



كلية العلوم الاقتصادية، والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التجارية

الرقم التسلسلي: /...../2023

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

التخصص: تسويق خدمي

عنوان المذكرة:

اثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية  
دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية ANADE تبسة

من إعداد الطالبتين: إشراف الأستاذة(ة):

- نجاة سرود
- هدى منيجل

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
فريد راهم	استاذ	رئيسا
الزهرة بوازديّة	استاذ محاضر ب	مشرفا ومقرررا
اسماء برهوم	استاذ محاضر ب	عضوا مناقشا







# الشكر

خير الفاتحة هي الشكر لرب العالمين لقوله عز وجل في محكم تنزيله " لئن

شكرتم لأزيدنكم "

أول شكر لله الواحد القهار صاحب الفضل والإكرام أكرمنا بنعمة الرضا،

والصلاة على الحبيب المصطفى صلى الله عليه وسلم تسليما كثيرا .

ثم جزيل الشكر والتقدير والامتنان الى أستاذتنا الفاضلة "بوازدية الزهرة "

لإشرافها على هذه المذكرة .

وشكر خاص الى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل .



## الإهداء

الحمد لله الذي أعاننا بالعلم وزيننا بالتقوى وأجملنا بالعافية أهدي هذا الجهد المتواضع الى كل من :  
الى من غمرتني بدفء حنانها وحسن رعايتها، الى احن صدر وأطيب قلب، التي سهرت لأجلي الليالي،  
التي فرحت لأفراحي وتألمت لأحزاني الى من أعيش بسر دعائها، الى من أنارت طريقي وكانت  
خير سند لي في مشواري الى من أحاطتني بحبها، إليك يا أمي .

الى الذي علمني أن الحياة حذر وخوف ورجاء وأمل، الى من علمني الوفاء، وكان لي أحسن العزاء ،  
الى من أحاطني بالرعاية وغرس في قلبي حب الخير والأخلاق، الى من أخذت منه العز والكبرياء، ولب  
لي النداء في الشدة والرخاء إليك يا أبي .

الى أستاذتي الفاضلة التي نورنا بإشرافها على هذا العمل "بوازدية الزهرة "

الى من كانوا معي في السراء والضراء إخوتي ، روميصة ، عائشة ، هشام

الى من تقاسمت معها شقاء هذا العمل صديقتي نجاة

الى الأرواح الطاهرة التي اشتاق لها القلب ، جدتي وابن عمي رحمهم الله

الى كل من أحبهم قلبي ولم يذكرهم قلبي

منيجبل هدى

# الإهداء

الحمد لله الذي ألهمنا القوة والصبر وأعاننا على إتمام هذا العمل المتواضع

أهدي هذا الجهد الى :

زهرة حياتي و فراشة قلبي، ابنتسامة العمر و المستقبل المشرق ابنتي الحبيبة

عبيبة فببة الرعممنه

مسرود نجاه



# الفهرس



## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
/	شكر وعرهان
I	الفهرس العام
III	فهرس الجداول
V	فهرس الاشكال
أ_ و	المقدمة العامة
08	الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية
09	المبحث الأول : مفاهيم نظرية حول خدمة المرافقة المقاولاتية واللقاء الخدمي
09	المطلب الأول : مفاهيم نظرية حول خدمة المرافقة المقاولاتية
17	المطلب الثاني : مفهوم اللقاء الخدمي في إطار خدمة المرافقة المقاولاتية
31	المبحث الثاني : جودة خدمة المرافقة المقاولاتية وعلاقتها باللقاء الخدمي
31	المطلب الأول : الإطار النظري لجودة الخدمة
37	المطلب الثاني : أبعاد اللقاء الخدمي و إدارته لتحقيق جودة خدمة المرافقة المقاولاتية.
46	المطلب الثالث : جودة خدمة المرافقة المقاولاتية ،متطلباتها وتحدياتها
52	خلاصة الفصل
54	الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة -من وجهة نظر الزبائن -
55	المبحث الأول: تقديم عام للوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية ANADE تبسة .
55	المطلب الأول: تعريف الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المرافقة المقاولاتية و هيكلتها .
61	المطلب الثاني : خدمات الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المرافقة المقاولاتية ANADE
73	المطلب الثالث : حصيلة نشاط وكالة ANADE تبسة خلال الفترة(1997-2021).
77	المبحث الثاني: إجراءات ونتائج الدراسة الميدانية



## فهرس المحتويات

77	المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة
84	المطلب الثاني: عرض البيانات و تحليلها
104	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
111	خلاصة الفصل
113	الخاتمة العامة
117	قائمة المراجع
/	الملاحق
/	ملخص الدراسة

# فهرس الجداول



## فهرس الجداول

الصفحة	العنوان
26	الجدول رقم (1) أنواع الزبائن وطرق التعامل معهم
61	الجدول رقم ( 2 ) : التمويل الثلاثي
62	الجدول رقم ( 3 ) : التمويل الثنائي
62	الجدول رقم ( 4 ) :التمويل الذاتي
63	الجدول رقم ( 5 ) :مدة تسديد القروض
68	الجدول رقم ( 6 ) : تطور خدمات المرافقة التي تمنحها الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية
73	الجدول رقم (7)، يبين حصيلة نشاط وكالة ANADE تبسة منذ انشاءها
77	الجدول رقم (7):عينة الدراسة
79	الجدول رقم ( 8 ) : توزيع أسئلة الاستبيان على محاور الدراسة
80	الجدول رقم (9): مقياس ليكارت الخماسي
80	الجدول رقم ( 10): طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي
81	الجدول رقم ( 11 ) : قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة
84	الجدول رقم ( 12 ) : توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس
85	الجدول رقم ( 13 ) : توزيع افراد العينة حسب متغير العمر
86	الجدول رقم ( 14 ) : توزيع افراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي
87	الجدول رقم ( 14 ) : توزيع افراد العينة حسب متغير نوع المشروع
88	الجدول رقم ( 16 ) : توزيع افراد العينة حسب متغير نوع التمويل المطلوب
89	الجدول رقم ( 17 ) : توزيع افراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية
90	الجدول رقم ( 18 ) : توزيع افراد العينة حسب متغير مدة علاقة المرافقة
91	الجدول رقم ( 19 ) : توزيع افراد العينة حسب متغير مرحلة تقدم المشروع
93	الجدول رقم (20): تحليل اراء العينة تجاه عنصر مواصفات مقدم الخدمة:
95	الجدول رقم (21): تحليل اراء العينة تجاه عنصر مهارات مقدم الخدمة
96	الجدول رقم (22): تحليل اراء العينة تجاه عنصر بيئة اللقاء الخدمي

## فهرس الجداول

99	الجدول رقم (23): تحليل اراء العينة تجاه المتغير المستقل(اللقاء الخدمي)
100	جدول رقم (24): تحليل اراء العينة تجاه محور جودة خدمة المرافقة المقاولاتية
105	الجدول رقم (25): الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضيات الإحصائية الفرعية
108	الجدول رقم(26): الإنحدار الخطي البسيط لإختبار الفرضية الرئيسية
109	الجدول رقم (27): جدول المعاملات

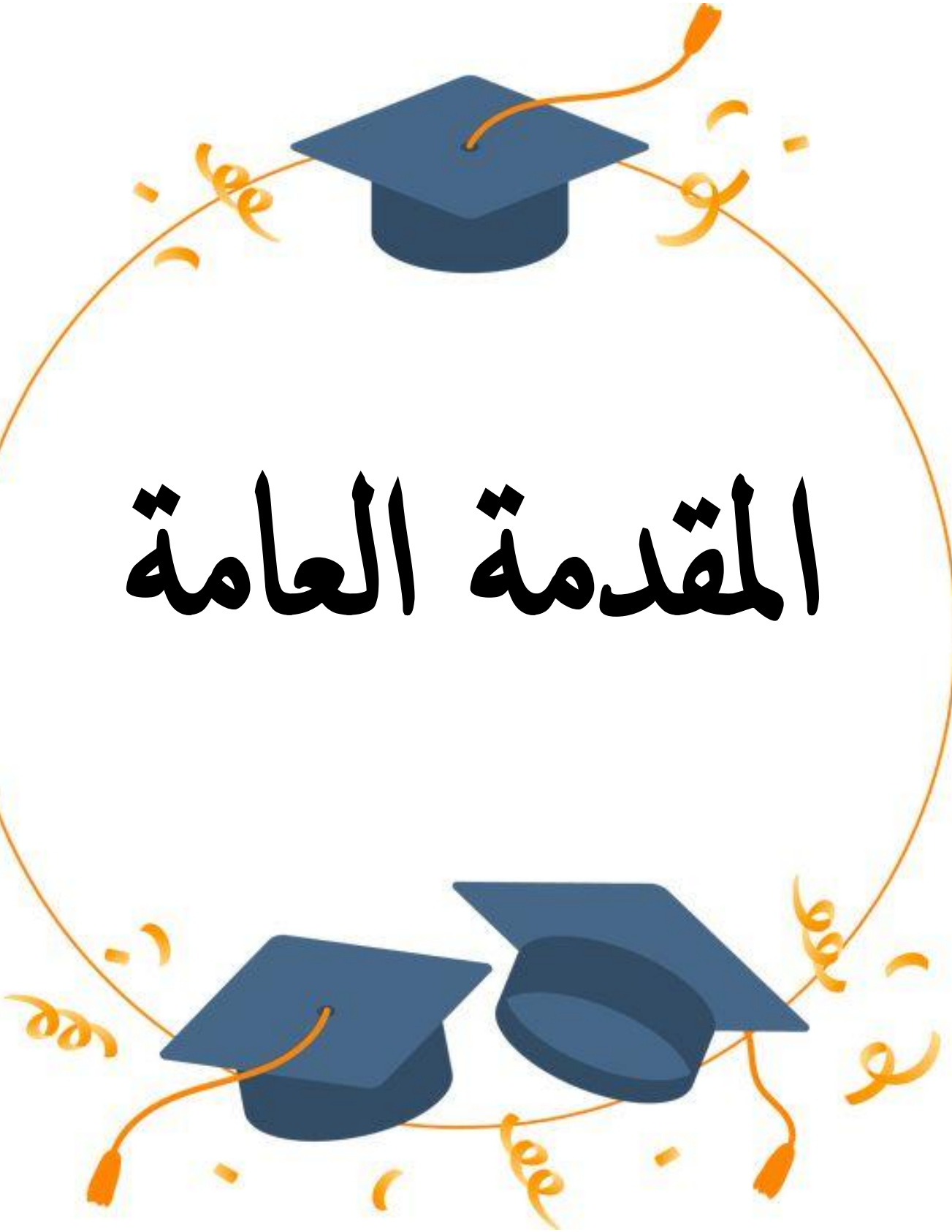
# فهرس الأشكلال



## قائمة الاشكال

الصفحة	العنوان
13	الشكل رقم (1): أشكال خدمة المرافقة المقاولاتية
16	الشكل رقم (2): مراحل خدمة المرافقة المقاولاتية
22	الشكل رقم (3): أدوار المرافقين
24	الشكل رقم (4): عناصر البيئة المادية
25	الشكل رقم ( 5 ) : عناصر البيئة الالكترونية
28	الشكل رقم ( 6 ) : دور الزبون في اللقاء الخدمي
35	الشكل رقم (7): مستويات جودة الخدمة
47	الشكل رقم ( 8 ) : جودة خدمة المرافقة المقاولاتية وعلاقتها باللقاء الخدمي
59	الشكل رقم ( 9 ) : الهيكل التنظيمي للوكالة
75	الشكل رقم ( 10 ) حصيلة نشاط وكالة ANADE تبسة منذ انشاءها الى غاية 2021/12/31
78	الشكل رقم ( 11 ) : نموذج الدراسة
85	الشكل رقم (12): التوزيع البياني لافراد العينة حسب متغير الجنس.
86	الشكل رقم (13): التوزيع البياني لافراد العينة حسب متغير العمر.
87	الشكل رقم ( 14 ) : حسب متغير المستوى التعليمي
88	الشكل رقم ( 15 ) : متغير نوع المشروع
89	الشكل رقم (16) :متغير نوع التمويل المطلوب
90	الشكل رقم (17): حسب متغير الخبرة المهنية
91	الشكل رقم ( 18 ) : حسب متغير مدة علاقة المرافقة
92	الشكل رقم (19): حسب متغير مرحلة تقدم المشروع
110	الشكل رقم (20): تمثيل بياني لمعادلة الانحدار البسيط

# المقدمة العامة



## المقدمة العامة

تميزت الآونة الأخيرة بتنامي دور الخدمات في الاقتصاديات العالمية حيث أصبحت الخدمة تحظى بأهمية كبيرة، وذلك يعود لتطور نسق الحياة الحديثة وزيادة حاجات ورغبات الأشخاص ، أفرادا كانوا أم حكومات، و في ظل تفشي الأزمات الاقتصادية وتزايد نسب البطالة سعت معظم الدول لبناء نسيج اقتصادي فعال اساسه مؤسسات صغيرة ناجحة و قابلة للتطور و الاستمرارية و لن يتأتى لهذه المؤسسات الفتية تحقيق ذلك الا اذا توفرت لها بيئة تدعمها ماليا،معنويا وتقنيا، و هنا ظهرت خدمات المرافقة المقاولاتية كآلية دعم بمختلف اشكاله لهذه المؤسسات، والجزائر كغيرها من الدول عملت على نشر الفكر المقاولاتي بداية لتشجيع التشغيل الذاتي عن طريق دعم إنشاء المؤسسات المصغرة ، وصولا الى بعث الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية .

و يرتبط هذا التوجه المقاولاتي بشكل عام ارتباطا مباشرا بالبحث عن مستوى اعلى من الاداء يضيف قيمة حقيقية للاقتصاديات المحلية، و لن يتأتى هذا الا بتبني مفهوم الجودة في مختلف مراحل تقديم هذه الخدمة واهمها مرحلة اللقاء الخدمي حيث يلتقي حاملي افكار المشاريع مع المرافقين.

