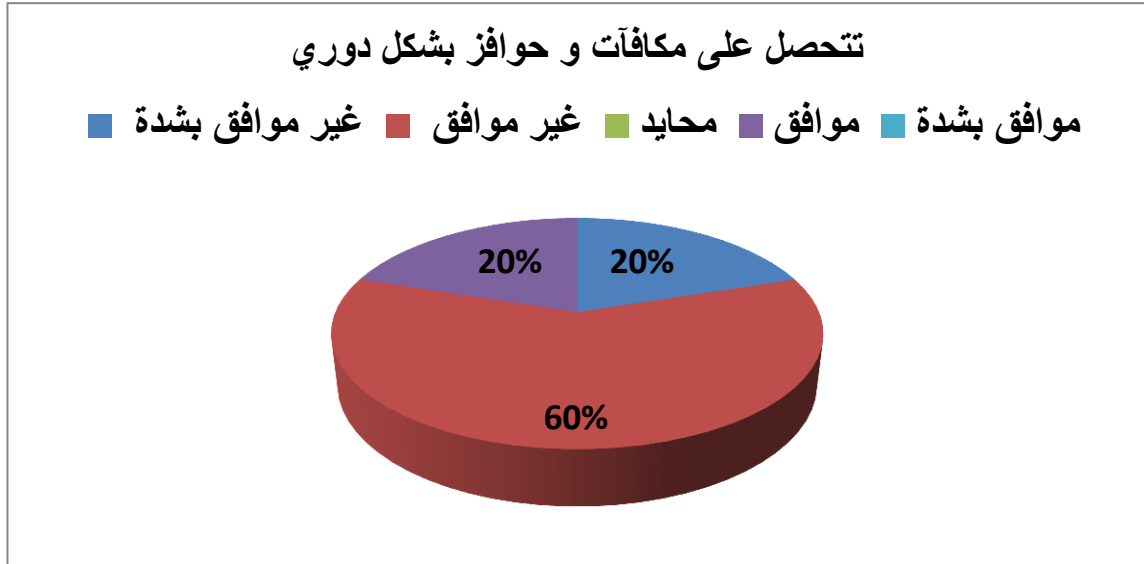
التحليل: نلاحظ أن أكبر تكرار هو 13 و 3 بالنسبة لغير موافق ،بينما تكرارين بالنسبة لموافق ،و نستنتج أن أكبر نسبة 75% تعود إلى غير موافق بشدة تليها نسبة 15 % بالنسبة لموافق ،و 10 % بالنسبة لموافق بينما انعدمت الإجابة على محايد ،و هذا ما يفسر أن سياسة الأجور لا تتوفق مع احتياجات الموظفين و على مسؤولين الشركة التأمينية أخذ هذا الجانب بعين الاعتبار.

الجدول رقم (3-09):تتحصل على مكافآت و حوافز بشكل دوري .

العبارة 04	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
التكرار	4	12	00	04	00	20
النسبة المئوية	%20	%60	00	%20	%00	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل (3-11): نسب العبارة 4 (تتحصل على مكافآت وحوافز بشكل دوري).



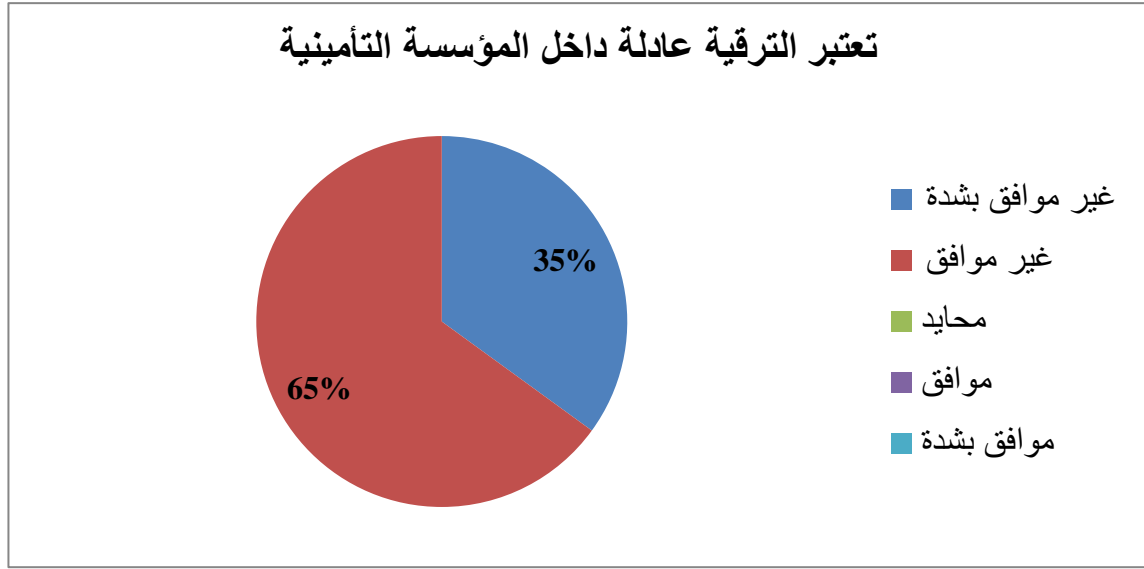
التحليل: نلاحظ أن أكبر تكرار هو 12 و 4 بالنسبة لغير موافق بشدة و 4 بالنسبة لموافق و نستنتج أن أكبر نسبة هي 60% تعود لغير موافق تليها نسبة 20 % بالنسبة لموافق بينما انعدمت الإجابة على محايد، و هنا نستنتج أن أغلبية الموظفين لا يتحصلون على مكافأة و حوافز بشكل دوري، فالحوافز و المكافآت لها دور كبير في تنمية الولاء الوظيفي .

الجدول رقم (3-10): تعتبر الترقية عادلة داخل المؤسسة التأمينية .

العبارة 05	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
التكرار	07	13	00	00	00	20
النسبة المئوية	35%	65%	00%	00%	00%	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل قم (12-3):نسب العبارة 05 (تعتبر الترقية عادلة داخل المؤسسة التأمينية)



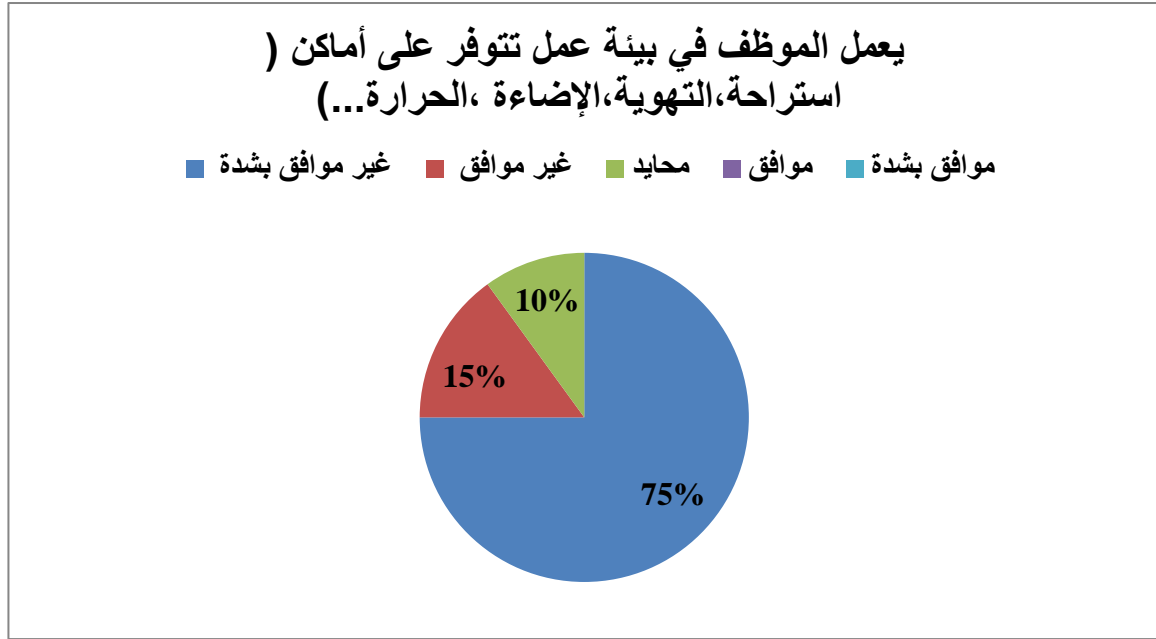
التحليل:نلمح من خلال التوزيع الموضح في الجدول و الشكل البياني للعبارة 5 أن أكبر تكرار هو 13 بنسبة 65% و يليه تكرار 7 بنسبة 35% و هذا ما يشير إليه هذه القيم و النسب يعني أن الترقية تعتبر غير عادلة داخل الوكالة و هذا راجع إلى عدم اكتراث المسؤولين السامين في الشركة التأمينية للطبقات الموظفين و التي هي نقطة وصل بين الشعب و الإدارة.

الجدول رقم (3-11):يعمل الموظف في بيئة عمل تتوفر على أماكن (استراحة، التهوية، الإضاءة، الحرارة...).

العبارة 06	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
التكرار	15	03	02	00	00	20
النسبة المئوية	75%	15%	10%	00%	00%	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل رقم (3-13):نسب العبارة 06 (يعمل الموظف في بيئة عمل تتوفر على أماكن استراحة، التهوية، الإضاءة، الحرارة...).



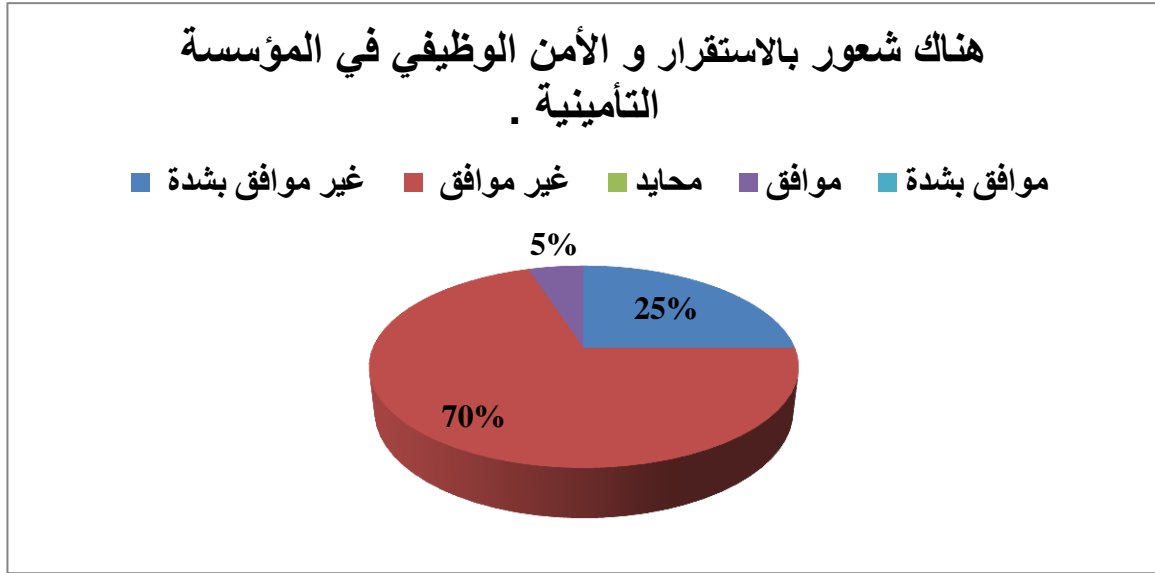
التحليل : يتضح من خلال إجابات أفراد العينة أن أكبر تكرار هو 15 بنسبة 75% للذين أجابوا أن الموظف لا يعمل في بيئة تتوفر على (مناطق الاستراحة، التهوية، الإضاءة، الحرارة) أما النسبة المتبقية قدرت بـ 3 بنسبة 15% لغير موافق بشدة، و يليه تكرار 2 بنسبة 10% للمحايد وهذا راجع لبرودة المكان و انعدام جزئي للتدفئة فكلما كانت تلك الظروف أكثر ملائمة نفسيا و جسديا للموظف تساعده على الالتزام بالدوام الرسمي و عدم إهماله الوظيفي داخل الوكالة

الجدول رقم (3-12):هناك شعور بالاستقرار والأمن الوظيفي في المؤسسة التأمينية .

العبارة 07	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
التكرار	05	14	00	01	00	20
النسبة المئوية	25%	70%	10%	05%	00%	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل رقم (3-14):نسب العبارة 07 (هناك شعور بالاستقرار والأمن الوظيفي في المؤسسة التأمينية)



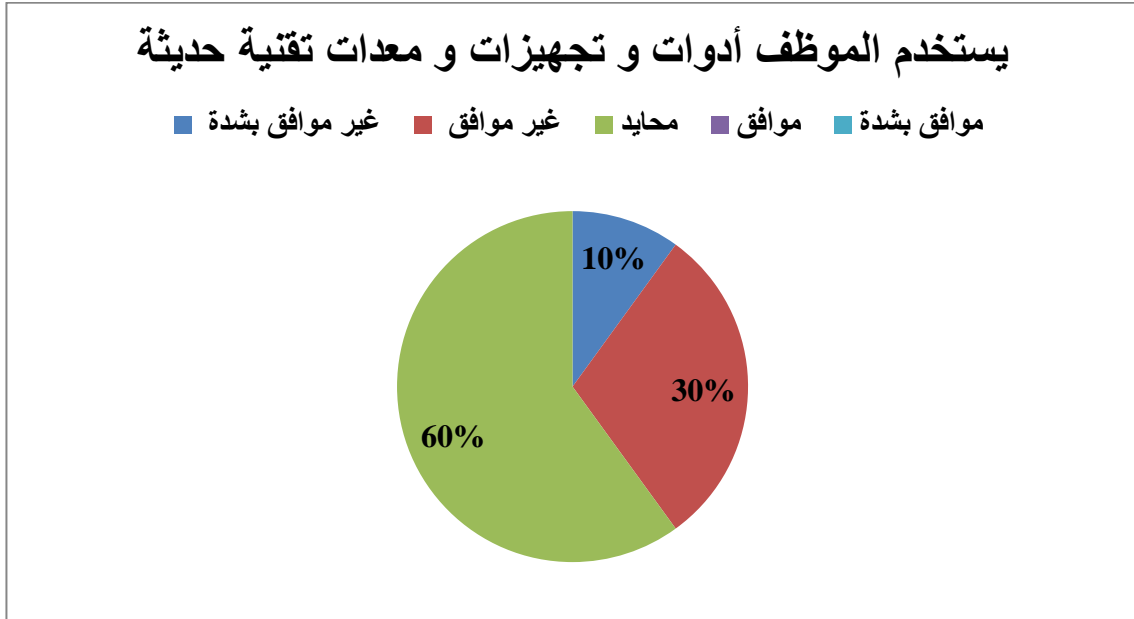
التحليل: نلاحظ أن أكبر تكرار هو 14 بنسبة 70% و يليه تكرار 5 بنسبة 25 % بالنسبة لغير موافق بشدة و تكرار 1 بنسبة 5% يخص موافق ،بينما انعدمت إجابة في محايد و موافق بشدة و هذا يدل على عدم توفر الأمن بالوكالة .

الجدول رقم (3-13):يستخدم الموظف أدوات وتجهيزات ومعدات تقنية حديثة.

العبارة 08	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
التكرار	00	02	06	12	00	20
النسبة المئوية	%00	%10	%30	%60	%00	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل رقم (3-15):نسب العبارة 08 (يستخدم الموظف أدوات وتجهيزات ومعدات تقنية حديثة)



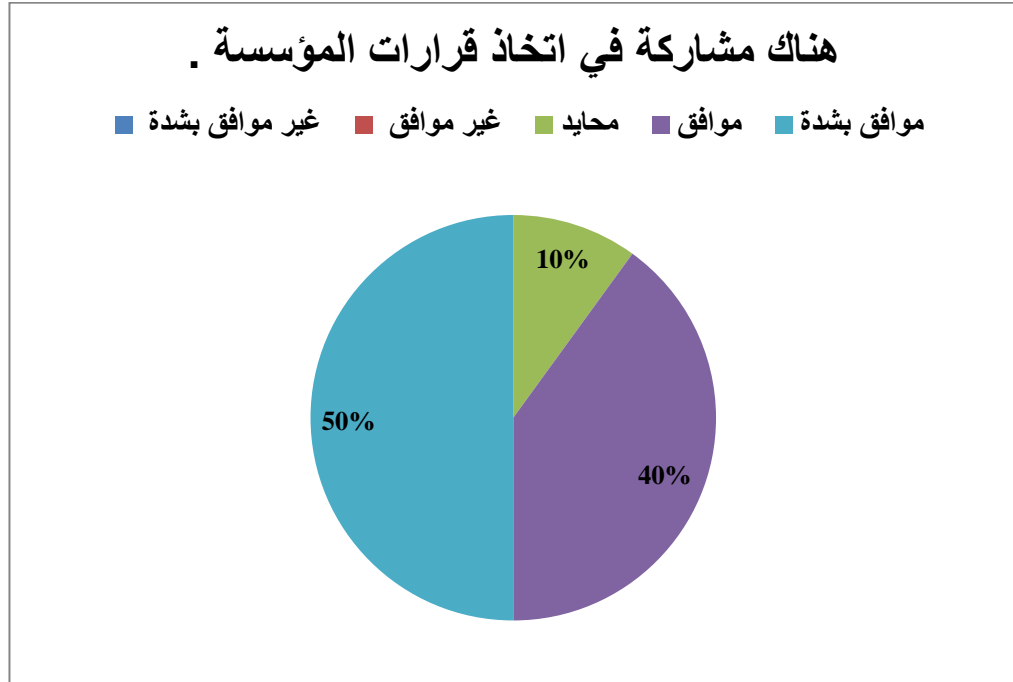
التحليل: نلاحظ من الجدول أن أكبر تكرار بـ12 لموافق بنسبة 60% و يليه تكرار 6 بنسبة 30% لمحايد ، و أخيرا تكرار 2 بنسبة 10% لغير موافق و من هنا نستنتج أن الموظفين راضين عن الأدوات و التجهيزات و المعدات الموجودة داخل الوكالة و هذا لتوفر أجهزة الحاسوب و غيرها و توفر شبكة الأنترنت .

الجدول رقم (3-14):هناك مشاركة في اتخاذ قرارات المؤسسة .

العبارة 09	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
التكرار	00	00	02	08	10	20
النسبة المئوية	%00	%00	%10	%40	%50	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل رقم (3-16):نسب العبارة 09 (هناك مشاركة في اتخاذ قرارات المؤسسة).



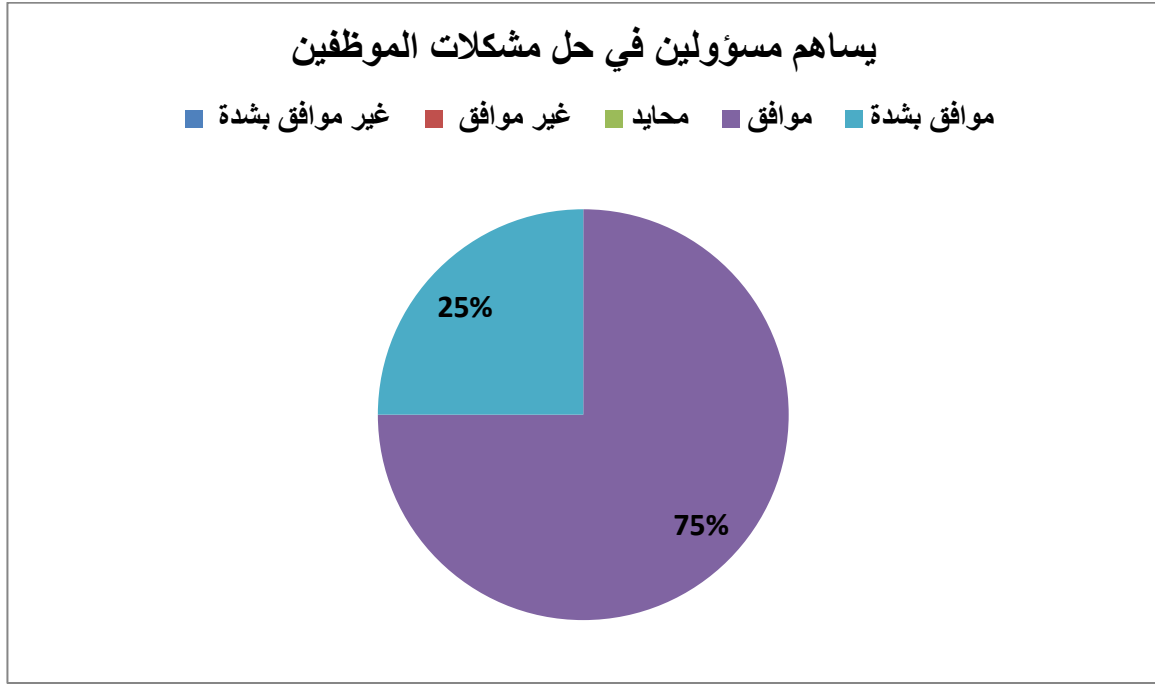
التحليل: نلاحظ من الجدول بأن أعلى تكرار يعود لـ 10 موافق بشدة بنسبة 50% ثم يليه 8 بنسبة 40% و أخيرا 2 بنسبة 10% و هذا يدل أن الموظف له أهمية كبيرة داخل الوكالة، و هذا يجعله يشعر بأنه ليس مجرد آلة تعمل فقط .