### I - إشكالية الدراسة:

انطلاقا مما سبق تكمن إشكالية الدراسة الرئيسية من خلال الإجابة عن التساؤل الآتي :

هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقاء الخدمي على جودة خدمة المرافقة المقاولاتية ؟

للإجابة على الإشكالية ، سيتم تجزئتها إلى الأسئلة الفرعية التالية :

1- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مواصفات المرافق و جودة خدمة المرافقة المقاولاتية بالوكالة محل الدراسة بولاية تبسة ؟

2- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مهارات المرافق و جودة خدمة المرافقة المقاولاتية بالوكالة محل الدراسة بولاية تبسة ؟

3- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بيئة اللقاء الخدمي وجودة خدمة المرافقة المقاولاتية بالوكالة محل الدراسة بولاية تبسة ؟

### II - فرضيات الدراسة :

على ضوء ما تم طرحه من تساؤل رئيسي وتساؤلات فرعية حول الدراسة أملا في تحقيق أهدافها

انطلاقا من فرضية رئيسية وفرضيات فرعية كالآتي :



## المقدمة العامة

### II - 1 الفرضية الرئيسية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين اللقاء الخدمي وجودة خدمة المرافقة المقاولاتية بالوكالة محل الدراسة بولاية تبسة ؟

### II - 2 الفرضيات الفرعية

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مواصفات المرافق وجودة خدمة المرافقة المقاولاتية بالوكالة محل الدراسة
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مهارات المرافق وجودة خدمة المرافقة المقاولاتية بالوكالة محل الدراسة
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بيئة اللقاء الخدمي وجودة خدمة المرافقة المقاولاتية بالوكالة محل الدراسة

### III - أسباب اختيار الموضوع

اختيار هذا الموضوع يعود للأسباب التالية :

#### III - 1 أسباب موضوعية

- تعتبر هذه الدراسة ضمن التخصص المدروس .
- معرفة مدى تأثير عناصر اللقاء الخدمي على تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية

#### III - 2 أسباب ذاتية

- الرغبة في التوسع في مفهوم اللقاء الخدمي وجودة خدمة المرافقة المقاولاتية
- الرغبة في التعرف على مواضيع جديدة وحديثة

#### IV - أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة من حيث حداثة المواضيع التي تناولتها خصوصا خدمة المرافقة المقاولاتية واللقاء الخدمي بعناصره وأبعاده.

والتعبير عن مدى تأثير اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة في الوكالة محل الدراسة بولاية تبسة

## المقدمة العامة

### V- أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى معرفة ما اذ يوجد أثر للقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية في الوكالة محل الدراسة بولاية تبسة، من وجهة نظر الزبون، لذا فإن الدراسة تهدف الى ما يلي:

- تحديد المفاهيم المتعلقة باللقاء الخدمي وعناصره وأبعاده بالإضافة الى التعرف على جودة خدمة المرافقة المقاولاتية أشكالها ومختلف مراحلها.
- التعرف على واقع تطبيق مراحل وأشكال المرافقة في الوكالة محل الدراسة بولاية تبسة.
- التعرف على دور المرافق وتأثيره على جودة خدمة المرافقة.
- التعرف على صفات ومهارات المرافق.
- التأكد من صدق الدراسة ميدانيا بالاعتماد على اجابات العينة المبحوثة.

### VI- منهج الدراسة

وفقا للإشكالية المطروحة سلفا والفرضيات الموضوعية من خلالها وفي ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها تم الاعتماد على المنهج الوصفي للتعرف على المتغيرات النظرية للدراسة ، أما في الجانب التطبيقي تم استخدام المنهج الوصفي لتوضيح بيانات الدراسة وتحليلها والعلاقة التأثيرية لعناصر اللقاء الخدمي على جودة خدمة المرافقة المقاولاتية بالوكالة محل الدراسة ولاية تبسة بالاعتماد على أسلوب التحليل .

### VII -دراسات السابقة

أهم هذه الدراسات ما يلي :

#### VII - 1 الدراسات العربية

-دراسة "خامت سعدية وحميد عبد الرزاق" 2020، والدراسة بعنوان "أثر اللقاء الخدمي على تحقيق ولاء الزبون (المريض) في المؤسسة الصحية، دراسة حالة المركزية بالبويرة"، هدفت هذه الدراسة إلى تحليل وتشخيص أثر اللقاء الخدمي في المؤسسات الصحية بأبعاده المتمثلة في كل من سلوك مقدم الخدمة والبيئة المادية على بناء وتحقيق ولاء الزبون للمؤسسة الصحية ، وذلك من خلال دراسة ميدانية استطلاعية لعينة من زبائن مؤسسة صحية خاصة، توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أثبتت دور اللقاء الخدمي في تحقيق ولاء الزبون للمؤسسة محل الدراسة، من خلال تأثير معنوي إيجابي لكل من

## المقدمة العامة

سلوك مقدم الخدمة والبيئة المادية أثناء التفاعلات الخدمية الصحية على بناء وتشكيل ولاء الزبون للمؤسسة الصحية .

-دراسة "فضيلة بوطورة وآخرون " 2021 ،والدراسة بعنوان "أسلوب المرافقة كأداة لمتابعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة " ، هدفت هذه الدراسة إلى إبراز الدور الفعال للمرافقة المقاولاتية كأداة مستحدثة لمتابعة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث توصلت الدراسة إلا أن المرافقة المقاولاتية تعد بمثابة عملية تعليم وتلقين فهي تعتمد على التدريب و التكوين المستمر مع استمرار المشاريع، ولا يتوقف هذا عند أي مرحلة من مراحل الإنشاء لذا وجب وضع برنامج تكويني لصاحب المقاول في جميع هذه المراحل ويتم من طرف مختصين في جميع الميادين، وفي الأخير أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام أكثر بالمرافقة المعنوية لكونها من أهم أنواع المرافقة التي يحتاجها أصحاب المشاريع منذ النقطة الأولى في انطلاق مشاريعهم، وهذا نظرا لتأثيراتها المباشرة على أدائهم، وكذلك توجب على كل الهيئات المسؤولة متابعة أصحاب المشاريع والقيام باجتماعات دورية معهم لمناقشة مختلف المشاكل التي يواجهونها حتى يتسنى لهم معالجة المشاكل والعقبات التي تواجههم بطريقة احترافية وهذا في سبيل إنجاح مشاريعهم .

### VII - 2 الدراسات الأجنبية

-Adeline mordret et mickael geraudel, بعنوان 2012 « comment bien accompagner l'entrepreneur ? proposition d'une grille d'accompagnement en fonction de la stratégie suivie et du profil entrepreneurial » ,

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على الآثار الإيجابية التي تتجم عن تدريب المرافقين، وللوصول لهذا الهدف تم طرح التساؤل التالي: هل من الضروري أن تقوم الهياكل الداعمة بتدريب مرافقيها من أجل تعليم المقاول؟ أم أن تجربة المرافق كافية؟ ولكي تتم الاجابة عن هذا التساؤل تم اجراء دراسة تحليلية خلصت الى النتيجة التالية:

كلما تم تدريب المرافق بشكل جيد كانت كفاءاته أفضل ومهاراته عالية مما يزيد من قدرته على خلق بيئة مواتية (الثقة) ، وكلما كان أسلوبه ملائم وبسيط زادت قدرته في ارشاد وتوجيه المقاول مما يضمن له التعلم.

## المقدمة العامة

-Etienne st-jean et Stéphanie mitrano-meda,2012 «بمعنوان la formation des mentors d'entrepreneurs novices : une manière de s'assurer de la qualité de l'intervention de mentora

- الهدف من هذه الدراسة الاستطلاعية هو التعرف على كيفية دعم المقاول وتوجيهه بطريقة تساعد في مشروعه، حيث تم طرح التساؤل التالي: كيف ندعم المقاول بشكل صحيح؟ وبطريقة تلائم مشروعه؟ وللإجابة عن هذا التساؤل، تم إجراء دراسة تطبيقية، للخروج بنتائج تفيد الدراسة، حيث تم إجراء 21 مقابلة، 17 منها كانت مع المقاولين، و 4 منها كانت مع المرافقين، لمعرفة وجهة نظر الطرفين للوصول الى حلول ، وكانت النتائج كما يلي :

اتباع نماذج وطرق جديدة لدعم المقاولين حسب ملفاتهم واحتياجاتهم المحددة تبني المرافقة المقاولاتية من منطق التحسين المستمر في كل مستوى من مستويات سلسلة القيمة مع اعطاء الأهمية للوظائف غير ملموسة.

### VIII - حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في الحدود المكانية و الزمانية و الموضوعية وسوف نتكلم عن هذه الحدود في النقاط التالية:

VIII -1 الحدود المكانية : انحصرت الدراسة الميدانية في الوكالة الولائية لدعم وتنمية المقاولاتية بتبسة، من خلال أخذ عينة المقاولين كنموذج لتطبيق هذه الدراسة .

VIII -2 الحدود الزمنية : أما الجانب التطبيقي فكان من 15 أفريل الى 15 ماي سنة 2023.

### IX - هيكل الدراسة

من أجل معالجة الإشكالية وتحقيق أهداف الدراسة تم تقسيم البحث الى فصلين :  
الفصل الأول : يتضمن الجانب النظري ويضم مبحثين ، الأول مفاهيم نظرية حول خدمة المرافقة المقاولاتية واللقاء الخدمي والثاني جودة خدمة المرافقة المقاولاتية وعلاقتها باللقاء الخدمي  
أما الفصل الثاني فسيتم التطرق فيه الى خدمات المرافقة المقاولاتية على مستوى الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية وكالة تبسة ، من خلال مبحثين ، بحيث يتم التطرق في المبحث الأول الى تقديم عام للوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية وكالة تبسة ، أما المبحث الثاني تم التطرق فيه الى الإطار المنهجي وعرض النتائج ومناقشة الدراسة التطبيقية .

## المقدمة العامة

### X- صعوبات الدراسة

الصعوبات التي أعاقَت إجراء هذا البحث تمثلت في :

- صعوبة التواصل مع أصحاب المشاريع ، بسبب التوقف عن إيداع الملفات منذ سبتمبر 2022 تحضيراً لإعادة بعث جهاز الوكالة .
- قلة المراجع المتخصصة في الموضوع



# الفصل الأول:

الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة  
خدمة المرافقة المقاولاتية

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

يعتبر انشاء المشاريع الصغيرة من أولى اهتمامات الدول في العصر الحالي، نظرا لما تساهم به في رفع حجم الانتاج المحلي و تنويع الانشطة الاقتصادية الوطنية و لإن مسار إنشاء هذه المشاريع يمر عبر عدة مراحل ابتداء من فكرتها الى غاية تجسيدها، وعلى مدى هذه الرحلة ستؤثر فيه مجموعة من المعطيات المتعلقة بالوسائل المستخدمة، بالقوانين والتشريعات، بالتمويل، بالسوق وغيرها، مما يجعل المشروع نظام مفتوح على المحيط بكل تعقيداته.

و امام هذه التحديات يصعب على منشئ مثل هذه المشاريع لوحده تحقيق الاهداف المنتظرة من مشروعه المقاولاتي لذلك فالمرافقة المقاولاتية النوعية وحدها هي التي تضمن للمقاولين الشباب انشاء و تطوير و ديمومة مؤسساتهم عن طريق دعم وتعزيز قدراتهم المقاولتية

والمرافقة المقاولاتية كخدمة فأهم خاصية تميزها هي التفاعل البشري ، هذا التفاعل الذي يحدث في إطار ما يسمى باللقاء الخدمي وبالنظر لبقية خصائص الخدمة التي تجعل من الصعب تقييمها وجب على المؤسسات التي تقدم هذا النوع من الخدمات تبني مفهوم الجودة لتمييز خدماتها وتحقيق أعلى مستويات أداء.

وللتعرف بدقة على كيفية تحقيق جودة خدمة المرافقة المقاولاتية و كيف يؤثر فيها اللقاء الخدمي انطلاقا من المفاهيم النظرية تم تقسيم هذا الفصل إلى:

**المبحث الأول : مفاهيم نظرية حول خدمة المرافقة المقاولاتية واللقاء الخدمي**

**المبحث الثاني : جودة خدمة المرافقة المقاولاتية وعلاقتها باللقاء الخدمي**

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

### المبحث الأول : مفاهيم نظرية حول خدمة المرافقة المقاولاتية واللقاء الخدمي

خدمة المرافقة المقاولاتية وبالرغم مما يميزها عن باقي الخدمات من حيث موضوعها ومقدمها وزبائنها فإنها تشترك مع باقي الخدمات في خاصية التفاعل مع زبائنها عن طريق مواردها المادية، وكذا البشرية ممثلين بمقدمي الخدمات في إطار ما يسمى باللقاء الخدمي، و لمحاولة التعرف على هذه الخدمة وكيفية تقديمها عبر اللقاء الخدمي، سيتم التطرق إلى مفهومها ومختلف مراحلها وأشكالها ، إضافة إلى التعرف على اللقاء الخدمي من خلال تعريفه و إبراز خصائصه وأهميته والتفصيل في أهم عناصره في إطار خدمة المرافقة المقاولاتية .

### المطلب الأول : مفاهيم نظرية حول خدمة المرافقة المقاولاتية

تعتبر الخدمة نشاط أو منفعة يقدمها طرف الى طرف آخر وهي في الأساس غير ملموسة ولا يترتب

عليها أية ملكية

#### أولا : ماهية خدمة المرافقة المقاولاتية

قبل التطرق إلى مفهوم خدمة المرافقة المقاولاتية يتم تعريف كل مصطلح على حدى

#### I- تعريف خدمة المرافقة

✓ تعرف أيضا بأنها "طريقة للتكوين يتم من خلالها تحويل مهارات وتجارب شخص أو هيئة ما إلى شخص آخر و ذلك بمنحه نصائح و توجيه بعض الاقتراحات حول طريقة إتمام مهمة أو تنظيم ما."

#### II- تعريف المقاولاتية

✓ المقاولاتية "عبارة عن جملة من الأفعال والعمليات يقوم بها مقاول لإنشاء أو تطوير مؤسسة أو منهج ما ، بغية خلق الثروة حيث يجب على المقاول أن يتميز بالمبادرة والتحدي حتى يستطيع تجسيد مشروعه والاستمرار في تطويره " <sup>1</sup>.

#### III- تعريف خدمة المرافقة المقاولاتية

هناك عدة تعاريف لخدمة المرافقة المقاولاتية أهمها ما يلي :

<sup>1</sup>- فريد حدادة و خالد بن جلول ، "دور المرافقة المقاولاتية في دعم وتطوير القطاع السياحي الجزائري" ، مجلة الأفاق للدراسات الاقتصادية ، العدد 06 ، مارس 2019 ، الجزائر ، ص: 4



## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

✓ تعرف بأنها "عملية ديناميكية لتنمية وتطوير مشروعات الأعمال ، خاصة مشروعات أو منشآت الأعمال الصغيرة التي تمر بمرحلة التأسيس أثناء الإنشاء وبداية النشاط حتى تتمكن من البقاء، وذلك من خلال العديد من المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات الأخرى اللازمة لذلك".<sup>1</sup>

✓ كما عرفها « André letowski »\* بأنها تشمل ثلاث مراحل هي:<sup>2</sup>

- استقبال الأفراد الذين يرغبون في إنشاء مؤسسة .
- تقديم خدمات تتناسب وشخصية كل فرد .
- متابعة المؤسسة الفتية لفترة تكون عموماً طويلة .

✓ تعرف كذلك بأنها " عملية منظمة من طرف ثلاث جهات (المرافق، هيئة المرافقة، المقاول)، تتم خلال مدة زمنية محددة تسمح للمقاول بالاستفادة من مختلف ديناميكيات التعلم (التدريب، التوجيه... ) للحصول على الموارد ( المالية، المعلوماتية... ) وكذلك المساعدة على اتخاذ القرار".<sup>3</sup>

مما سبق يمكن القول أن خدمة المرافقة المقاولاتية هي مجموعة عمليات يتم من خلالها تنمية مشاريع الأعمال خاصة الصغيرة منها، في مختلف مراحلها وذلك من خلال تقديم النصائح والتوجيهات في إطار مواعيد متتابعة خلال مدة زمنية محددة، و تنظمها ثلاث جهات (المرافق، هيئة المرافقة، المقاول).

### IV - نشأة وتطور خدمة المرافقة المقاولاتية

ظهرت التدابير الأولى للمرافقة المقاولاتية في الولايات المتحدة الأمريكية نهاية الخمسينات ، حيث أصدرت الحكومة سنة 1953 مادة في الدستور تنص على إلزام الحكومة بتقديم المساعدات والحماية اللازمة

<sup>1</sup>- مرجع سابق ، ص:5

<sup>2</sup>- هشام زروقي ، "المرافقة كآلية فعالة لدعم المؤسسات الصغيرة لدى خريجي الجامعات" ، مجلة بحوث الاقتصاد والمناجمنت ، المجلد 02 ، العدد 02 ، ديسمبر 2021 ، الجزائر ، ص: 184

\* André letowski: هو مسؤول عن الدراسات في وكالة إنشاء بفرنسا APCE

<sup>3</sup>- شنيخر أسماء ، " دور هياكل الدعم والمرافقة المقاولاتية في بناء النية المقاولاتية لدى خريجي الجامعات الجزائرية " ، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث ، تخصص إدارة وتسيير المنظمات ، جامعة غرداية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، 2021-2022 ، الجزائر ، ص 55-56

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

للمؤسسات الصغيرة ، وهذا للإبقاء على روح التنافس وتأمين انعدام المشاريع العامة بينها من أجل تقوية المجتمع والاقتصاد الوطني .<sup>1</sup>

لقد تطورت المرافقة المقاولاتية بشكل كبير منذ السبعينات، حيث كانت خدمة المرافقة المقاولاتية تتألف بشكل أساسي من القروض والمنح وكان الهدف الأساسي هو زيادة الأعمال المبتكرة ، في الثمانينات أصبحت المرافقة المقاولاتية مراقبة نشاط المشاريع المدعومة، لم يعد الهدف المعلن هو عدد الإبداعات ولكن بقاء المؤسسات التي تم إنشاؤها للحد من فشل المؤسسات . في التسعينات اعتمد ممثلو المرافقة على ناقلات المشروع حيث يصبح الأفراد قلب الاهتمامات في هذه السنوات تم تكثيف التدريب بتمويل من المؤسسات و إنشاء مكثف لحاضنات الأعمال التي تمول المباني والخدمات المشتركة يبقى الهدف المعلن هو بقاء المؤسسات من خلال مراعاة الإنسان الذي يقوم بالنشاط الجديد، في السنوات الأخيرة أصبحت خدمة المرافقة المقاولاتية تتميز بالتخصيص أي تتدخل المؤسسات والأقاليم والمجتمعات في مواضيع محددة مثل المشاريع التكنولوجية المبتكرة ، أو المرافقة المقاولاتية النسائية، أو الاقتصاد الاجتماعي والتضامني ،لم تعد الأهداف المعلنة هي عدد المؤسسات أو بقائها ذاته ولكن تطوير قطاعات معينة مناطق معينة ،من خلال متابعة هذه الاتجاهات في السنوات القادمة ستهتم المرافقة بالمشاريع الجماعية والتواصل بين المقاولين.<sup>2</sup>

### V - خصائص خدمة المرافقة المقاولاتية

تتمثل خصائص خدمة المرافقة المقاولاتية فيما يلي:<sup>3</sup>

- مرافقة المقاول لا يعني توجيهه بشكل منهجي في نفس المسار الذي اتخذه الجميع لتحقيق هدف واحد أو أكثر، بل المرافقة هي أخذ جزء من الطريق لوصول المقاول إلى هدفه بطريقته الخاصة ،هذه الطريقة تكون مفردة ولا يمكن التنبؤ بها ، لذلك من الضروري تطبيق أنظمة المرافقة مع مراعاة خصوصيات المقاولين .

<sup>1</sup>- غيتي نسرين ، "مرافقة الشباب في إنشاء مؤسسة إنتاجية صغيرة" ، دراسة ميدانية بالوكالة الوطنية لدعم لتشغيل الشباب بقسنطينة ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير في تنمية وتسيير الموارد البشرية ،جامعة منتوري -قسنطينة ،كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية ، قسم علم الاجتماع ،2008-2009 ، ص: 48

<sup>2</sup>-Aurélien ferry ،"L'accompagnement entrepreneurial : la métamorphose des accompagnateurs en facilitateurs" ،thèse présentée pour obtenir le grade de : Docteur du Conservatoire National des Arts et Métiers ÉCOLE DOCTORALE Abbé Grégoire Laboratoire Interdisciplinaire de Recherche en Sciences de l'Action, France ,2019, p:61

<sup>3</sup> -Walid A. nakara et alain Fayolle ،"L'accompagnement des entrepreneurs de nécessité' : les dispositifs et politiques actuels sont-ils adéquats ?" ، 2ème rencontre entre acteurs des réseaux d' accompagnement et chercheurs ,Montpellier, France 2012, p:275-276

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

- المرافقة تسمح للمقاول المبتدئ بتطوير التعلم المعرفي والعاطفي بما في ذلك القدرة على التعرف على الفرص و تطوير رؤية واضحة لمشروعه.

### VI- أهمية وأهداف خدمة المرافقة المقاولاتية

#### VI-1 أهمية خدمة المرافقة المقاولاتية

تبرز أهمية خدمة المرافقة المقاولاتية عندما تقدم الحلول وتساعد على تجاوز العقبات المرتبطة

بالآتي:<sup>1</sup>

- قلة خبرة حامل فكرة المشروع وضعف كفاءاته التسييرية.
- تغيير وعدم ثبات البيئة الخارجية.
- الصعوبات الإدارية التي يواجهها المقاولون عند إنشاء مؤسستهم .
- سرعة فشل وانتهاء المؤسسات الصغيرة.
- تكاليف الإنتاج العالية.
- الضعف القانوني والسياسي للمؤسسات الصغيرة.
- المرافقة تسمح للمقاول المبتدئ بتطوير قدراته المعرفية و النفسية بما في ذلك القدرة على التعرف على الفرص و تطوير رؤية واضحة لمشروع أعماله.

#### VI-2 أهداف خدمة المرافقة المقاولاتية

تسعى المؤسسات التي تقدم خدمات الدعم إلى تحقيق أهداف ، عن طريق خدمة المرافقة

المقاولاتية من بينها:

- تطوير مشروعات الأعمال، خاصة الأعمال الصغيرة.
- السماح للمقاول بالاستفادة من مختلف ديناميكيات التعلم .
- إزالة التعقيدات ومعالجة القضايا التي تواجهها المؤسسات ، كالوصول للتمويل .<sup>2</sup>
- الاستعداد للظروف الطارئة وتصحيح الأوضاع قبل تفاقم المشاكل .<sup>3</sup>

ثانياً: أشكال ومراحل خدمة المرافقة المقاولاتية

<sup>1</sup>- فضيلة بوطورة وآخرون ، " أسلوب المرافقة كأداة لمتابعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة " ، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، سطيف، المجلد

8، العدد 15 ، 2021/12/17 ، ص ص : 66-67

<sup>2</sup>- فضيلة بوطورة وآخرون ، " مرجع سابق " ، ص ص : 65-66

<sup>3</sup>- شنيخر أسماء ، " مرجع سابق " ، ص ص : 54-55

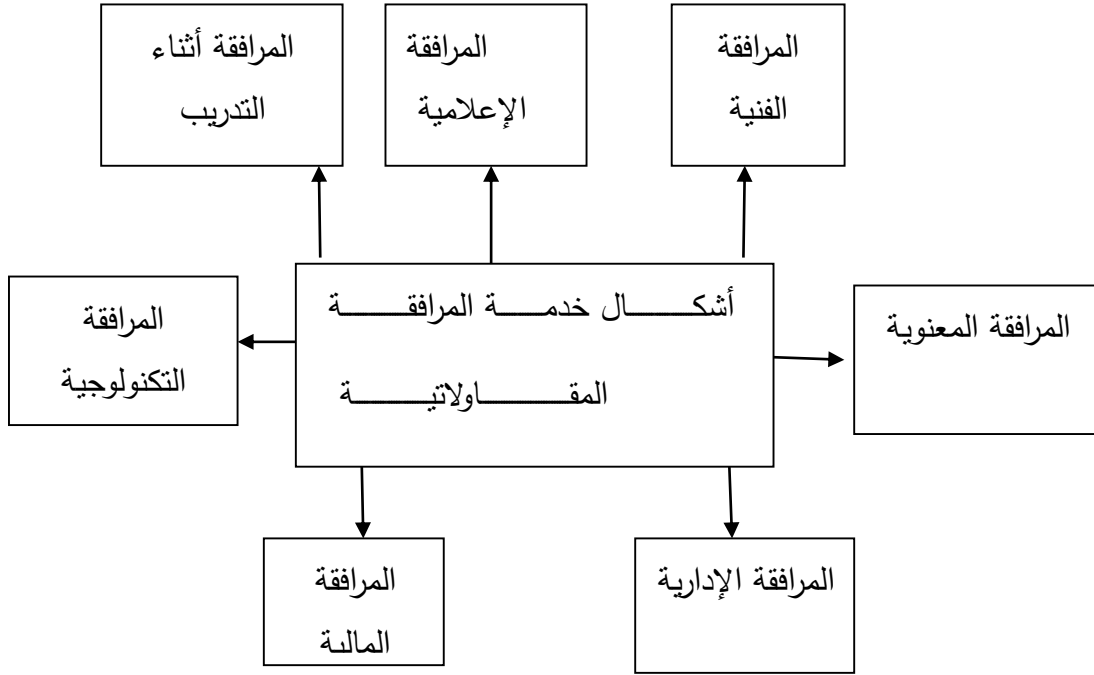
## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

تتخذ خدمة المرافقة المقاولاتية عدة أشكال ، وتتم عبر عدة مراحل عند إنشاء المشروع :

### 1- أشكال خدمة المرافقة المقاولاتية

لخدمة المرافقة المقاولاتية العديد من الأشكال يمكن توضيحها في المخطط التالي :

#### الشكل رقم (1): أشكال خدمة المرافقة



المصدر : رحيب حسين ، "تحو ترقية شبكة دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر" ، اطلع عليه

عبر الموقع [https://www.univ-](https://www.univ-constantine2.dz/laboratoires/labgmes/index_htm_files/Revue_num3_article2_ar)

[constantine2.dz/laboratoires/labgmes/index\\_htm\\_files/Revue\\_num3\\_article2\\_ar](https://www.univ-constantine2.dz/laboratoires/labgmes/index_htm_files/Revue_num3_article2_ar)

.pdf بتاريخ 2023/4/1 على الساعة 11h:33 ، ص : 42

### 1-1 المرافقة المعنوية

هي أهم أنواع المرافقة التي يحتاجها المقاول منذ النقطة الأولى لانطلاق مشروعه ، فهذه المرافقة تقدم للمقاول النصح والتوجيه والإرشاد ، حيث تعمل على بلورة أفكاره أو ضبطها ، وتجسيدها على أرض الواقع ، لأنه عادة عندما يفكر المنشئ في إنشاء مشروعه تراوده عدة أفكار ، وهو في هذه الفترة بحاجة لمن يؤكد له صلاحية هذه الفكرة وإمكانية تطبيقها على أرض الواقع حتى لا تبقى مجرد فكرة ، ثم يحدد له نوع

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

الإستراتيجية التي سيتبعها للوصول إلى الهدف، وهنا يظهر الدور الذي يلعبه المرافق في أولى مراحل عملية مرافقته للمقاول حيث يقوم برفع معنوياته وتشجيعه .