الجدول رقم (3-15):يساهم مسؤولين في حل مشكلات الموظفين

العبارة 10	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
التكرار	00	00	00	15	05	20
النسبة المئوية	%00	%00	%00	%75	%25	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل رقم (3-17):نسب العبارة 10(يساهم مسؤولين في حل مشكلات الموظفين).



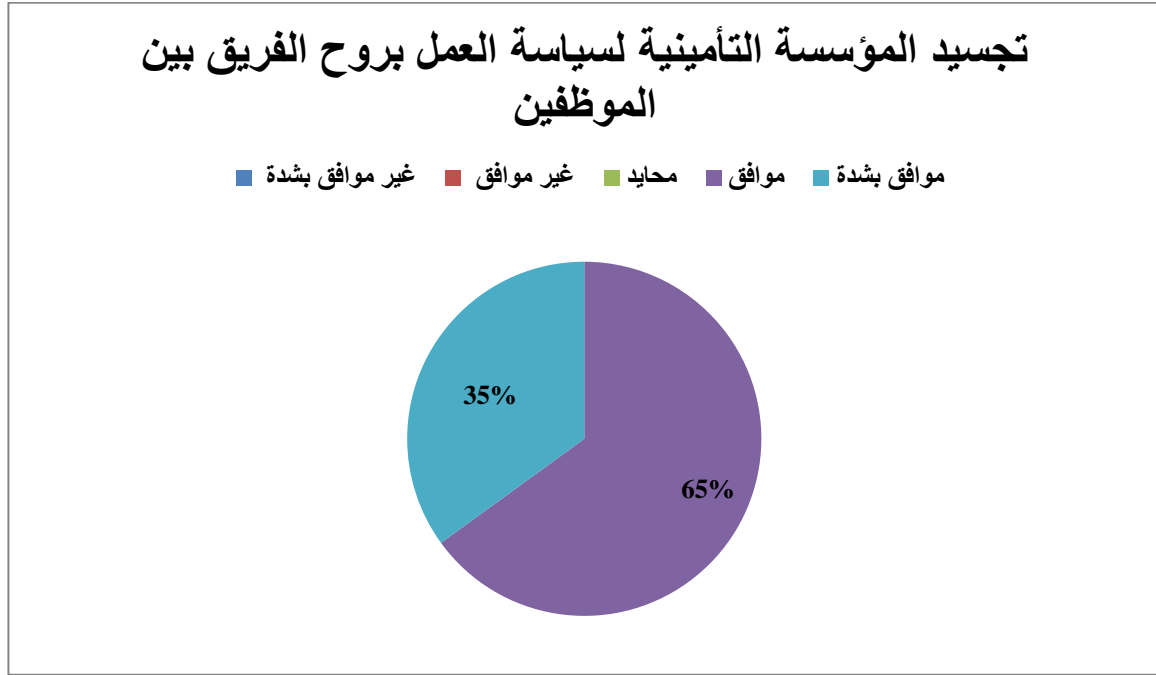
التحليل: نلاحظ من الجدول و الشكل البياني أن أكبر تكرار هو 15 بنسبة 75% لموافق و يليه تكرار 5 بنسبة 25 % ، هذا يدل أن المسؤولين يساهمون في حل مشكلات الموظفين أي أنه يساعد الموظفين على تحقيق الهدف المشترك أي أنه له دور ارشادي داخل الوكالة.

الجدول رقم (3-16):تجسيد المؤسسة التأمينية لسياسة العمل بروح الفريق بين الموظفين .

العبارة 11	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
التكرار	00	00	00	13	07	20
النسبة المئوية	%00	%00	%00	%65	%36	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل رقم (3-18):نسب العبارة 11 (تجسيد المؤسسة التأمينية لسياسة العمل بروح الفريق بين الموظفين)



التحليل: نلاحظ أن أكبر تكرار لموافق بـ 13 بنسبة 65% و يليه تكرار 7 بنسبة 35% لموافق بشدة ،و هذا يدل أن الوكالة التأمينية تعمل بروح الفريق و هذا يرجع بالإيجاب أي أن هناك تعاون بين الموظفين داخل الوكالة .

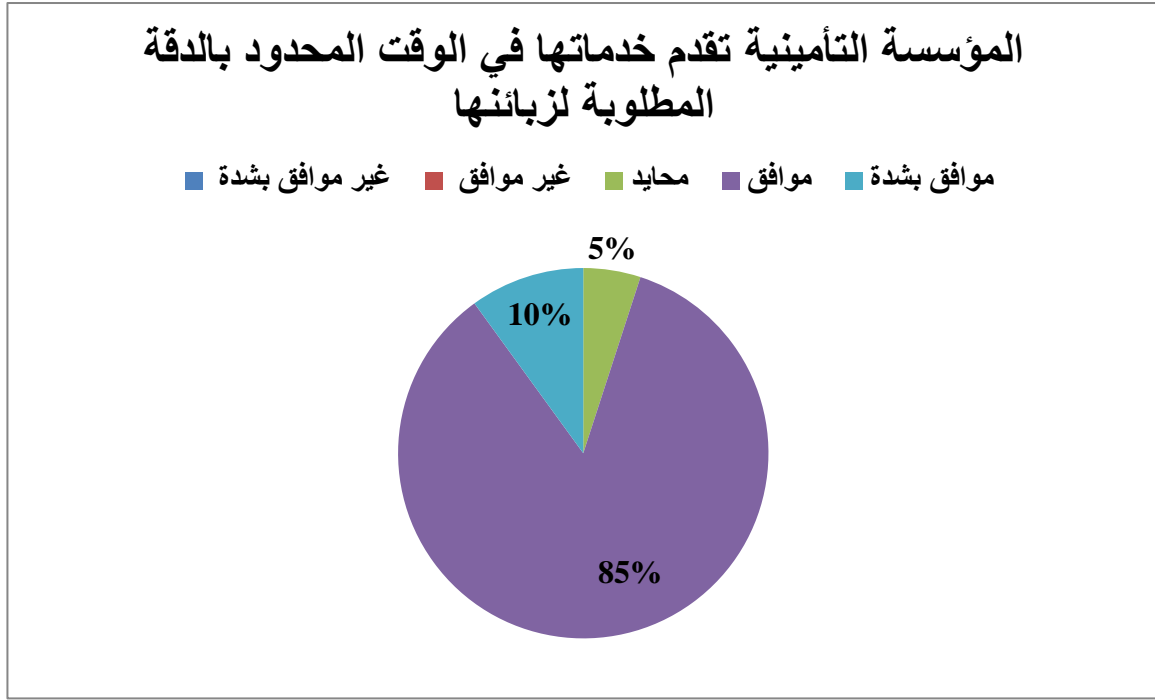
(2- أبعاد جودة الخدمة :

الجدول رقم (3-17):المؤسسة التأمينية تقدم خدماتها في الوقت المحدود بالدقة المطلوبة لزيائنها .

العبارة 01	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
التكرار	00	00	01	17	02	20
النسبة المئوية	%00	%00	%05	%85	%10	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل رقم (3-19):نسب العبارة 01 (المؤسسة التأمينية تقدم خدماتها في الوقت المحدود بالدقة المطلوبة لزيائنها).



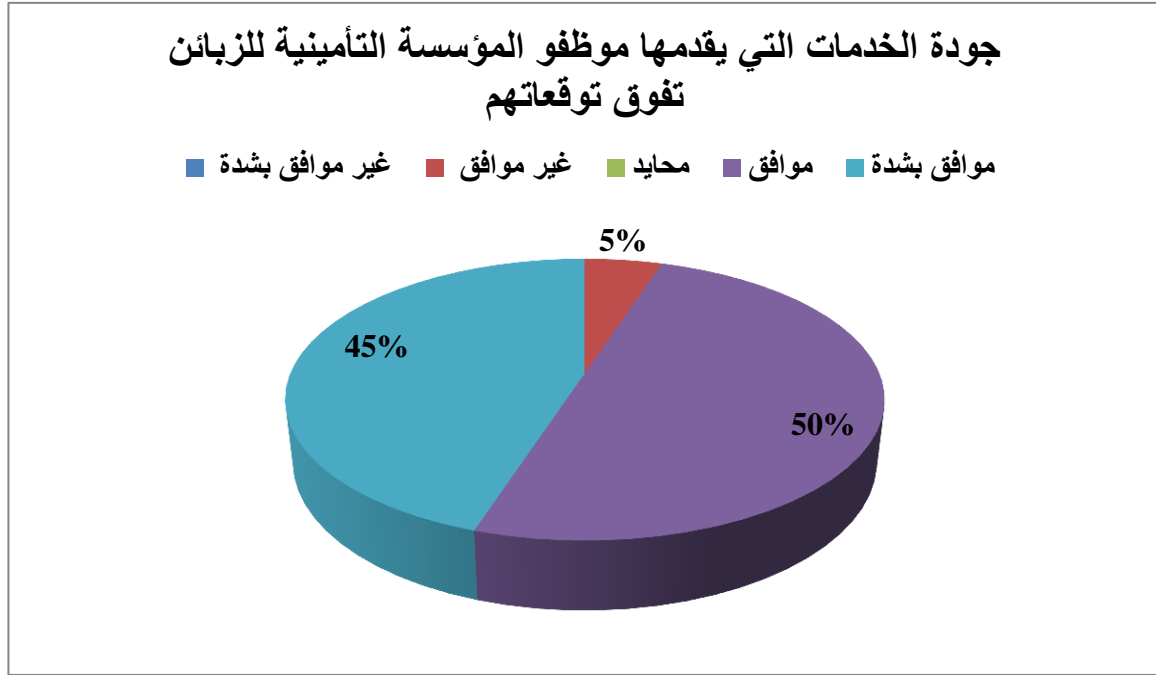
التحليل: نلاحظ من الجدول و الشكل البياني أن أكبر تكرار هو 17 بنسبة 85 % لموافق ثم يليه تكرار 2 بنسبة 10 % و أخيرا تكرار واحد بنسبة 5 % للمحايد ، وهذا يفسر أن موظفي الوكالة يقومون بتقديم خدماتهم في الوقت المحدود و بالدقة المطلوبة لزيائنها أي راضين عن العمل الذين يقومون به .

الجدول رقم (3-18):جودة الخدمات التي يقدمها موظفو المؤسسة التأمينية للزيائنها تفوق توقعاتهم .

العبارة 02	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
التكرار	00	01	00	10	09	20
النسبة المئوية	%00	%05	%00	%50	%45	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل رقم (3-20):نسب العبارة 02 (جودة الخدمات التي يقدمها موظفو المؤسسة التأمينية للزبائن تفوق توقعاتهم).



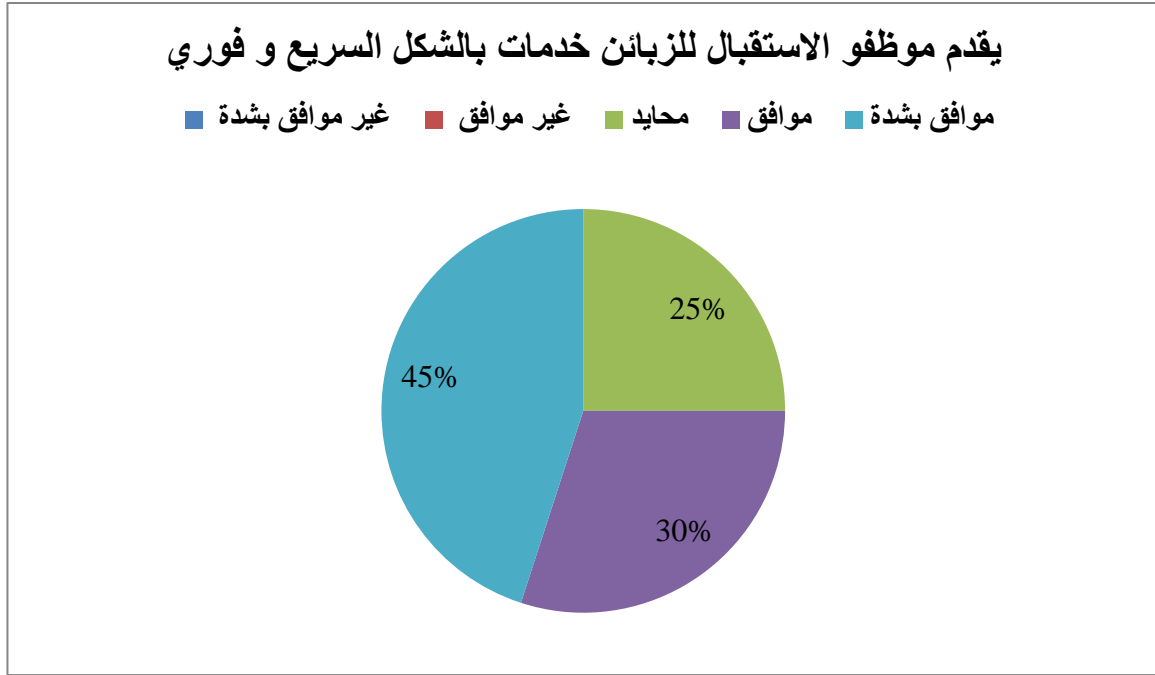
التحليل: نلاحظ من الجدول و الشكل البياني أن أعلى تكرار هو 10 بنسبة 50 % يقابل "موافق" و يليه تكرار 09 بنسبة 45 % لموافق بشدة و أخيرا تكرار 1 بنسبة 5% "محايد" و هذا يدل على حرص موظفو الوكالة على تقديم الخدمات بأحسن جودة للحفاظ على سمعة و مكانة المؤسسة .

الجدول رقم (3-19):يقدم موظفو الاستقبال للزبائن خدمات بالشكل السريع و فوري .

العبارة 03	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
التكرار	00	00	05	06	09	20
النسبة المئوية	%00	%00	%25	%30	%45	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل رقم (3-21):نسب العبارة 03 (يقدم موظفو الاستقبال للزبائن خدمات بالشكل السريع وفوري)



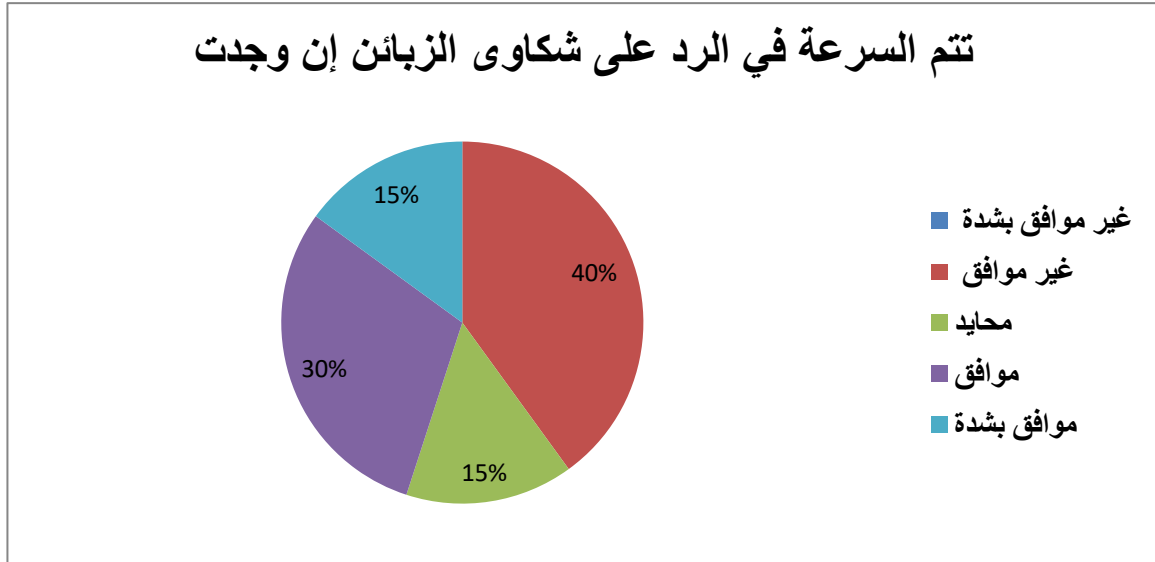
التحليل: نلاحظ من الجدول و الشكل البياني أن أكبر تكرار بـ 9 بنسبة 45 % ثم يليه تكرار 6 بنسبة 30 % و تكرار 5 بنسبة 25 % لمحايد .

الجدول رقم (3-20): تتم السرعة في الرد على شكاوى الزبائن إن وجدت .

العبارة 04	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
التكرار	00	08	03	06	03	20
النسبة المئوية	%00	%40	%15	%30	%15	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل رقم (3-22):نسب العبارة 04 (تمت السرعة في الرد على شكاوى الزبائن إن وجدت)



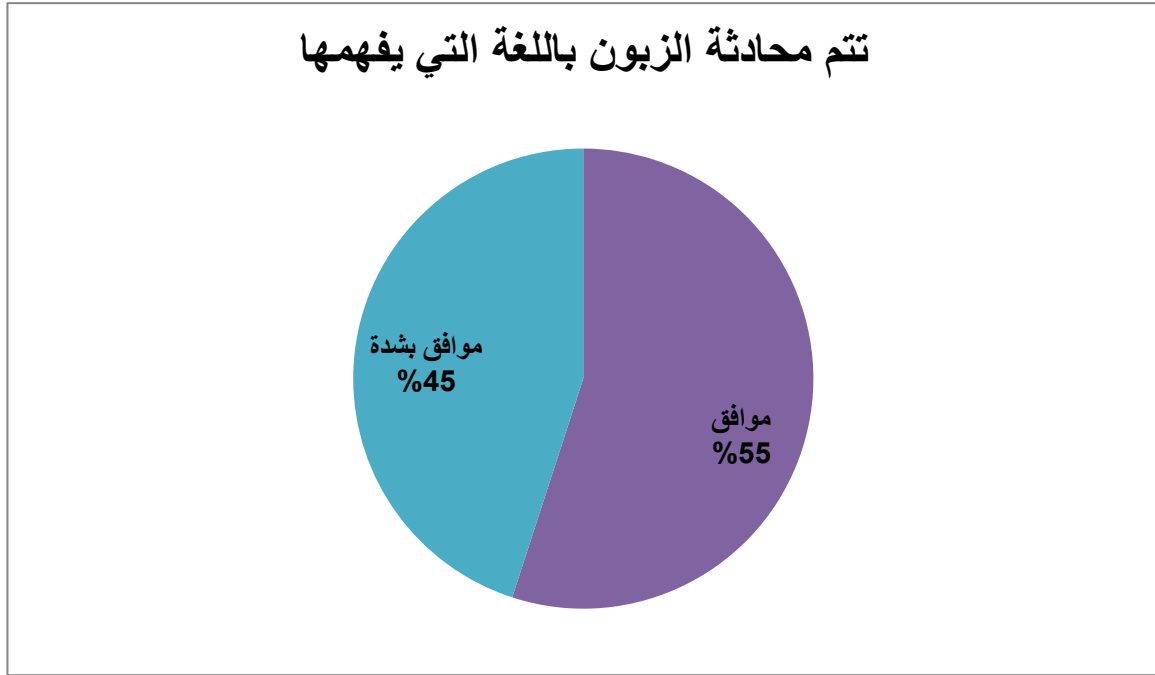
التحليل: من خلال الجدول و الشكل البياني للعبارة رقم 4 فإن أعلى تكرار هو 8 بنسبة 40 % الذي يقابل غير موافق ، و يليه تكرار 6 بنسبة 30 % لموافق بينما تكرار 3 بنسبة 15% يعود لموافق بشد و "محايد" و من هنا نستنتج أن يتم الرد على شكاوى الزبائن حسب ظروف و أولويات .

الجدول رقم (3-21): تتم محادثة الزبون باللغة التي يفهمها .