### 1-2 المرافقة الفنية

في هذه المرحلة يقوم المرافق بمساعدة المقاول في دراسة الجدوى الاجتماعية أي الموارد الاجتماعية التي يحتاجها لمشروعه، وتحديد الشروط اللازمة لإنجاح المشروع من اختيار للموقع ، والآلات ، وكذلك مساعدة صاحب المشروع فيما يتعلق بأساليب الإنتاج ، واستخدام الأنظمة المعلوماتية ، بعد أن يكون قد حدد هو والمرافق الهدف الذي يريد الوصول إليه بدقة، وذلك بأن يجردا وبالتفصيل كل حيثيات المشروع دون إهمال أي شيء منها، لأن أي خطأ أو تهاون في هذه المرحلة يؤدي إلى نتيجة يكون مالها إلا فشل المشروع ، لهذا يجب أن يتوقع المرافق والمقاول كل المخاطر والصعاب التي يمكن أن يواجهها أثناء تنفيذ فكرة المشروع ، لأن هذه المرحلة من المشروع تعتبر حساسة لأنها مرحلة اتخاذ القرارات ، ووضع التكتيكات التي سيتبعانها لتنفيذ الإستراتيجية التي حددها في المرحلة الأولى من المرافقة.<sup>1</sup>

### 1-3 المرافقة الإعلامية

تتمثل في المساعدات الموجهة لإقامة أنظمة المعلومات والاتصال داخل المؤسسات، وكذا اعتماد نظام وطني للمعلومات ، كما يتضمن هذا النوع من المرافقة مجال التسويق لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، كمنحها المرافقة في مجال الإشهار والترويج لمنتجاتها .<sup>2</sup>

### 1-4 المرافقة أثناء التدريب و التكوين

يرتبط هذا النوع من المرافقة بضرورة تشكيل اقتصاد قائم على الكفاءات ، وهذا التكوين والتدريب مستمر مع استمرار المؤسسة ، ويتم هذا الدعم من خلال توفير دورات للتكوين أو التدريب بأسعار زهيدة ، ومنح تخفيضات ضرورية لمراكز التكوين المتخصص الموجه لهذه المؤسسات، أو بتشجيع عقد المتقيات والندوات المتخصصة، وكذا تشجيع ودعم اقتناء الكتب والمجلات العلمية .... الخ .

### 1-5 المرافقة التكنولوجية

فضلا عن ضرورة توفير قاعدة تكنولوجيا وطنية، ينبغي تشجيع المؤسسات الصغيرة على التكنولوجيا، و استخدامها، و ذلك من خلال التوجيهات التي يقدمها المرافق للمقاول عن التكنولوجيا الحديثة و دعم أسعارها.

<sup>1</sup>- غيتي نسرين ، مرجع سابق ، ص: 57

<sup>2</sup>- فضيلة بوطورة وآخرون ، مرجع سابق ، ص: 67

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

### 6-1 المرافقة الإدارية

تتمثل في التسهيلات التي يقدمها المرافق للمقاول و المتعلقة بالإجراءات الإدارية، كتبسيط الوثائق الإدارية الخاصة بالترخيص و التسجيل، إجراءات الحصول أو امتلاك العقار ..... الخ .

### 7-1 المرافقة المالية

لعلها من أهم ما ينتظره المقاول عموما، حيث تشمل المساعدة المتعلقة بالتمويل، خاصة ترقية الادخار ومؤسساته، والمساهمة في ضمان آجال السماح و الإعفاء الكلي أو الجزئي ، و لفترة محدودة من الضرائب والرسوم الجمركية ، أو الإعفاء من الضمان الاجتماعي خلال فترة محددة وكذا منح مساعدات مباشرة خاصة لبعض المشاريع .<sup>1</sup>

### II - مراحل خدمة المرافقة المقاولاتية

أثناء عملية إنشاء مشروع تمر خدمة المرافقة المقاولاتية عبر ثلاث مراحل رئيسية متمثلة في :

#### II-1 المرحلة الاستقبال

تتمثل هذه المرحلة في اللقاء الأول للمقاول مع المؤسسات التي تقدمها خدمات المرافقة ، تتطلق من مبدأ أن المقاول لديه معرفة سطحية عن المؤسسات عن طريق موقع الانترنت ، ملصقات ، نشاطات تحسيسية أو عن طريق الاتصال المباشر ، يأتي للمرة الأولى من أجل الاستعلام والتوجيه ، وعرض مشروعه (فكرة المشروع ، أسباب اختيارها .... الخ) . ثم بداية التصميم وجمع المعلومات الضرورية للمشروع ،<sup>2</sup> انطلاقا من هذا يشرع المرافق في مساعدة المقاول المحتمل ، على تحديد طبيعة المنتج أو الخدمة التي يرغب في تقديمها للسوق ، وأخيرا يتم الاتفاق بين الطرفين حول طبيعة المرافقة الواجب إتباعها على أساس احتياجات المقاول .<sup>3</sup>

#### II-2 مرحلة الإنشاء

تتضمن المرافقة في هذه المرحلة في تركيب المشروع، أي مرافقة المقاول من كل مرحلة من مراحل إنشاء المشروع و تكوينه من الجانب التقني و من جانب التسيير، و القيام بدراسة جدوى المشروع إلى غاية

<sup>1</sup>- رحيب حسين ، " نحو ترقية شبكة دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر " ،اطلع عليه عبر الموقع [https://www.univ-constantine2.dz/laboratoires/labgmes/index\\_htm\\_files/Revue\\_num3\\_article2\\_ar.pdf](https://www.univ-constantine2.dz/laboratoires/labgmes/index_htm_files/Revue_num3_article2_ar.pdf) بتاريخ 2023/4/1 على الساعة 1h:33، ص : 41

<sup>2</sup>- الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب، "ليل المرافق أنساج" ، الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ، 2010، ص : 7  
<sup>3</sup>- المهني اشرف ، " المرافقة المقاولاتية أسلوب للنهوض بالمؤسسات الصغيرة في الجزائر" ، مجلة دراسات الاقتصاد والتجارة المالية، مخبر الصناعات التقليدية لجامعة الجزائر 3، المجلد 2، 2013، ص:115

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

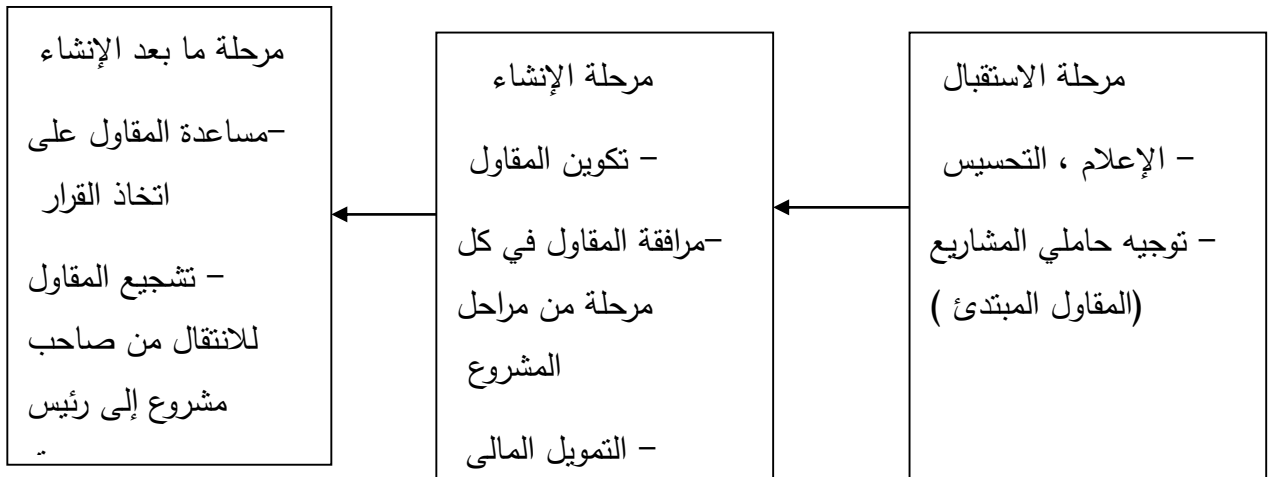
التجسيد الفعلي للمشروع، بصفة عامة مرافقة المقاول المبتدئ في إعداد مخطط الأعمال الخاص بمشروعه ومساعدته في الحصول على التمويل المالي لمشروعه.<sup>1</sup>

### II - 3 مرحلة ما بعد الإنشاء

يتعلق الأمر بمرحلة حاسمة والتي من خلالها ، يصبح صاحب المشروع رئيس مؤسسة ، والذي يتبقى عليه منذ تلك اللحظة إثبات قدراته في تسيير مؤسسة في محيط تنافسي، ومن أهداف هذه المرحلة هو مساعدة الشاب المقاول في وضع نظام إعلام وتسيير لتزويده بمعلومات حول سير مؤسسته ، وتشجيعه للانتقال من وضع صاحب المشروع إلى رئيس مؤسسة.<sup>2</sup>

وعليه يمكن توضيح هذه المراحل في الشكل الموالي :

### الشكل رقم (2) مراحل خدمة المرافقة المقاولاتية



المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على ماجاء في المراحل

مما سبق يتضح أن خدمة المرافقة المقاولاتية هي عملية تيسير و تسهيل المسار المهني لصاحب المشروع المبتدئ أو المقاول ليتمكن من إنجاز مشروع ناجح و مستمر و تتخذ هذه العملية عدة أشكال متمثلة في (المرافقة الفنية ، الإعلامية، المرافقة أثناء التدريب و التكوين ،المرافقة المعنوية ، التكنولوجية ، الإدارية ، المالية )، وتمر عبر ثلاث مراحل رئيسية تمثلت في ( مرحلة الاستقبال، مرحلة المرافقة، مرحلة ما بعد الإنشاء ) و تتم هذه المراحل عبر لقاءات تفاعلية بين من يقدم خدمة المرافقة المقاولاتية ومن يستفيد منها في إطار ما يسمى باللقاء الخدمي.

<sup>1</sup> - نفس المرجع السابق.

<sup>2</sup> - "دليل المرافق أنساج"، مرجع سابق، ص: 17.

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

### المطلب الثاني : مفهوم اللقاء الخدمي في إطار خدمة المرافقة المقاولاتية

ركزت آخر الدراسات في مجال تسويق الخدمات على مصطلح اللقاء الخدمي و هذا المطلب سيتم تعريفه و توضيح خصائصه، مع إبراز أهميته وتبيان عناصره على النحو التالي:

#### أولاً: تعريف اللقاء الخدمي وخصائصه

##### 1- تعريف اللقاء الخدمي

هناك العديد من التعاريف للقاء الخدمي ، ومن بين أهم هذه التعاريف مايلي:

✓ عرف اللقاء الخدمي على أنه " فئة فريدة من التفاعلات بين الأشخاص نظرا لطبيعتها الهادفة و الموجهة نحو المهام مع تحديد الأهداف المحددة بوضوح على المدى القصير و التي يتم الإتفاق عليها ضمناً بين مقدمي الخدمة وعملائهم." <sup>1</sup>

✓ كما عرف كذلك بأنه " العلاقة الشخصية المتبادلة التي تتطور ما بين المستفيد من الخدمة و القائمين عليها لبلوغ أهداف و مصالح مشتركة." <sup>2</sup>

✓ يسمى اللقاء الخدمي أيضا باسم "اللحظة الحقيقية و تشير إلى المكان الذي يتفاعل فيه متلقي الخدمة مع مزودها و يستند هذا التصنيف على ثلاث متغيرات، مدة اللقاء الخدمي، ومستوى التأثير (الانفعال) و القرب المكاني بين مقدم الخدمة و متلقيها خلال اللقاء الخدمي." <sup>3</sup>

✓ عرف كذلك اللقاء الخدمي بأنه "عبارة عن الفترة الزمنية التي يتم من خلالها تفاعل المستفيد بشكل مباشر مع الخدمة." <sup>4</sup>

مما سبق يمكن القول أن اللقاء الخدمي عبارة عن علاقة تفاعلية بين الزبون و مقدم الخدمة ، تنطوي على مهام معينة يقوم بها كل طرف من أجل تحقيق أهدافه.

واللقاء الخدمي بالنسبة لخدمة المرافقة المقاولاتية هو اللقاء التفاعلي بين المرافق وحامل فكرة المشروع

هذا الأخير الذي يتحصل على خدمة المرافقة عبر العديد من اللقاءات الخدمية.

<sup>1</sup> - علاء الدين برع جواد ،"دور بيئة اللقاء الخدمي في تعزيز بهجة الزبون في إطار المسؤولية الاجتماعية للشركات" بحث تحليلي لآراء عينة من مقدمي الخدمة في فندق بابل روتانا، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث -المركز الديمقراطي العربي -العدد 14، برلين ألمانيا ، ص 145-146

<sup>2</sup> - فريد كورتل ،"تسويق الخدمات" ،الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع ،سنة 2009،عمان ،ص:100

<sup>3</sup> - بشير العلق وحميد عبد النبي الطائي ،"تسويق الخدمات" ، دار زهران للنشر والتوزيع ،2007،عمان ،ص:122

<sup>4</sup> - يوسف حجيم الطائي وحاكم جبور الخفاجي ،"علاقة وأثر اللقاء الخدمي في سلوك مواطنة الزبون" ، دراسة استطلاعية لآراء عينة من مقدمي الخدمة والزبائن في القطاع الفندقي ،مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية ،العدد 36 ،المجلد 13 ،جامعة الكوفة ،2015، ص: 109



## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

### II - خصائص اللقاء الخدمي وأشكاله

#### II-1 خصائص اللقاء الخدمي

يتميز اللقاء الخدمي بعدة خصائص متمثلة في:<sup>1</sup>

#### - اللقاء الخدمي هادف

بغض النظر عن بدأه، فإن معظم هذه اللقاءات موجهة نحو الهدف مثال: يدخل المريض إلى المستشفى للحصول على تشخيص وعلاج طبي لمرضه .

#### - اللقاء الخدمي محدود النطاق

على الرغم من أن التحيات والمجاملات والمحادثات القصيرة قد تكون جزءا من بعض اللقاءات الخدمية ، إلا أن الوقت الذي يتم قضاؤه في المشكلات غير المتعلقة بالمهمة يكون عادة قصير جدا مثال لا يتناقش الطبيب عادة مع المريض عن كيفية إصلاح سيارته.

#### - اللقاء الخدمي يسمح بتبادل المعلومات

يسمح اللقاء الخدمي بتبادل المعلومات المتعلقة بالمهام بين مقدمي الخدمة والمستفيد من الخدمة.

#### II -2 أشكال اللقاء الخدمي

يتخذ اللقاء الخدمي شكلان يتمثلان في:<sup>2</sup>

#### II-2-1 لقاء خدمي بسيط

أي له حلقة واحدة أي يتحصل الزبون على الخدمة كاملة في لقاء خدمي واحد ويستمر لفترة زمنية قصيرة نسبيا كعدة دقائق أو ساعات .