العبارة 05	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
التكرار	00	00	00	11	09	20
النسبة المئوية	%00	%00	%00	%55	%45	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل رقم (3-23): نسب العبارة رقم 05 (تتم محادثة الزبون باللغة التي يفهمها)



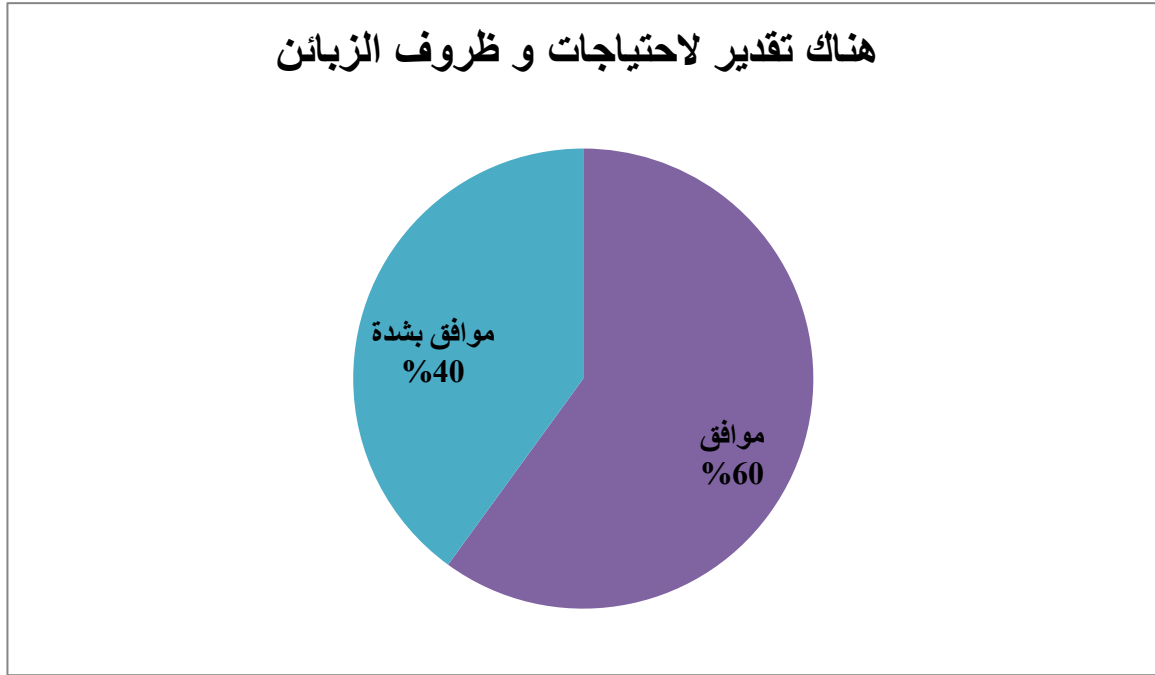
التحليل: يتبين لنا من خلال الجدول و الشكل البياني للعبارة رقم (5) أن أعلى تكرار هو 11 بنسبة 55 % الذي يقابل موافق و يليه تكرار 9 بنسبة 45 % لموافق بشدة و هذا يفسر أن يتم محادثة الزبون باللغة التي يفهمها .

الجدول رقم (3-22): هناك تقدير لاحتياجات وظروف الزبائن .

العبارة 06	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
التكرار	00	00	00	12	08	20
النسبة المئوية	%00	%00	%00	%60	%40	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل رقم (3-24):نسب العبارة 06 (هناك تقدير لاحتياجات وظروف الزبائن).



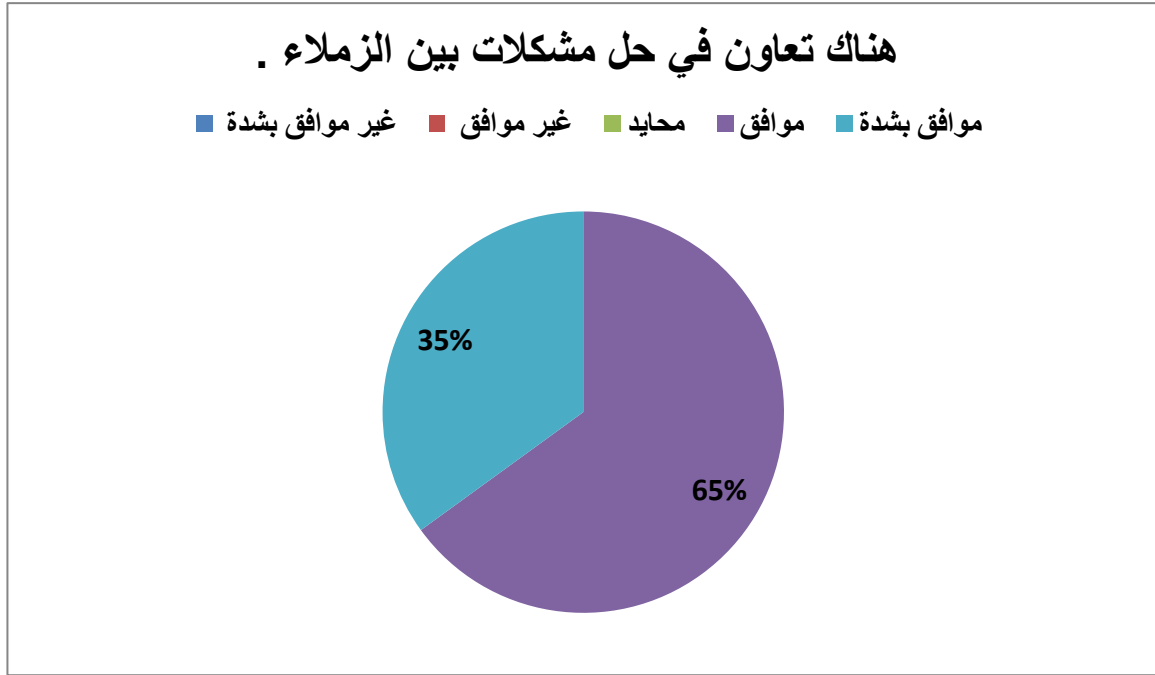
التحليل: يتضح لنا من خلال الجدول و الشكل البياني للعبارة رقم (6) أن هناك تقدير لاحتياجات و ظروف الزبائن بأعلى تكرار 12 بنسبة 60 % الذي يقابل موافق و يليه تكرار 8 بنسبة 40 % أي هناك إتفاق تام بين موظفو الوكالة على أنهم يعملون على راحة الزبائن و محاولة الاهتمام باحتياجاتهم و رغباتهم و العمل على كسبهم .

الجدول رقم (3-23): هناك تعاون في حل مشكلات بين الزملاء .

العبارة 07	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
التكرار	00	00	00	13	07	20
النسبة المئوية	%00	%00	%00	%65	%35	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل رقم (3-25): نسب العبارة 7 (هناك تعاون في حل مشكلات بين الزملاء).



التحليل: يتضح لنا من خلال الجدول والشكل البياني للعبارة رقم (7) أن أعلى تكرار هو 13 بنسبة 65% و يليه تكرار 7 بنسبة 35% لموافق و موافق بشدة على التوالي، وهذا يدل على أن هناك تعاون لحل مشكلات بين الزملاء من أجل تحقيق هدف الوكالة .

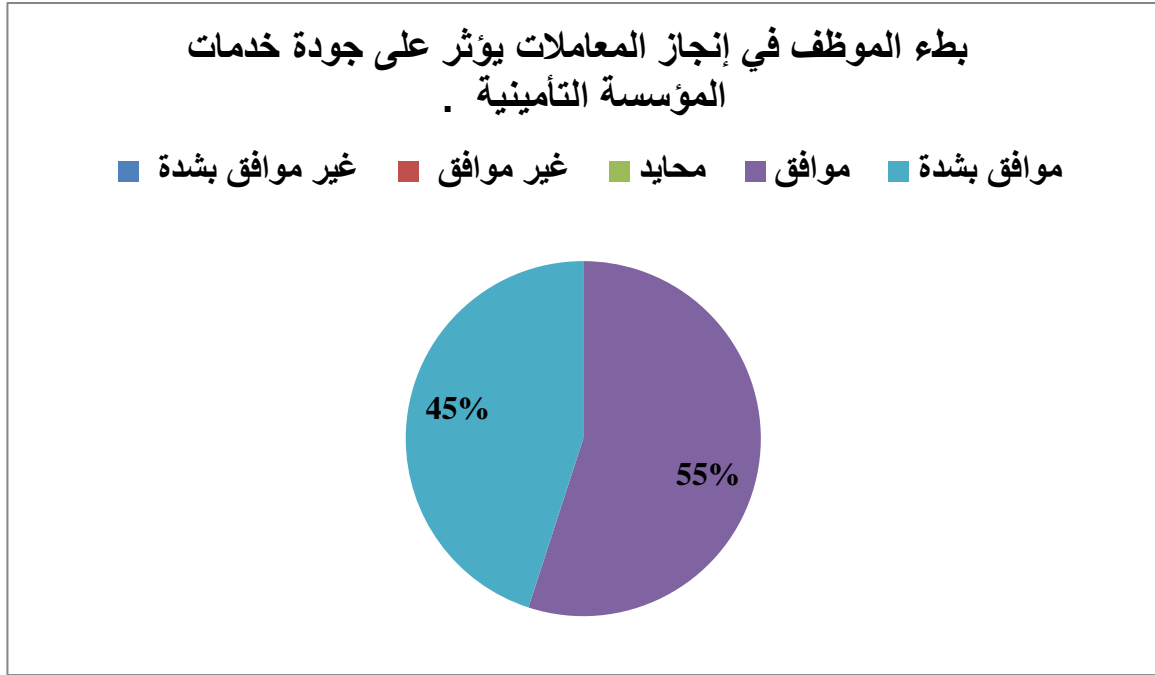
3- أثر الإهمال على جودة خدمات المؤسسة التأمينية :

الجدول رقم (3-24): بطء الموظف في إنجاز المعاملات يؤثر على جودة خدمات المؤسسة التأمينية .

العبارة 01	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
التكرار	00	00	00	11	09	20
النسبة المئوية	%00	%00	%00	%55	%45	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل رقم (3-26): نسب العبارة 01 (بطء الموظف في إنجاز المعاملات يؤثر على جودة خدمات المؤسسة التأمينية) .