#### II-2-2 لقاء خدمي معقد

وله سلسلة من الحلقات ذات جوانب متعددة أي يتحصل الزبون على الخدمة كاملة عبر عدة لقاءات خدمية، ويستمر هذا اللقاء لفترة زمنية طويلة كعدة أيام أو أشهر، ومن خلال العديد من هذه اللقاءات الخدمية تنشأ علاقة الخدمة.

<sup>1</sup> - Cengiz Haksever and Barry Render, "service and opérations management", [https://books.google.dz/books?id=2bzQDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=fr #v=onepage \\$q&f=false](https://books.google.dz/books?id=2bzQDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=fr #v=onepage $q&f=false), 16:07h ,p :39,consulted :15/02/2023

<sup>2</sup> -Cengiz Haksever and Barry Render, op cit ,p:36

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

### ثانيا : أهمية اللقاء الخدمي

تبرز أهمية اللقاء الخدمي في :<sup>1</sup>

- يوفر اللقاء الخدمي التفاعل الديناميكي المعقد بين مقدم الخدمة والزبون بهدف تحقيق رغباتهما .
- يسمح اللقاء الخدمي بتقييم الخدمة المقدمة له .
- يوفر اللقاء الخدمي التفاعل الاجتماعي ، إذ تعد الابتسامه مهمة لأسباب اجتماعية واقتصادية .
- يحقق اللقاء الخدمي الأداء التنظيمي الذي يعتمد على سلوك مقدم الخدمة والزبون في اللقاء الخدمي.

### ثالثا :عناصر اللقاء الخدمي

ينتج اللقاء الخدمي عن التفاعل بين عناصره الثلاث ،مقدم الخدمة ، البيئة التي يتم فيها تقديم

الخدمة والزبون

#### 1 مقدم الخدمة (المرافق)

ذكرت الدراسات المتعلقة باللقاء الخدمي بشكل أساسي على كيفية قيام مقدم الخدمة برعاية الزبائن ، وكلما زادت تعقيدات الخدمة المقدمة زادت معها المهارات والكفاءات التي يجب أن تتوفر في مقدمها ، كما هو الحال في خدمة المرافقة المقاولاتية حيث يسمى مقدم الخدمة بالمرافق .

#### 1-1 تعريف مقدم الخدمة (المرافق) ومواصفاته

##### 1-1-1 تعريف مقدم الخدمة (المرافق)

✓ يقصد به " الشخص المشارك في تقديم الخدمة للمستفيد ، و المؤثر على مدى تقبل المستفيد للخدمة المقدمة له و تكون العلاقة بين مقدم الخدمة و المستفيد هي علاقة اعتمادية تبنى على أساس الثقة ، و الرضا ، حيث يسعى الأفراد لجعل العلاقة بمثابة انتماء و ولاء للمؤسسة من خلال الخدمة المقدمة له."<sup>2</sup>

و بالنسبة لخدمة المرافقة المقاولاتية فمقدم الخدمة هو المرافق

✓ وتم تعريفه على انه " الشخص الذي يتولى رعاية وملازمة حاملي أفكار المشاريع ومساعدتهم من أجل إخراج مشروعهم الاستثماري من الحالة النظرية التصويرية إلى الحالة العلمية التطبيقية على أرض

<sup>1</sup>- خامت سعدية وحميدي عبد الرزاق ، " أثر اللقاء الخدمي على تحقيق ولاء الزبون (المريض ) في المؤسسة الصحية "، دراسة حالة المصحة المركزية بالبويرة ، مجلة البشائر الاقتصادية ، جامعة ظاهري محمد بشار ، العدد 1، المجلد 6 ، أبريل 2020 ، الجزائر، ص: 666

<sup>2</sup>- ثامر ياسر البكري ، " تسويق الخدمات الصحية "، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع ، 2005، عمان ، ص: 35

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

الواقع عن طريق النصائح وإعطاء المعلومات و استعمال الخبرات اللازمة وتبنيان الإجراءات القانونية الضرورية لانطلاق أي مشروع".<sup>1</sup>

✓ وعرف كذلك على أنه " شخص يمتلك صفات معينة في موقع سلطة يراقب فرد أقل خبرة منه بطريقة خيرية ".<sup>2</sup>

مما سبق يمكن القول أن المرافق هو: شخص له خبرة في كيفية إنشاء المشاريع المقاولاتية ، يقوم بتوجيهه و إرشاد و تدريب صاحب فكرة مقاولاتية لتجسيد فكرته على أرض الواقع .

### 1-1-2 مواصفات مقدم الخدمة (المرافق)

حتى يستطيع مقدم الخدمة القيام بمهامه بصورة ايجابية وحسنة ، فإنه من الأجدر أن يتمتع

بمواصفات تميزه عن غيره ، ومن بين هذه المواصفات مايلي :

- الثقة بالنفس ، الحيوية والنشاط في العمل.

- الحماس والإخلاص في العمل والمؤسسة التي ينتمي إليها.

- القدرة على اتخاذ القرار .

- الإستعداد الذهني والحضور الذهني.

- المظهر الخارجي الحسن .

- النطق السليم .

- اللباقة في الكلام.

- القدرة على التحفيز والإقناع.<sup>3</sup>

- مستوى منخفض من القلق .

- يتصف بالخيرية و الضمير المهني .

- لديه القدرة على إعادة الصياغة والشرح.

- لديه مستوى عال من التعليم .

<sup>1</sup> - شنيخر أسماء، مرجع سابق، ص:54

<sup>2</sup> - étienne st- jean et stéphanie mitrano- meda "la formation des mentors d'entrepreneurs novices :une manière de s'assurer de la qualité de l'intervention de mentorat "، 2éme rencontre entre acteurs des réseaux d'accompagnement et chercheurs ,Montpellier, 2012,p:377

<sup>3</sup> - محمد عبيدات وعبد الله سمارة ، " إدارة المبيعات " ، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات بالتعاون مع جامعة القدس المفتوحة ، 2008

ص: 225-226

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

- يسامح إلى حد ما مع اليقين.<sup>1</sup>

### 1- 2 مهارات مقدم الخدمة (المرافق)

لمقدم الخدمة(المرافق) مجموعة من المهارات يجب أن تتوفر فيه متمثلة في:<sup>2</sup>

- **المحادثة** : تتمثل في قدرته على صياغة العبارات وحسن النطق والإصغاء و إستخدام الجمل و الكلمات الواضحة والمناسبة .

- **الخبرة** : هي مجمل المعرفة و المعلومات التي يمتلكها مقدم الخدمة عن الخدمة التي يتم التعامل بها وعن المؤسسة التي يعمل فيها وأن تكون لديه القدرة على العمل في مواجهة الفشل .

- **الإتصال** : أن تكون له قدرة واضحة في عملية الاتصال التسويقي الفعال مما يؤدي إلى تحفيز الطرف الآخر للتقدم خطوة نحو عملية الشراء .

- **المسؤولية** : يجب أن يتحلى بقدرة واضحة في تحمل مسؤولية العمل و أن يستجيب لمتطلبات العمل الاستثنائية التي تفرضها ظروف العمل ،<sup>3</sup> ويحافظ على سرية العلاقة التي بينه وبين حامل فكرة المشروع نظرا لأهمية هذه العلاقة .

حسب متطلبات حاملي أفكار المشاريع يلعب مقدم الخدمة ( المرافق) أحد الأدوار التالية:<sup>4</sup>

**الخبير** : هو الذي يقدم حلول تقنية جاهزة للمقاول ، أي سيعيد إنتاج الحلول التي يتقنها عندما يواجه مشاكل المقاول فهو يحلل المشكلة ويقرر وفقا لذلك الحل الذي سيتم إعتماده ،المقاول هنا سيكون في وضع التبعية .

**المستشار** : يساعد المقاولين المبتدئين في مجال الإدارة والتنظيم بهدف تحسين أداء هذه المؤسسات من خلال عمل المشورة .

**المرشد**: هو الناصح والموجه ذو خبرة يقضة وموثوق به تماما، يوجه المقاول نحو الإستقلالية حتى يعرف الأخير كيفية تكرار الإجراءات لاحقا .

<sup>1</sup>-étienne et majda el agy **"la motivation a' être bénévole des mentors : un effet auprès des entrepreneurs accompagnés ?"**, 2ème rencontre entre acteurs des réseaux d' accompagnement et chercheurs ,Montpellier, france 2012 , p p: 364-371

<sup>2</sup>- ثامر ياسر البكري : " **الاتصالات التسويقية والترويج** "، الطبعة الأولى ، دار حامد للنشر والتوزيع ، 2006 ، عمان ، ص ص : 259-261

<sup>3</sup> étien st- jean et stéphanie mitrano.meda, **op cit** ,p:380

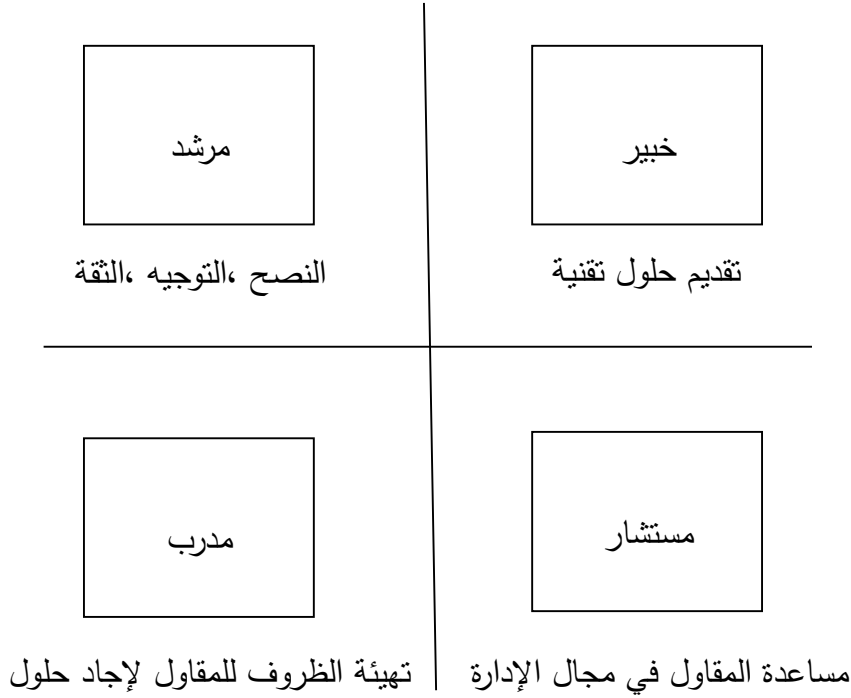
<sup>4</sup>- Aurélien ferry, **op.cit** ,p:65-67

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

المدرّب : يهدف إلى تهيئة الظروف للمقاوّل المبتدئ لإيجاد حلولهم الخاصة ، بمعنى أنه يساعده على الإدارة بمفرده وبمعنى آخر فعمل المدرّب في مقام الأول هو الإستماع والتفهم ثم توجيهه المقاول لإيجاد حلول بنفسه مما يساعده على التطور والتحسن .

وهذه الأدوار تم وضعها في الشكل التالي :

الشكل رقم (3): أدوار المرافقين



المصدر : aurélien ferry "L'accompagnement entrepreneurial:la metamorphose des accompagnateurs en facilitateurs",these présenté pour obtenir docteur du conservatoire national des art et métiers , spécialité sciences de gestion ,Ecole doctorale abé Grégoire ,2019, p 70

نظرا لتعدد الأدوار التي يقوم بها مقدم الخدمة (المرافق) والخبرات الفنية التي يجب أن يتوفر عليها من الضروري توفير تدريبات وتكوينات دورية للمرافقين تظهر أهميتها في ما يلي :

- في حالة المرافقة "للمقاوّل بالضرورة" والذين هم عموما لا يمتلكون الخصائص الأساسية للنجاح (الثقة بالنفس ،الإستقلالية ،الإبداع ،المثابرة ،الجرأة )، حيث يكون هدف المرافقة الأساسية هو المساعدة النفسية

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

- لهؤلاء المقاولين للتغلب على الحواجز التي يواجهونها والتي تمارس بشكل غير رسمي في غياب تدريب المرافقين وعدم امتلاكهم للمهارات الأساسية للدعم.<sup>1</sup>
- كلما تم تدريب المرافق زادت مهاراته في إدارة العلاقة بينه وبين المقاول .
  - للمرافقة وظائف مهنية ووظائف نفسية ، فالوظائف المهنية يستطيع إتقانها بناء على مستواه العلمي وخبراته المهنية أما الوظائف النفسية لا يستطيع إتقانها بناء على خبراته ومستواه العلمي ، لذلك يجب تدريب المرافقين في هذا المجال للحصول على علاقة مرافقة فعالة .
  - نجاح المرافقة يزيد ثلاث مرات إذا تم تدريب المرافقين .
  - تعمل تدريبات المرافقين على عدة مستويات فهي تحدد إطار العمل وقواعد علاقة المرافقة حيث تصف بوضوح أدوار ومسؤوليات كل من المرافق والمقاول المبتدئ وتساعد المرافقين على تطوير مهاراتهم في الاتصال التفاعلي ، لنقل خبرتهم بشكل أفضل ، حيث يسمح تدريب المرافقين بتطوير المهارات الداعمة الضرورية التي يكتسبها المرافق في بدايته ، كالتواصل والاستجاب والاستماع وخلق الثقة والإدراك .
  - الدورات التدريبية توضح للمرافقين أدوارهم والأسلوب المثالي للتدخل الذي يجب أن يفضلوه .
  - يعد التدريب أحد العوامل الرئيسية في عملية مرافقة المقاولين والمقاولين المبتدئين.<sup>2</sup>

### II - بيئة اللقاء الخدمي

تنقسم بيئة اللقاء الخدمي إلى بيئة مادية وبيئة الكترونية

#### II-1 البيئة المادية

- عرفت البيئة المادية على أنها " المناخ أو البيئة التي تقدم وتسلم فيها الخدمة والتي يتفاعل فيها الزبون مع مقدم الخدمة وتتضمن أي مكونات ملموسة التي تسهل تأدية وإيصال الخدمة ".<sup>3</sup>
- تصنف البيئة المادية إلى مظهرين متمثلا في:<sup>4</sup>
- مظهر داخلي:** هو المظهر الذي يشمل التصميم الداخلي للمؤسسة من مكاتب ، عاملين ، قاعات استقبال ، قاعات انتظار وراحة.... الخ .

<sup>1</sup> - walid A nakara et alaim fayolle op-cit, p: 275

<sup>2</sup> - étienne st -jean et stéphanie mitrano- meda op -cit , p: 376-383

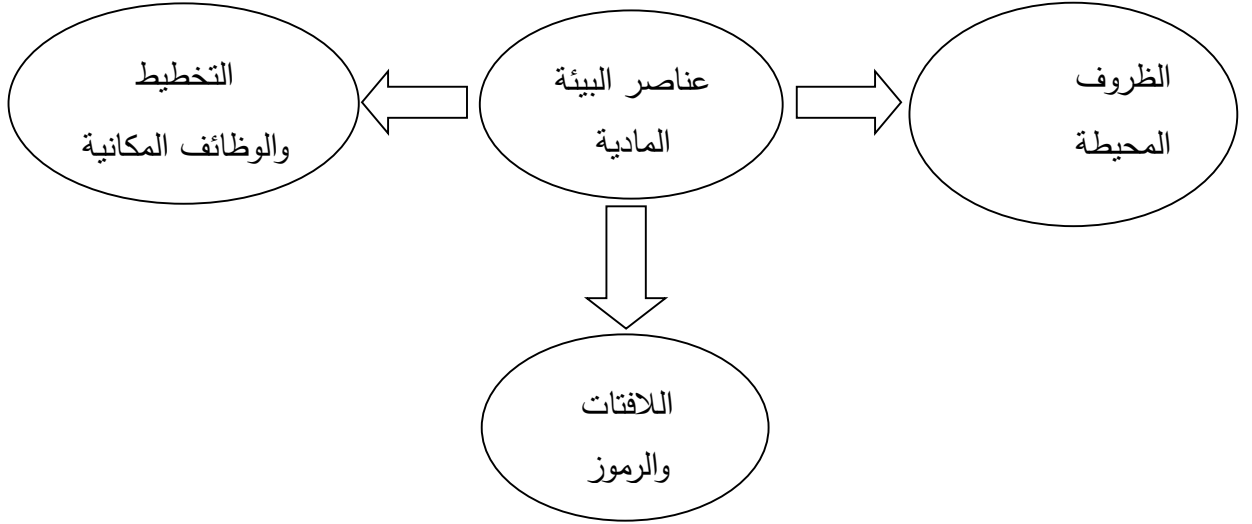
<sup>3</sup> - فرح علي جسام ، "البيئة المادية للقاء الخدمي ودورها في إعادة الشراء للخدمة المصرفية" ،دراسة تطبيقية في المصرف العراقي للتجارة (tbi) ،مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ،المجلد 18 ،العدد2 ، 2015/2/23 ، 2016 ص:63

<sup>4</sup> - برجم حنان ، "عناصر المزيج الخدمي الثلاث المضافة" ، المحاضرة الثامنة والتاسعة في مدخل تسويق الخدمات ، ص:1

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

**مظهر خارجي** : هو المظهر الذي يشمل التصميم الخارجي للمؤسسة من واجهة البناء والألوان ،اللوائح والعلامات الدالة على مواقع وأقسام داخل المؤسسة الخدمية وخارجها.  
للبيئة المادية مجموعة من العناصر كما يوضحها الشكل التالي :

الشكل رقم (4) عناصر البيئة المادية



المصدر: alvarez A,Ph.D,"services du point de vue du client " HR, <https://www.academia.utp.ac.pa/sites/default/files/docente/51/customer-2.-service-enconter.pdf> ,consulté 20/1/2023, 13:00h,p:10 =

ويقصد بهذه العناصر ما يلي:<sup>1</sup>

**الظروف المحيطة:** تؤثر خلفية البيئة، مثل درجة الحرارة و اللون و الإضاءة والضوضاء و الموسيقى و الرائحة ، على حواس الزبائن و الموظفين وتؤثر على أداء الموظفين ورضاهم وكذلك على راحة الزبائن ومزاجهم .

**التخطيط والوظائف المكانية :** يختلف نوع الأثاث والمعدات وترتيبه والعلاقة بينهما مشهدا مرئيا ووظيفيا لتقديم الخدمة ، يمكن لهذا المشهد أن ينقل النظام والكفاءة أو الفوضى وعدم اليقين للموظفين والزبائن ،

<sup>1</sup> - alvarez A,Ph.D."services du point de vue du client " HR,

<https://www.academia.utp.ac.pa/sites/default/files/docente/51/customer-2.-service-enconter.pdf> ,conselté 20/1/2023, 13:00h,p:10

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

بالنسبة لأنشطة الخدمة الذاتية على سبيل المثال: تعد وظيفة المعدات أو سهولة استخدامها أمرا مهما للسماح للزبائن بأداء الأنشطة دون رقابة .

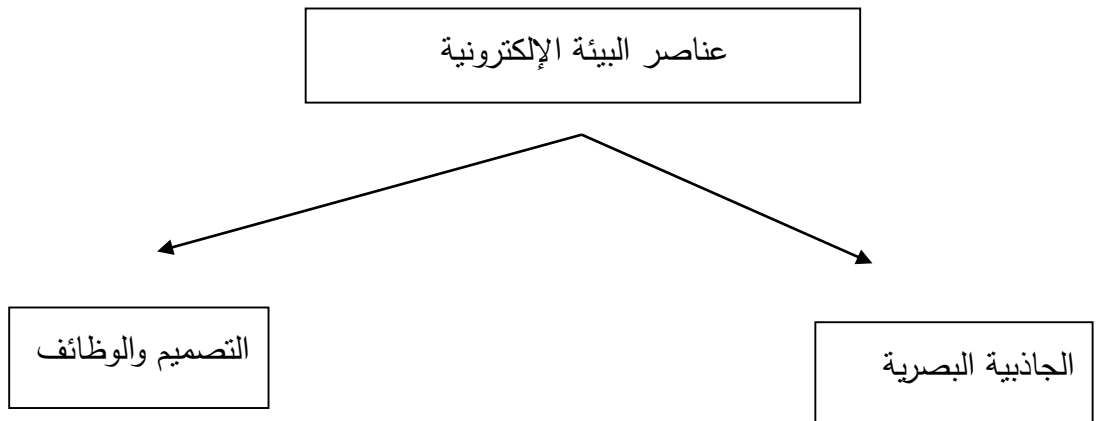
**اللافتات والرموز والتحف:** تعمل العديد من عناصر البيئة المادية كإشارات صريحة أو ضمنية تتقل معايير السلوك المقبول، في شكل قواعد أو أفعال مسؤولة، يمكن أن تختلف جودة الأرضيات والأعمال الفنية والأثاث انطبعا جماليا عاما عن الزائر ومكان ممتعا للموظف، يمكن للعلامات مثل الصور والرموز مثل المفارش المائدة أو السجادة أو القطع الأثرية كالتحف أن تؤثر على الزبون وعلى الموظف وجودة الخدمة والكفاءة .

### II -2- البيئة الالكترونية

مع ازدياد أهمية التجارة الالكترونية وعمليات التسوق عبر الأنترنت تكتسب البيئة الالكترونية لتقديم الخدمة أهمية خاصة ولا سيما أن الكثير من الدراسات تشير إلى أهمية بيئة الخدمات الالكترونية في زيادة ثقة الزبون والوصول إلى النواتج السلوكية المرغوبة من البيئة المادية لتقديم خدمات الكترونية أصلها من البيئة المادية التقليدية، وجود بعض العناصر الإضافية المتعلقة بكون الخدمة تقدم على الأنترنت والتي لها علاقة بسهولة الاستخدام ودفع وعناصر الأمان .

يمكن تقسيم البيئة الالكترونية إلى ثلاث عناصر يوضحها الشكل الآتي :

### الشكل رقم ( 5 ) : عناصر البيئة الالكترونية



المصدر : رانيا المجني، "تسويق الخدمات"، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية السورية، 2020، تم الاطلاع عليه عبر الموقع <http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/legalcode.ar> ،

تاريخ 2023/4/17 على الساعة 15:45h، ص: 276



## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

ورد في الشكل السابق ثلاث عناصر لبيئة اللقاء الخدمي الإلكتروني وهذه العناصر متمثلة في :  
الجاذبية البصرية: تشير الدراسات إلى أن الجوانب الجمالية وتصميم الموقع هي عناصر مهمة في بيئة تقديم الخدمة الإلكترونية ، حيث ينظر الى التصميم والرسومات على الصفحة أو موقع الإنترنت كمؤشرات مهمة .

التصميم والوظائف : في حين تركز الجاذبية البصرية على الجماليات ، يركز التصميم على الأنترنت على تنظيم الوظائف ، ونجد على رأس القائمة سهولة استخدام المواقع على شبكة الانترنت ، كما يشكل محتوى المعلومات عاملا رئيسيا في تقييم المستهلكين للمواقع على شبكة الأنترنت .<sup>1</sup>

### III-الزبون

تم تعريف الزبون على أنه : " كل شخص تتعامل معه المؤسسة سواء كان من داخل المؤسسة أو من خارجها يتم لشراء منتجاتها أو للحصول على خدماتها ".<sup>2</sup>

### III- 1 أنواع الزبائن وطرق التعامل معهم

يصعب التعامل مع الزبائن نظرا لإختلاف شخصياتهم فكل نوع طريقة معينة لتعامل معه وهذا ما يوضحه الجدول التالي :

#### الجدول رقم (1) أنواع الزبائن وطرق التعامل معهم

نوع الزبون	طرق التعامل معه
السلبي	- الصبر ومحاولة الوصول إلى الأسباب التي تؤدي إلى عدم قدرته على اتخاذ القرار - مسايرته للوصول إلى ما يحقق رغباته - تعميق الإدراك لديه بأهمية وقته وجهده
المتشكك	- عدم مجادلته فيما يدعي القول - تكييف الحوار معه بطريقة تزيل شكه وعدم الحوار ثقته - معرفة الأساس الذي يبني عليه شكه

<sup>1</sup>- رانيا المجني ، " تسويق الخدمات "، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية ،الجمهورية السورية ،2020 ،تم الاطلاع عليه عبر الموقع <http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/legalcode.ar> بتاريخ 2023/4/17 على الساعة 15:45h ، ص ص: 276-277

<sup>2</sup>- بن عليوش توفيق ، " دور التوجه السوقي في تعزيز ولاء العميل "، دراسة حالة شركة جازي ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في العلوم التجارية ، تخصص دراسات وبحوث تسويقية ،جامعة فرحات عباس سطيف . ، 2016-2017 ، ص:53

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

<ul style="list-style-type: none"> <li>- معاملته بحرص وحذر</li> <li>- الحرص على إبقاء الحديث معه ضمن سياق الموضوع أو الخدمة محل الحديث</li> <li>- الموافقة على ما يبديه من آراء وتعليقات عند إعطائه فرصة الحديث</li> </ul>	الثرثار
<ul style="list-style-type: none"> <li>- محاولة إنهاء معاملته بسرعة</li> <li>- الحرص على ضرورة مسابرتة</li> <li>- معاملته على أنه شخص ذو أهمية كبيرة وأنه صاحب الرأي القيم</li> </ul>	المغرور
<ul style="list-style-type: none"> <li>- إشعاره أنه فرص الإختيار أمامه محدودة</li> <li>- إشعاره بأن الطريق إلى الحلول البديلة مغلقة</li> <li>- في حالة اليأس من الخروج بأية نتيجة معه، لابد من تقديم الشكر له وإشعاره بأن اللقاء معه كان فرصة جيدة وفاتحة للصدقة</li> </ul>	المتردد
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الأدب والتحلي بالصبر في التفاعل معه</li> <li>- استيعاب ثورة غضبه والتعرف على مشاكله</li> <li>- الانضباط والتحكم في ردود الأفعال</li> </ul>	الغضبان
<ul style="list-style-type: none"> <li>- محاولة مسابرتة فيما يقول</li> <li>- إظهار التقدير والاحترام لمعارفه وذكائه</li> <li>- إشعاره بالاهتمام به وبالأشياء التي يقولها</li> </ul>	العميل العنيد
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الحرص على إعطائه المعلومات الصحيحة وعدم مناقشته بغير علم</li> <li>- الجدية في أسلوب الحوار المستخدم معه</li> <li>- معاملته بوقار واحترام</li> </ul>	المفكر الصامت

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما جاء في المرجع التالي :

مأمون سليمان الدراكمة، "إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع

2008، عمان ، ص ص:183-189

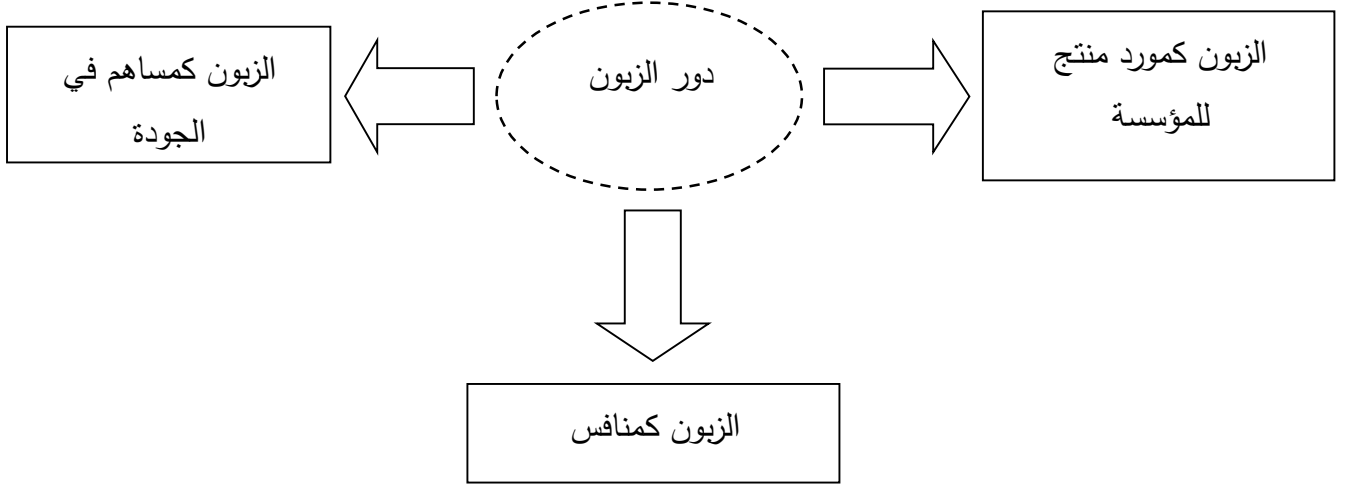
## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لخدمة المرافقة المقاولاتية

تم التطرق في الجدول رقم (1) لأنواع الزبائن ، فكل زبون يختلف عن الآخر لذلك وجب على المؤسسات معرفة طرق التعامل مع مختلف أنواع الزبائن لكسب رضاهم وتلبية طلباتهم واحتياجاتهم وبالنسبة لخدمة المرافقة المقاولاتية فإن الزبائن هم حاملو أفكار المشاريع المقاولاتية .