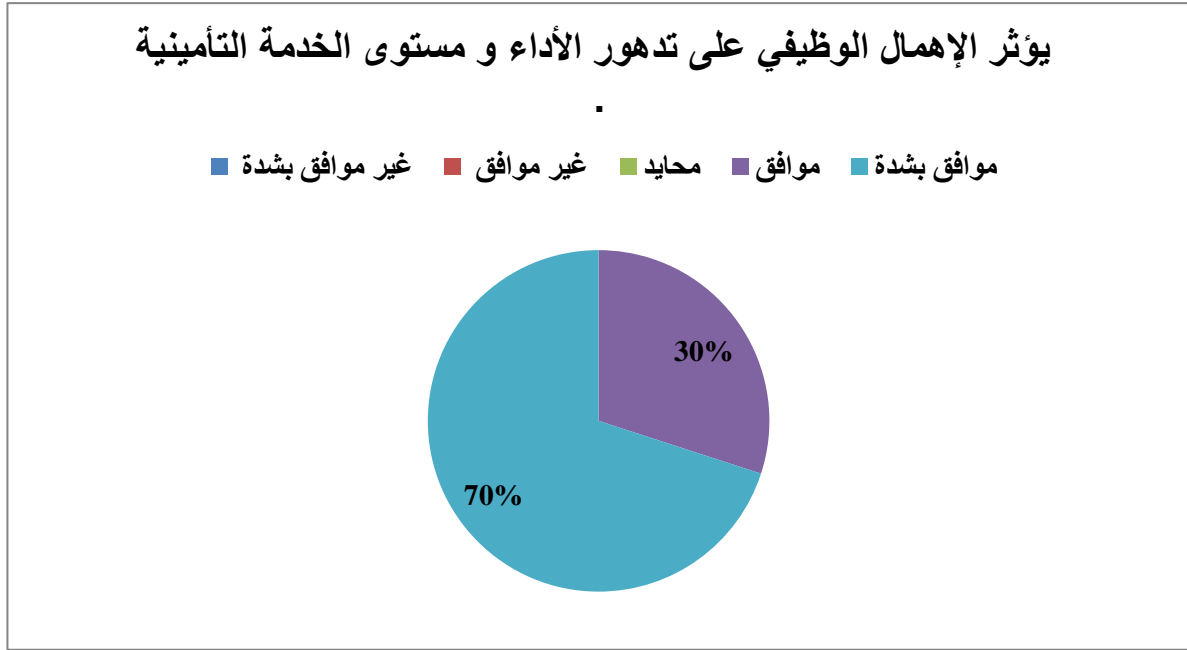
التحليل: نلاحظ من خلال الجدول و الشكل البياني أن أعلى تكرار هو 11 بنسبة 55% ثم يليه 9 بنسبة 45% لموافق و موافق بشدة على التوالي أي أن هناك إجماع بين موظفي الوكالة أن بطء الموظف في إنجاز المعاملات يؤثر على جودة خدمات المؤسسات التأمينية .

الجدول رقم (3-25): يؤثر الإهمال الوظيفي على تدهور الأداء و مستوى الخدمة التأمينية .

العبارة 02	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
التكرار	00	00	00	06	14	20
النسبة المئوية	%00	%00	%00	%30	%70	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل رقم (3-27): ينسب العبارة 02 (يؤثر الإهمال الوظيفي على تدهور الأداء و مستوى الخدمة التأمينية)



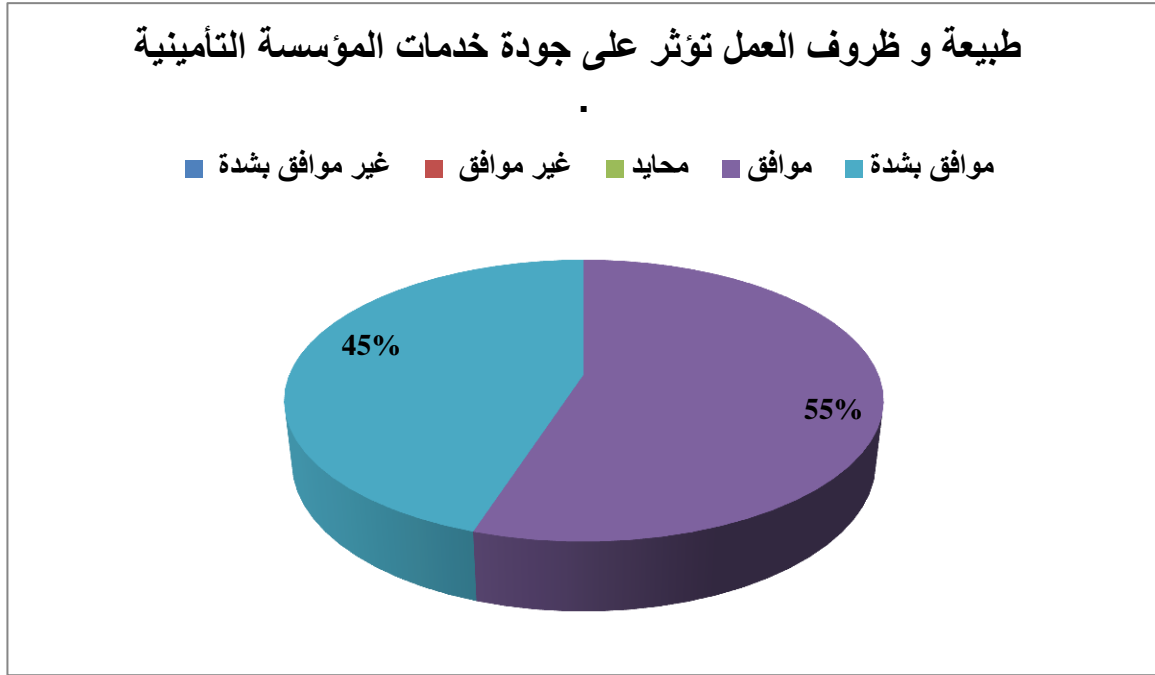
التحليل: نلاحظ من خلال الجدول و الشكل البياني أن أعلى تكرار هو 14 بنسبة 70 % و يليه 6 بنسبة 30 % الذي يقابل بموافق و موافق بشدة على التوالي و منه نستنتج أن الإهمال الوظيفي يؤثر على تدهور الأداء و مستوى جودة الخدمة التأمينية المقدمة .

الجدول رقم (3-26): طبيعة و ظروف العمل تؤثر على جودة خدمات المؤسسة التأمينية .

العبارة 03	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
التكرار	00	00	00	11	09	20
النسبة المئوية	%00	%00	%00	%55	%45	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل رقم (3-28): نسب العبارة 03 (طبيعة وظروف العمل تؤثر على جودة خدمات المؤسسة التأمينية).



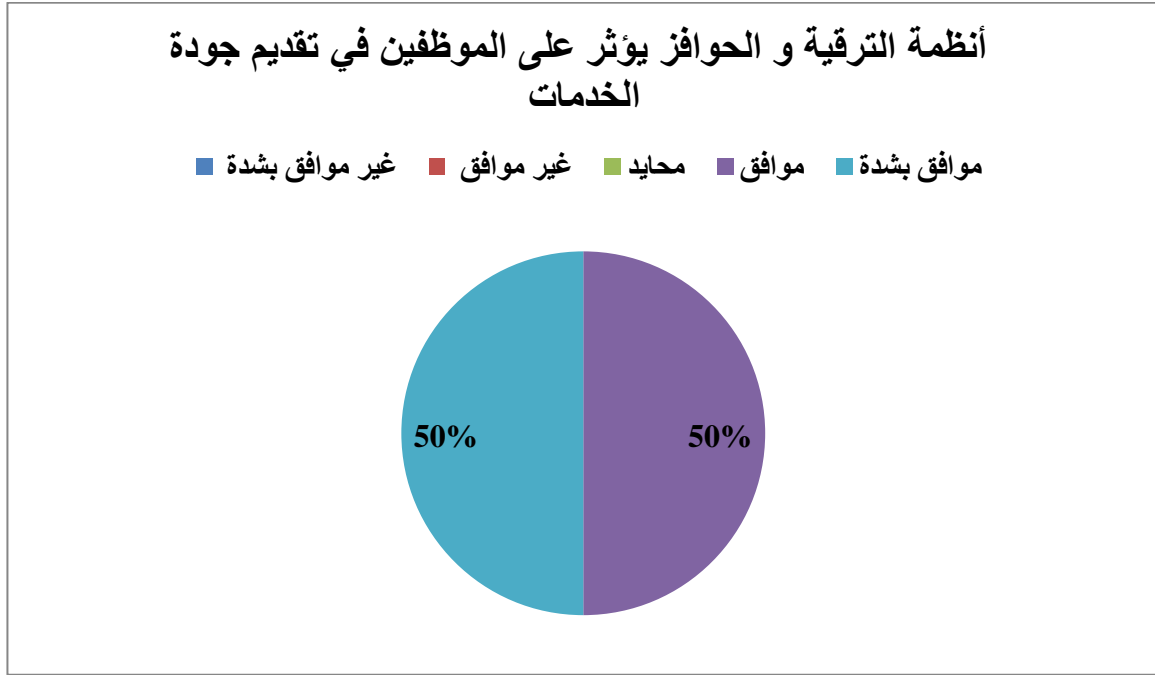
التحليل: يتبين لنا من الجدول و الشكل البياني للعبارة (3) أن أعلى تكرار هو 11 بنسبة 55% الذي يقابل موافق و يليه تكرار 9 بنسبة 45% الذي يقابل موافق بشدة، هذا يدل على عدم رضى الموظفين طبيعة و ظروف التي يزاولون فيها هذه الوظيفة، أي له أثر سلبي على جودة الخدمات المقدمة .

الجدول رقم (3-27): أنظمة الترقية والحوافز يؤثر على الموظفين في تقديم جودة الخدمات .

العبارة 04	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
التكرار	00	00	00	10	10	20
النسبة المئوية	%00	%00	%00	%50	%50	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل رقم (3-29):نسب العبارة 04 (أنظمة الترقية و الحوافز يؤثر على الموظفين في تقديم جودة الخدمات)



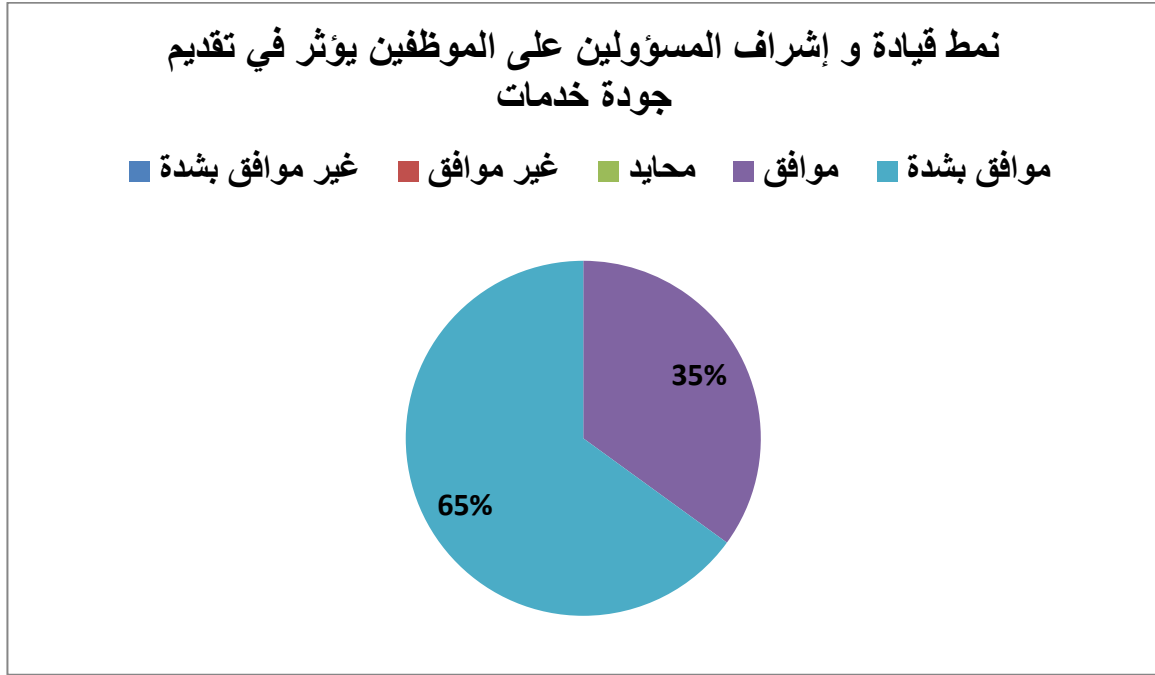
التحليل: يتضح من خلال الجدول و الشكل البياني للعبارة رقم (4) بأن تكرار 10 بنسبة 50% الذي يقابل موافق و موافق بشدة على التوالي، و منه نستخلص أن لأنظمة الترقية و الحوافز أثر على موظفي الوكالة في تحقيق جودة الخدمات التأمينية المطلوبة.

الجدول رقم (3-28): نمط قيادة وإشراف المسؤولين على الموظفين يؤثر في تقديم جودة خدمات .

العبارة 05	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
التكرار	00	00	00	07	13	20
النسبة المئوية	%00	%00	%00	%35	%65	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل رقم (3-30): نمط قيادة وإشراف المسؤولين على الموظفين يؤثر في تقديم جودة خدمات .



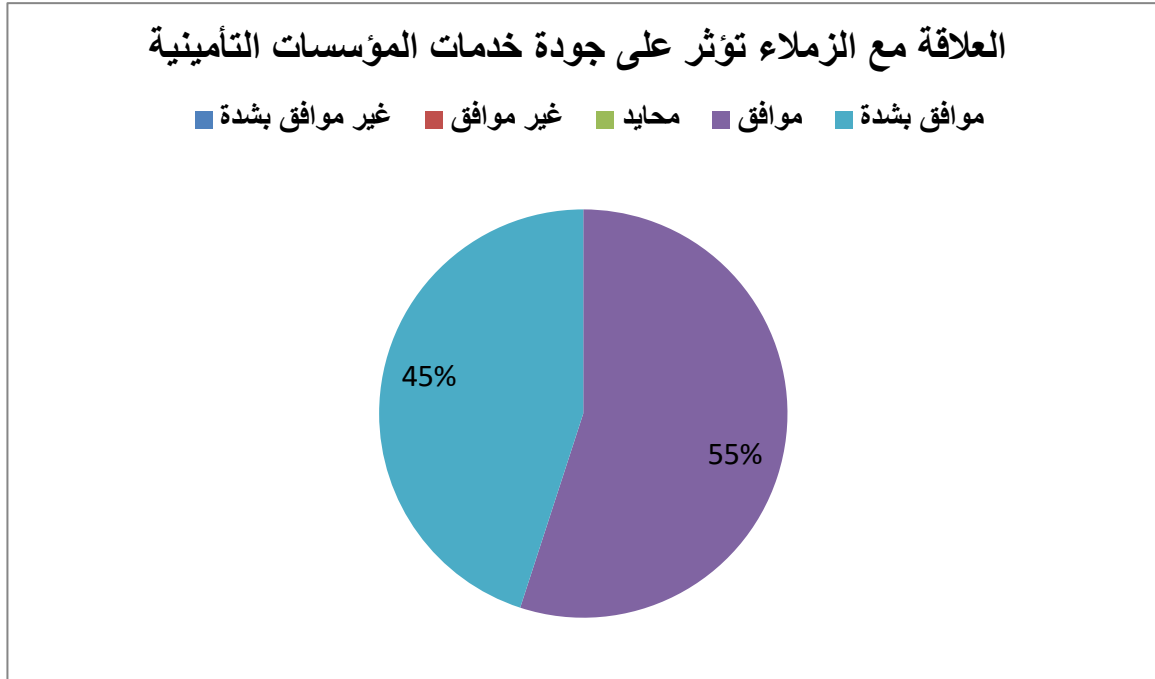
التحليل: يتضح من الجدول و الشكل البياني للعبارة إلى أن أعلى تكرار هو 13 بنسبة 65 % الذي يقابل موافق بشدة و يليه تكرار 7 بنسبة 35 % الذي يقابل موافق، و منه نستنتج أن نمط القيادة و الإشراف للمسؤولين على الموظفين أثر على جودة خدمات المؤسسة حيث شعر الموظفون أن وجودهم ضروري بنجاح المؤسسة .

الجدول رقم (3-29): العلاقة مع الزملاء تؤثر على جودة خدمات المؤسسات التأمينية .

العبارة 06	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
التكرار	00	00	00	11	09	20
النسبة المئوية	%00	%00	%00	%55	%45	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان.

الشكل رقم (3-31): العلاقة مع الزملاء تؤثر على جودة خدمات المؤسسات التأمينية .



التحليل: نلاحظ من الجدول و الشكل البياني للعبارة رقم (6) أن أعلى تكرار هو 55 بنسبة 65 % الذي يقابل موافق ثم يليه تكرار 9 بنسبة 45 % لموافق بشدة ،هذا يدل أن روح مرحة و صداقة بين الزملاء تؤثر على جودة خدمات المؤسسة التأمينية بالإيجاب و ذلك بتظافر الجهود بينهم .

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل أردنا أن نعرض صورة وكالة التأمين (2209) عين تادلس ،بحيث تركز المؤسسة التأمينية انشغالاتها لتلبية حاجات الأفراد في المنطقة .

- غير أن الوكالة التأمينية تعاني من بعض النقائص و السلبيات التي صرح بها الموظفين من خلال الاستبيان .

و بالتالي أصبح من الواجب على الوكالة التأمينية أن تأخذ هذه النقائص بعين الاعتبار الذي يؤدي إلى تراجع مستوى جودة الخدمات المقدمة .

الخاتمة العامة

حاولنا من خلال هذه الدراسة التركيز على أن الإهمال الوظيفي ظاهرة سلبية ، أصبحت تهدد المؤسسات ، و تم التوصل أيضا الى معرفة أسباب و دوافع التي تؤدي للإهمال فمنها ما يرتبط بالعوامل متعلقة بالموظف و منها ما يرتبط بالعوامل البيئة المحيطة به ، الأثار السلبية التي تنجم عنه و أهم الاجراءات و العقوبات . لذلك فان أي استراتيجية لمواجهة الإهمال الوظيفي حتى يكتب لها النجاح ، بحيث أن تأخذ بعين الاعتبار العناصر السابقة .

كما تعد جودة الخدمة من المواضيع التي تثير اهتمام الكثير من الباحثين في مجال تسويق الخدمات ، حيث أصبحت ضرورة حتمية بالنسبة للمؤسسات الخدمية ، و قد تم تبيان أهمية الجودة و المزايا التي تحققها لكل من المؤسسة و الزبون على حد سواء .

- ان الدراسة الميدانية التي أجريت على مستوى وكالة التأمينية (2209) -

عين تادلس- ولاية مستغانم بالوقوف على أبرز الأسباب و الدوافع الإهمال الوظيفي و على مدى جودة الخدمات مقدمة من قبل الوكالة ، توصلنا الى تحديد مدى صحة الفرضيات التي انطلقنا منها.

● **الفرضية الأولى :** "يؤثر الإهمال الوظيفي سلبا على جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة." بعد معالجة تبين أن الإهمال الوظيفي يؤثر سلبا على جودة الخدمة لأنه يؤدي الى تدهور الأداء و تراجع مستوى الخدمة.

● **الفرضية الثانية:** "يؤثر الإهمال الوظيفي على رضا الزبون وعلى مقدمي الخدمة" تم اختبار هذه الفرضية من خلال الدراسة الميدانية ، التي تبين أن الإهمال الوظيفي يؤثر على رضا الزبون من ناحية بطء في انجاز المعاملات ، و على مقدمي الخدمة من ناحية الحوافز المادية و المعنوية اضافة الى نمط القيادة و الاشراف وغيرها من العوامل.

● **الفرضية الثالثة:** "يوجد علاقة طردية بين الإهمال الوظيفي و تراجع جودة الخدمات." أثبتت الدراسة المؤسسة التأمينية لا يتوافق مع رغباتهم سواء كانت مادية أو معنوية فهذا يؤدي الى تراجع ميولهم للعمل الذي أولوية و يولد الإهمال فيهم.

❖ **النتائج:**

لقد توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- ◀ يرى غالبية الدراسة للموظفين الوكالة التأمينية أن الضغط في العمل يؤدي للإهمال الوظيفي.
- ◀ كما تبين من خلال الدراسة الميدانية استياء الموظفين للإهمال كبير لسياسة الحوافز و المكافآت بصفة دورية بالإضافة الى عدم توفر فرص الترقية.
- ◀ الواقع الميداني للوكالة التأمينية أثبت أن ظروف و طبيعة العمل هاته الوكالة لا ترقى للمستوى المطلوب.
- ◀ فيما أثبتت الدراسة أيضا ، أن عينة الدراسة للموظفين الوكالة أثبتت على المشاركة في اتخاذ القرارات ، اضافة الى مساهمة المسؤولين في حل مشاكل الموظفين.

- ◀ يلاحظ أيضا من خلال الدراسة على رضى موظفو الوكالة التأمينية على مستوى جودة الخدمة المقدمة من طرف الوكالة، وهذا من خلال سعي على تقديم الخدمات في الوقت المحدد وبالذقة المطلوبة، اضافة الى محادثة الزبون باللغة التي يفهمها ، و تقدير احتياجات و ظروف الزبائن.
- ◀ كما أثبتت الدراسة من خلال العلاقة التآثرية بين الاهمال الوظيفي و جودة خدمات التأمينية في الوكالة محل الدراسة ،وجود اتفاق بين موظفين أن للإهمال الوظيفي أثر على تدهور و تراجع مستوى الخدمة التأمينية ، وذلك بتأثير السلبي.
- ◀ كما يلاحظ أيضا من خلال الدراسة من خلال العلاقة التآثرية بين الاهمال الوظيفي و جودة خدمات المؤسسة أن نمط القيادة و الاشراف و علاقة مع الزملاء العمل في الوكالة له أثر على جودة خدمات المؤسسة التأمينية.