### III - دور الزبون في اللقاء الخدمي

يتحدد دور الزبون في اللقاء الخدمي بثلاث أدوار، سيتم توضيحها من خلال الشكل التالي :

#### الشكل رقم (6) دور الزبون في اللقاء الخدمي



المصدر : رانيا المجني ،" تسويق الخدمات " ، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية ،الجمهورية السورية 2020، تم الاطلاع عليه عبر الموقع <http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/legalcode.ar> تاريخ 2023/4/17 على الساعة 15:45h، ص ص : 253-252

من خلال الشكل رقم ( 6 ) يقوم الزبون بثلاث أدوار رئيسية تتمثل في ما يلي :

### III- 1 الزبون كمورد منتج للمؤسسة

يعمل الزبائن بمثابة موظفين بدوام جزئي حيث يساهمون بوقتهم وجهدهم في عملية إنتاج الخدمة ،ويتضح هذا في الخدمات التي تتطلب مشاركة من الزبون على سبيل المثال المساهمة بالمعلومات والجهد لتجسيد أفكارهم على أرض الواقع .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - رانيا المجني ، مرجع سابق ، ص: 252

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

### III - 2 الزبون كمساهم في الجودة

الدور الآخر الذي يمكن أن يلعبه الزبون في اللقاء الخدمي هو المساهمة في الجودة النهائية للخدمات التي يتلقاها، وذلك عن طريق تحمل مسؤوليتهم والاستفسار في حال الغموض وتقديم الشكوى عند حدوث فشل في الخدمة، وكل هذا من شأنه أن يرفع من جودة الخدمة النهائية المقدمة إلى الزبائن.

### III - 3 الزبون كمنافس

في بعض الأحيان يلعب الزبون دور المنافس المحتمل، ففي كثير من الحالات يكون للزبائن خيار شراء الخدمات من السوق أو إنتاج الخدمة بأنفسهم إما بشكل كامل أو جزئي كأن يختار الزبون أن يصلح عطلا في منزله بدلا من أن يستعين بعامل صيانة.<sup>1</sup> وقرار الزبون بأن يؤدي الخدمة لنفسه أو يلجأ إلى شرائها من مؤسسة خدمية سيتحدد بحسب موارده المادية ووقته ودرجة خبرته بالخدمة ومدى قدرته على الثقة والسيطرة على الخدمة.<sup>2</sup>

### IV - دور الزبائن الآخرين في لقاء الخدمة

يتم إنتاج العديد من الخدمات واستهلاكها من قبل مجموعة كبيرة من الناس، مثلا الدورات التكوينية التي تطلب الوجود المادي للزبون والقرب من الزبائن الآخرين في هذه قد يكون لسلوك زبون واحد أو مجموعة من الزبائن تأثير على نتيجة لقاء الخدمة بالنسبة للآخرين وهنا يقع على عاتق الإدارة مسؤولية التأكد أن اللقاء سيكون مرضي للجميع .

و الزبائن الآخرين لهم دور في اللقاء الخدمي إذ تم تصنيفهم بشكل جماعي على أنهم عامل مؤثر وقد طرح عليهم اسم "زبون ب" أو "الجمهور" ، لذلك اصبح الزبائن الآخرين أداة مهمة لنجاح أو فشل اللقاء الخدمي مما يدعو المؤسسة الخدمية إلى إدارة هذا التفاعل بين الزبائن في محيط تقديم الخدمة بالعديد من الطرق أهمها:<sup>3</sup>

### IV - 1 اختيار الزبائن المناسبين

قد تستخدم المؤسسة معايير رسمية وغير رسمية لضمان اختيار الزبائن الذين يزداد احتمال مشاركتهم بصورة ايجابية في اللقاء الخدمي .

<sup>1</sup>- Mary jo bitner and others , "customer contributions and roles in service delivery" , international journal of service industry management, vol 8 ,no ,3 ,Tilburg University, Netherland , 1997 p :197

<sup>2</sup>- رانيا المجني، مرجع سابق ، ص: 253

<sup>3</sup> - Cengiz Haksever and Barry Render, op-cit ,pp: 48-49

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

### IV-2 تحديد القواعد السلوكية الواجب على الزبائن إتباعها

يمكن لأفعال زبون واحد أن تؤثر بصورة كبيرة على استمتاع باقي الزبائن كالتحدث أثناء عرض سينمائي أو التدخين في مطعم أو تشغيل موسيقى عالية في وسائل النقل العامة ، لي تحكم في مثل هذه المواقف يجب أن تقوم المؤسسة الخدمية بالإعلان عن مقاييس السلوك المتوقع والاعتماد على الإرادة الطيبة لدى الزبائن بالالتزام بها .

### IV-3 تسهيل التفاعل الايجابي بين زبون وزبون

يتم الحصول في بعض أنواع الخدمات على جزء كبير من المنفعة بالتفاعل الايجابي مع الزبائن الآخرين ، وبالتالي تسعى المؤسسات إلى تسهيل هذا التفاعل ، كما يحدث عند تقديم الزبائن لبعضهم البعض في رحلات السياحة مثلا أو في المستشفى قد يساعد التفاعل بين المرضى الذين يعانون من نفس المرض في تقليل من قلقهم وإدراك المخاطر .

مما سبق يمكن القول أن اللقاء الخدمي في إطار خدمة المرافقة المقاولاتية هو لقاء تفاعلي بين المرافق وحاملي أفكار المشاريع لتحقيق أهداف معرفة مسبقا ، وما يميزه أنه لقاء خدمي معقد يسمح بتبادل المعلومات و التعلم بين طرفيه في بيئة محدودة النطاق نوعا ما ، وعن طريق هذه العلاقات التبادلية التفاعلية بين هذه العناصر يتم بناء لقاء خدمي فعال .

خدمة المرافقة المقاولاتية هي عملية تقوم بها أجهزة قد تكون حكومية أو خاصة هدفها تسهيل وتيسير لوصول أصحاب أفكار المشاريع لتجسيد أفكارهم على أرض الواقع و متابعتهم حتى يتمكنوا من تطوير مشاريعهم، وتنفرد هذه الخدمة من حيث أن لها عدة أشكال وتشغل حيزا زمنيا عبر مراحل متعددة تسمح لحاملي الأفكار بتطوير تعلمهم المعرفي والنفسي ، وتمنح للمرافق خبرات إضافية تزيد من قدراته المهنية في الإرشاد والتوجيه والتعليم المقاولاتي وهذا ما يعزز أكثر الدور المحوري للمرافق في إطار اللقاء الخدمي ، حيث تظهر جودة الخدمة المقدمة .

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

### المبحث الثاني: جودة خدمة المرافقة المقاولاتية وعلاقتها باللقاء الخدمي

تزامنا مع التطور التكنولوجي الذي يشهده العالم تعددت الخدمات وتنوعت إلا أنها عادة ما تقدم بنفس الطريقة ، لذا تحتم على المؤسسات الخدمية تبني مفهوم الجودة ، كأسلوب للنجاح في تحقيق أهدافها وجعل كل خدمة لها ميزة تميزها عن باقي الخدمات وكذا السماح للزبون بالاختيار وإتاحة البديل له ، و جودة خدمة المرافقة المقاولاتية هي في الأساس جودة نظام خدمة متكامل أساسه اللقاء الخدمي، وهذا ما سيتم التطرق اليه من خلال النقاط الآتية:

### المطلب الأول: الإطار النظري لجودة الخدمة

تمثل الخدمات من نفس القطاع يعتبر مشكلة عند تسويقها مما يحتم على المؤسسات الخدمية تبني مفهوم الجودة بمختلف أبعادها وعلى كل مستوياتها لكسب ميزة تنافسية ، وهذا لن يتأتى إلا بتحديد معايير لقياس جودة الخدمة خاصة من وجهة نظر الزبون .

#### أولاً : مفهوم جودة الخدمة

#### 1 - تعريف جودة الخدمة

لجودة الخدمة عدة تعريفات من بينها مايلي :

- ✓ تعرف على أنها : "معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن لهذه الخدمة"<sup>1</sup>.
  - ✓ تعرف كذلك على أنها : " قياس لمدى تطابق مستوى الجودة المقدمة (الجودة الفعلية أو المدركة من قبل المستفيد ) مع توقعات المستفيد (الجودة المتوقعة ) "<sup>2</sup>.
  - ✓ تعرف بأنها : " تلك الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة ، أي التي يتوقعها الزبائن أو التي يدركونها في الواقع العملي ، وهي المحدد الرئيسي لرضا الزبون أو عدم رضاه وتعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية للمؤسسات التي تريد تعزيز مستوى النوعية في خدماتها "<sup>3</sup>.
- مما سبق يمكن التوصل إلى أن :جودة الخدمة تعني توافق ما يتوقعه الزبون للخدمة مع ما يقدم له فعليا ، من طرف المؤسسة الخدمية .

<sup>1</sup> - قاسم نايف علوان ، "إدارة الجودة في الخدمات " ، الطبعة الأولى ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، 2006 ، عمان ، ص: 90

<sup>2</sup> - حميد الطائي وآخرون ، "التسويق الحديث " ، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع ، 2010 ، عمان ، ص: 230

<sup>3</sup> - محمد خثيبر وأسماء مرايمي ، " العلاقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة " ، مجلة الريادة لاقتصادية الأعمال ، جامعة خميس مليانة ، المجلد 3 ، العدد 4 ، 2017 ، ص: 50

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

### II- أهداف وأهمية جودة الخدمة

تتمثل أهداف جودة الخدمة فيما يلي :

- الاستجابة السريعة لاحتياجات الزبون
- التغلب على نقاط القوة والضعف و وضع حلول للمشاكل والمعوقات التي تواجه العاملين بالمؤسسة .
- توفير الخدمة وفق متطلبات الزبون .
- تقليل المهام والأنشطة اللازمة لتحويل المدخلات إلى مخرجات ذات قيمة عالية لدى المؤسسة والزبون.
- و تظهر أهمية جودة الخدمة في العناصر الآتية :
- خصائص الخدمة تحتم على المؤسسة تبني مفهوم الجودة لتمييز خدماتها عن باقي المؤسسات الأخرى
- تعود جودة الخدمة بأرباح عالية على المؤسسة عندما يتم إجراؤها بشكل جيد، فالمستويات الأعلى من جودة الخدمة تنتج مستويات أعلى من رضا الزبائن مما يؤدي إلى زيادة المبيعات .
- جودة الخدمة التي يتم إجراؤها بشكل جيد يكون من الصعب تقليدها وبالتالي يمكن أن يكون لها ميزة تنافسية أكثر ديمومة<sup>1</sup>.

### III- العوامل المساعدة في تحسين جودة الخدمة :

من أبرز العوامل التي تساعد على تحسين جودة الخدمة ما يلي<sup>2</sup>:

#### III- 1 التركيز على الزبائن

حيث أن معيار نجاح أي مؤسسة مرتبط بمدى رضا المستفيدين عن خدماتها لذا فإن محور جودة الخدمة هو رضا الزبائن، وبالتالي لا بد من سعي أي مؤسسة خدمية إلى تحقيق رضا زبائنها المستفيدين من خدماتها من خلال تقديم خدمات تتناسب مع توقعاتهم من أجل كسب ولائهم، وخلق انطباع ايجابي لدى أفراد المجتمع تجاه خدمات المؤسسة

<sup>1</sup>-, A.Parakash and RP Mohanty "Understanding service quality",  
<https://doi.org/10.1080/09537287.2011.643929> conselt: 15/03/2023, 17 h:52

<sup>2</sup> عقبة نواف راغب علاونة، "واقع جودة الخدمات المقدمة من المؤسسات الحكومية في مدينة سلفيت من وجهة نظر متلقي الخدمة"، رسالة ماجستير، عمادة الدراسات العليا جامعة القدس، فلسطين، 2019، ص: 17

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

### III- 2 تحفيز وتدريب العاملين

من أجل دفعهم لتقديم أفضل ما يملكونه من مهارات وأفكار إبداع في تقديم الخدمات للزبائن لذا لا بد من قيام الإدارة بتحفيزهم وتشجيعهم للمساهمة في تحسين جودة الخدمة والعمل على تدريبهم واكتسابهم أفضل المهارات السلوكية اللازمة لأداء تقديم الخدمة بشكل مميز .

### III- 3 تفويض الموظفين

حيث أن تعزيز جودة الخدمة من خلال إعطاء الموظفين مساحة من الحرية أو الصلاحيات لاتخاذ قرارات معينة تخدم حاجات المستفيدين ، وتمكينهم من إجراء تغييرات مناسبة في تقديم الخدمة واتخاذ القرار اللازم لذلك .

### III- 4 المشاركة

من خلال اعتماد المؤسسات لهذا المفهوم بين جميع الموظفين في سبيل تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبلها ، وتشكيل فرق العمل وحلقات جودة الأمر الذي سيزيد من جودة خدماتها وتقديمها بطريقة سلبية لاحتياجات الزبائن بسرعة وكفاءة عالية .

### IV - أبعاد ومستويات جودة الخدمة

#### IV - 1 : أبعاد جودة الخدمة

تعتبر أبعاد الجودة الخمسة التي حددها (parasuraman 1988)\* هي المعتمدة في أغلبية دراسات الجودة، متمثلة في :<sup>1</sup>

#### 1-الاعتمادية

والتي تعني درجة الاتساق في أداء الخدمة وتقديمها بشكل صحيح لأول مرة .