❖ الاقتراحات و التوصيات:

- ✓ ينبغي من الوكالة التأمينية محل الدراسة و الوكالات التأمينية الجزائرية عموما متابعة سلوكيات و آراء موظفيها باستمرار و معرفة مدى رضاهم عن الظروف التي يزاولون فيها هذه الوظيفة من جهة ، وأخذ آراء الزبائن حول مستوى جودة الخدمات المقدمة لهم من جهة أخرى ، من أجل معرفة و تشخيص مواقع الخلل و العمل على معالجتها و تداركها مستقبلا.
- ✓ توفير بيئة عمل ملائمة و نظام الرواتب يتماشى مع الخبرات و المؤهلات العلمية التي يحملها الموظفون ، من شأنها أن يشجعهم على بذل المزيد من الجهود لتقديم أفضل الخدمات و يجنبهم الاهمال الوظيفي.
- ✓ الاهتمام بعامل التحفيز المادي و المعنوي لما له من أهمية بالغة و من أكثر الطرق نجاعة لتجنب الاهمال الوظيفي من طرف الموظفين.
- ✓ اذا أرادت المؤسسات التأمينية تحسين مستوى جودة خدماتها الخارجية عليها تحسين جودة خدماتها الداخلية كالتصميم الداخلي لها و المكان المنظم المريح كما تؤثر على الصورة الذهنية للمؤسسة و على منتجاتها في أذهان ، وعقول الزبائن.
- ✓ تفعيل دور النقابات من أجل حماية مصالح الموظفين.
- ✓ مكافحة ظاهرة المحسوبية و البيروقراطية التي تفتشت في الإدارات العمومية.

جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم-

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

اقتصاد و تسيير المؤسسات

تحية طيبة وبعد:

يسعدنا مساهمتكم في انجاز هذا العمل للتحضير لنيل شهادة ماستر تخصص تسيير اقتصاد مؤسسات تحت عنوان "أثر الاهمال الوظيفي على جودة خدمات المؤسسة التأمينية" وذلك من خلال الاجابة على الأسئلة التالية الذكر بوضوح علامة "X" في الخانة المناسبة، وليكن في علمكم أن اجابتم ستبقى سرية، ولن يتم استخدامها الا لأغراض البحث العلمي.

وشكرا لتعاونكم معنا.

المستوى التعليمي :		البيانات الشخصية :	
جامعي	ثانوي	الجنس :	
		ذكر	
		الأنثى	
تقنين آخرين		العمر :	
	سنوات الخبرة :	من 25 الى 35 سنة	
أقل من 5 سنوات		من 36 الى 46 سنة	
من 5 سنوات الى 10 سنوات		أكبر من 47 سنة	
أكثر من 10 سنوات			

1 - الاهمال الوظيفي:

الأسباب التي من شأنها أن تؤدي الى الاهمال الوظيفي داخل المؤسسة التأمينية.

رقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	يكون الاهمال لعدم مراعاة الأنظمة و القوانين المؤسسة التأمينية .					
02	الضغط يؤدي الى الاهمال الوظيفي.					
03	يلبي الأجر و الراتب احتياجاتك .					
04	تتحصل على مكافآت و حوافز بشكل دوري .					
05	تعتبر الترقية عادلة داخل المؤسسة التأمينية.					
06	هناك شعور بالاستقرار و الأمن الوظيفي في المؤسسة التأمينية .					
07	يعمل الموظف في بيئة عمل تتوفر على (أماكن الاستراحة ، التهوية ، الاضاءة ...الخ)					
08	يستخدم الموظف أدوات و تجهيزات و معدات تقنية حديثة .					
09	هناك مشاركة في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة التأمينية.					
10	يساهم المسؤولون في حل مشكلات الموظفين.					
11	تجسيد المؤسسة التأمينية لسياسة العمل بروح الفريق بين الموظفين.					

2 - جودة الخدمة التأمينية:

رقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	المؤسسة التأمينية تقدم خدماتها في الوقت المحدد و بالدقة المطلوبة لزيائنها					
02	جودة الخدمات التي يقدمها موظفوا المؤسسة التأمينية للزيائن تفوق توقعاتهم.					
03	تتوفر المؤسسة التأمينية على تصميم داخلي منظم يسهل العمل.					

					يقدم موظفو استقبال للزبائن خدمات بشكل سريع و فوري.	04
					تم السرعة في الرد على شكاوى الزبائن ان وجدت.	05
					تم محادثة الزبون باللغة التي يفهمها .	06
					هناك تقدير احتياجات و ظروف الزبائن .	07
					هناك تعاون في حل مشكلات بين الزملاء.	08
					يتم حل مشاكل العمل و السعي بجد لحلها بسرعة.	09

3 - أثر الاهمال الوظيفي على جودة خدمات المؤسسة التأمينية:

رقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	بطء الموظف في انجاز المعاملات يؤثر على جودة خدمات المؤسسة التأمينية.					
02	يؤثر الاهمال الوظيفي على تدهور الأداء ومستوى الخدمة التأمينية .					
03	طبيعة وظروف العمل تؤثر على جودة خدمات المؤسسة.					
04	أنظمة الترقية و الحوافز يؤثر على الموظفين في تقديم جودة خدمات.					
05	نمط القيادة والاشراف المسؤولين على الموظفين يؤثر على جودة خدمات المؤسسة التأمينية.					
06	العلاقة مع الزملاء تؤثر على جودة خدمات المؤسسة.					

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية

الكتب:

- بلال أمين زين الدين، ظاهرة الفساد الاداري في الدول العربية و التشريع المقارن، الفكر الجامعي، إسكندرية. 2009 .
- الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011.
- عصام عبد الفتاح مطر، ظاهرة الفساد الاداري ماهيته، أسبابه، و مظاهره، جامعة الجديدة، إسكندرية، دار الفكر، الطبعة الأولى، 2001.
- عمر و صفى العقيلي، المنهجية المتكاملة لادارة الجودة الشاملة، وائل للنشر، الطبعة الاولى، عمان، الأردن، 2001 مأمون دراركة، طارق الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، الطبعة الأولى ، دار الصفاء، 2002.
- فريد كرتول، أمال كحيلية، أنظمة الجودة و أنظمة الأيزو، الطبعة الأولى، كنوز المعرفة، عمان، الأردن، 2012
- مأمون دراركة و آخرون، ادارة الجودة الشاملة ، الصفاء ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن، 2005.
- محمد عبد الوهاب العزوزي، ادارة الجودة الشاملة ، اليازوري ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن، 2011.
- نزار عبد المجيد البروري، لحسن عبد الله باشوية، ادارة الجودة الشاملة مدخل للريادة و التميز، الوراق، المذكرات:
- بن حليلة، أثر تقييم جودة خدمات التأمين في السوق الجزائري، تخصص اقتصاد مالي و بنكي، قسم علوم اقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2017
- بن سالم أمينة، الفساد الاداري في الوظيفة العامة في الجزائر، تخصص التسيير الاداري للجامعات المحلية، قسم العلوم السياسية، شهادة ماستر، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2015.
- بو عنان نور الدين، جودة الخدمات و أثرها على رضا العملاء، تخصص علوم التسيير، قسم علوم التسيير، مذكرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، الجزائر، 2007
- رمضان باي حسية ، واقع الجودة الخدمات في المنظمة و دورها في تحقيق الأداء المتميز، تخصص ادارة اقتصاد مؤسسة، قسم علوم التسيير، مذكرة ماستر، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2015.
- قسم العلوم السياسية، شهادة ماستر، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2015.
- كلثوم بويكر ، جودة الخدمة في المؤسسة الخدمية و أثارها على رضا الزبون،، شهادة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013
- مقالات:

- بروال أحمد ، المسؤولية الجزائية للمسير عن جريمة الاهمال الواضح، "جامعة العلوم الاسلامية"، باتنة1، 2018.
- أيوب صكري، أحمد بن عيشاوي، أثر الرضا الوظيفي على جودة خدمات الفندقية، "مجلة ميلاف للبحوث والدراسات"، جامعة أبوبكر بلقايد، تلمسان، 2018، العدد 1.
- لعشاشي مصطفى، مزيان عبدالقادر، تقييم و قياس جودة الخدمة وكالات التأمينية، "مجلة الادارة و التنمية البحوث و الدراسات"، العدد 7.
- فرطاس فايزة ، مخطط الجودة السياحة الجزائر كحركية لتحقيق استراتيجية جودة الخدمات الفندقية، "مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية و اقتصادية ". جامعة تمنراست، العدد 2.
- فادية جباري ، أهمية جودة الخدمة في تحقيق رضا العملاء، "مجلة حقيقية"، جامعة أبوبكر بلقايد، تلمسان، 2018، العدد 1.
- عقون أشرف ، أثر جودة الخدمة في تحقيق رضا العملاء، "مجلة ميلاف للبحوث و الدراسات"، العدد 3، 2016.
- عبد العالي حاحة ، أمال يعيش تمام، أثر الاهمال الوظيفي على أداء الخدمة بالمرافق العامة، "مجلة الاجتهاد القضائي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2017، العدد 15.
- رشام كهينة، جميل أ حمد، التمكين الاداري كمدخل حديث لتحقيق جودة الخدمة في منظمات الأعمال، "مجلة ميلاف للبحوث و الدراسات"، جامعة ميله، 2017، العدد 5
- المراجع باللغة الفرنسية:
- Daniel RAY, Mesurer et Développer satisfaction des clients .2 éme tirage .édition d'organisation .paris.2001
- مواقع أنترنت :
- www.mouwazaf-dz.com.

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على أثرالاهمال الوظيفي على جودة خدمات المؤسسة بالتطبيق على الوكالة التأمينية (2209)-عين تادلس بولاية مستغانم، حيث أن من تحديات الوصول لتقديم خدمات ذات جودة عالية تلبية حاجات ورغبات العملاء هو مدى امكانية مكافحة ظاهرة الاهمال لدى الموظفين القائمين على تقديم هذه الخدمات ، وقد توصلت هذه الدراسة الى أن هناك علاقة ارتباطية سلبية بين الاهمال الوظيفي وأبعاد جودة خدمات في الوكالة التأمينية المدروسة ، كما أن هناك تأثير سلبي لأسباب و دوافع الاهمال الوظيفي على جودة خدمات المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: الاهمال الوظيفي، الجودة، جودة الخدمة، أبعاد جودة الخدمة.

Le but de cette étude est d'identifier l'impact de la négligence professionnelle sur les qualité des services de l'entreprise en s'adressant à Agence d'assurance (2209) à Ain tedles de wilaya de Mostaganem, afin de fournir des services de haute qualité qui répondent aux besoins et aux désirs des clients, cette étude a conclu à la corrélation négative et à la motivation de la négligence professionnelle sur la qualité des services des entreprises.

Les mots clé: négligence professionnelle, la qualité, qualité des services , dimensions de qualité.