#### 2-الاستجابة

الاستعداد لمساعدة الزبائن وتقديم خدمة سريعة .

#### 3- التعاطف

وهو إبداء روح الصداقة والحرص على الزبون وإشعاره بأهميته والرغبة في تقديم الخدمة حسب حاجاته.

<sup>1</sup> - عبد الرحمن وأحمد عبد الكريم، "قياس جودة الخدمة في المنظمات الحكومية بالتطبيق على الخدمات الصحية بالمستشفيات الجامعية" ، مجلة البحوث التجارية المعاصرة ، المجلد 14 ، العدد 1 ، جامعة سوهاج - مصر - ، 2000 ، ص: 217



### 4- مصداقية

القدرة على تقديم خدمات بشكل موثوق .

### 5- الملموسية

تشكل الملموسات كافة المستلزمات المادية والتجهيزات والتي يمكن الإستدلال بها من خلال عدة مظاهر كالمظهر الخارجي للمؤسسة وموقعها وتصميمها الداخلي، التجهيزات المستخدمة، الديكورات والتصاميم، الأثاث..... الخ

### IV - 2 مستويات جودة الخدمة

جودة الخدمة خمسة مستويات متمثلة في :<sup>1</sup>

#### -الجودة المتوقعة من قبل الزبائن

التي تمثل مستوى الجودة من الخدمات التي يتوقعون أن يحصلوا عليها من المؤسسة التي يتعاملون معها.

#### - الجودة المدركة من قبل الإدارة

هي ما تدركه إدارة المؤسسة في جودة الخدمة التي تقدمها للزبائن والتي تعتقد أنها تشبع حاجاتهم ورغباتهم بمستوى عال .

#### - الجودة المروجة

تعني المعلومات الخاصة بالخدمة وخصائصها وما تعهدت المؤسسة بتقديمه، والتي يتم نقلها إلى الزبائن من خلال المزيج الترويجي من إعلان، ترويج شخصي ومطبوعات .

#### - الجودة الفعلية المقدمة للزبون

تمثل الجودة التي تؤدي بها الخدمة فعلا وتتوقف على مهارة الموظفين وحسن تكوينهم وتدريبهم، وبمعنى آخر كيف يرفع موظفي المؤسسة من مستوى توقع الزبائن للحصول على الخدمة .

#### - الجودة المدركة

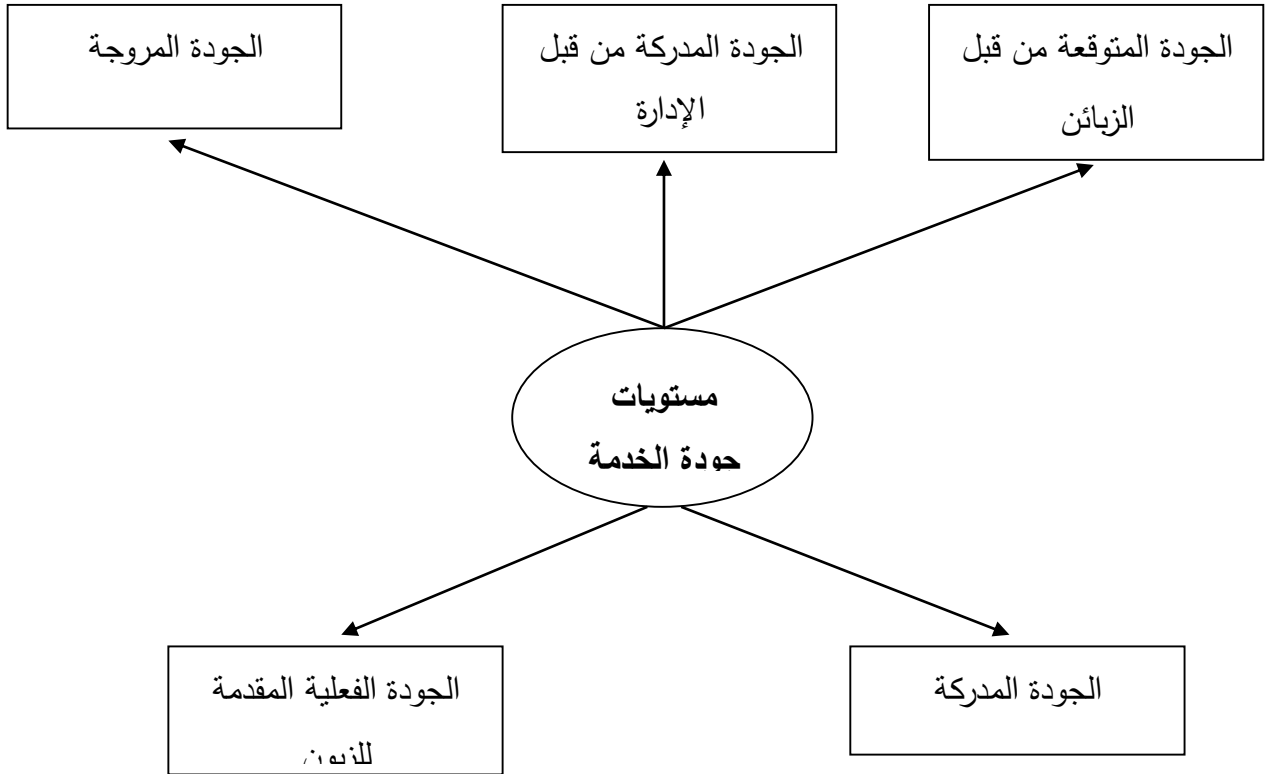
هي تقدير الزبون للخدمة المقدمة له .

تم وضع هذه المستويات في شكل لتوضيحها أكثر

<sup>1</sup>- نجاح بولدان ، " دور توقعات العملاء في إدارة جودة الخدمة البنكية "، مجلة الاقتصاد والمجتمع، جامعة قسنطينة ، العدد 7 ، 2011 ، ص 160-162

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

الشكل رقم (7) مستويات جودة الخدمة



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما جاء في المرجع :

رفل مؤيد عبد الحميد ورعد عدنان رؤوف ، " دور أبعاد جودة الخدمات في تعزيز قيمة الزبون " ، دراسة استطلاعية لآراء عدد من الزبائن في مصرف الشمال للتمويل والاستثمار في محافظة نينوى ، مجلة تنمية الرافدين ، العدد 119 ، المجلد 38 ، 2017 ، ص 21

### V- قياس جودة الخدمة من منظور الزبائن

من الطرق الشائعة لقياس جودة الخدمة من منظور الزبائن مايلي :

#### V-1 مقياس عدد الشكاوي

من أبسط الطرق لقياس جودة الخدمة هو الاعتماد على تبويب عدد الشكاوي لفترة زمنية معينة لمعرفة تقييم الزبائن للخدمة المقدمة لهم ، حيث يجب على المؤسسة تشجيع الزبائن على تقديم شكاوهم ، لمعرفة

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

الخدمات التي دون المستوى ولا تتناسب مع إدراكهم ، لأنه في غياب شكاوي الزبائن لن يكون للمؤسسة صورة واضحة وكاملة عما يحدث داخلها .<sup>1</sup>

### 2-V مقياس الرضا

هو أكثر المقاييس استخداما لقياس اتجاهات الزبائن نحو جودة الخدمات المقدمة وخاصة بعد حصولهم على هذه الخدمات عن طريق توجيه الأسئلة التي تكشف للمؤسسات طبيعة شعور الزبائن نحو الخدمة المقدمة لهم وجوانب القوة والضعف بها ، يمكن هذه المؤسسات من تبني إستراتيجية للجودة تتلاءم مع احتياجات الزبائن ، وتحقق لهم الرضا نحو ما يقدم لهم من خدمات.

### 3-V مقياس الفجوة SERVQUAL

من المقاييس جودة الخدمة لدينا نموذج serv qual فهو لايركز فقط على نتائج الخدمة بل أيضا على عمليات تسليم الخدمة والعلاقة التفاعلية بين مقدمي الخدمة والزبائن ،ويمكن التعبير عنه بالمعادلة التالية :<sup>2</sup> \*

$$\text{جودة الخدمة} = \text{التوقعات} - \text{الأداء}$$

### 4-V مقياس الأداء serve perv

نتيجة للانتقادات التي وجهت لمقياس serv qual ، لجأت بعض الدراسات الأخرى الى استخدام مقياس الأداء الفعلي ، serv perv ، والذي يركز على الأداء الفعلي للخدمة المقدمة باعتبار أن جودة

<sup>1</sup>- سفيان مسالمة ، " الأساليب التسويقية لقياس جودة أداء الخدمات التأمينية باستعمال النماذج السلوكية من وجهة نظر العميل " ، دراسة ميدانية بمؤسسة أكسا للتأمينات بمدينة سطيف ،مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة سطيف I ، الجزائر ، العدد 17 ، 2017 ، ص: 122

<sup>2</sup>- مزيان عبد القادر ، " إثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء " ، دراسة حالة الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي ( CMA ) ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في التسيير الدولي للمؤسسات ، تخصص تسويق دولي ، جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان - كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية ، 2011-2012 ص ص : 47-48

\* للتفصيل أنظر للمراجع التالية

عبد الرحمان وأحمد عبد الكريم ، مرجع سابق ، ص ص : 218-219

نور الدين عيسى آدم علي ، "تقييم طلاب كلية التربية بجامعة حائل لجودة الخدمات التعليمية التي تقدمها الكلية في ضوء بعض معايير الجودة والاعتماد على المؤسسي" ، مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية ، المجلد 1 ، العدد 8 ، 2021 ، ص : 150

إدريس وثابت عبد الرحمان ، "قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكات والتوقعات" ، المجلة العربية للعلوم الإدارية ( الكويت ) ، المجلد 4 ، العدد 1 ، ص: 14

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

الخدمة يمكن الحكم عليها بشكل مباشر من خلال اتجاهات الزبائن ، ويمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة الآتية :

$$\text{جودة الخدمة} = \text{الأداء}$$

يعتبر ( cronin et taylor 1992 ) \* من أوائل الباحثين الذين تبني مقياس serv perv في مقياس جودة الخدمة ، حيث شككت دراستهم في صلاحية مقياس الأداء للحكم على جودة الخدمة وإعتبروا أن مقياس الأداء يعتبر أبسط وأسهل في التطبيق من مقياس الفجوة ، نظرا لأن الأخير يحتوي على عمليات حساسة ومعقدة فضلا عن صعوبة تعريف توقعات الزبائن وقياسها في الواقع العملي.<sup>1</sup>

وقد لخص ( cronin et taylor 1992 ) \* ، إلى أن مقياس (الأداء فقط ) أفضل المقاييس ، لان هذا المقياس يستبعد فكرة الفجوات والتوقعات ويركز على الأداء فقط لقياس الجودة .<sup>2</sup> مما سبق نستنتج أن جودة الخدمة عبارة عن تباين بين ما يتوقعه الزبون وما يدركه من خدمات مقدمة و أن جودة الخدمة التي يتم العمل عليها بشكل جيد يصعب تقليدها إذا تم تحقيقها بكل أبعادها ومستوياتها ، وبدون وسائل القياس لا يمكن للمديرين معرفة الانحرافات الموجودة في جودة الخدمة "وكما يقال مالا يقاس لا يدار" . وبما أن اللقاء الخدمي هو أهم مرحلة في نظام تقديم الخدمة فإن التحكم في أبعاده وإدارته بشكل جيد هو ما يسمح بتعزيز جودة الخدمة المدركة لدى الزبون .

### المطلب الثاني : أبعاد اللقاء الخدمي و إدارته لتحقيق جودة خدمة المرافقة المقاولاتية.

لأن اللقاء الخدمي هو العلاقة التفاعلية بين المؤسسة والزبون والذي يقيم على أساسه الخدمة ، وبالتالي فمن الضروري التعرف على أبعاده وطريقة إدارته ، لتتمكن المؤسسة من التحكم فيه لتحقيق جودة في خدمة المرافقة المقاولاتية

<sup>1</sup>- توفيق محمد عبد المحسن ، "قياس الجودة والقياس المقارن" ، دار الفكر العربي ودار النهضة للنشر والتوزيع ، 2004 ، ص: 29  
<sup>2</sup>- ماهر جروح ، "جودة الخدمات المصرفية وأثرها في ربحية المصارف" دراسة ميدانية على المصارف الخاصة في سوريا ، دراسة أعدت لنيل درجة الماجستير في العلوم المالية والمصرفية ، جامعة دمشق ، كلية الاقتصاد ، 2015 ، ص: 50  
\* Cronin هو مسؤول التسويق وابتكار الخدمة في كلية ادارة الأعمال بجامعة ولاية فلوريدا، عرف في جميع أنحاء العالم كباحث رائد في تسويق الخدمات ،

\* Taylor التحق بقسم التسويق في جامعة ولاية الينوي عام 1992، حصل على العديد من الجوائز بما في ذلك جائزة ماتاهان للتميز التعليمي سنة 2001

\* ماري جو بيتتر : أستاذة التسويق بجامعة أريزونا ،الولايات المتحدة الأمريكية و شغلت منصب رئيس تحرير مجلة أبحاث الخدمة بـ و.م.ا.

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

أولاً : أبعاد اللقاء الخدمي

قدمت ( ماري جو بيتنر وزملائها سنة 1990)\*، ثلاث أبعاد تؤثر في اللقاء الخدمي وهي

( التعافي ، التكيف ، العفوية )<sup>1</sup>.

بعد ذلك ف سنة 2000 قامت بدراسة حددت من خلالها أربعة أبعاد للقاء الخدمي تتضمن ،

( استعادة الخدمة الممتازة ، التخصيص ، المرونة ، الفرحة العفوية )<sup>2</sup>

1 - استعادة الخدمة الممتازة (الفعالة)

تتمثل في استعادة الخدمة الفعالة أو ما يعرف بالانتعاش بقدرة مقدم الخدمة على أن يكون هو الخط البديل للمؤسسة عندما تفشل في تقديم الخدمة ، بما أن الفشل وارد في تقديم الخدمات فان عدم استعادة الخدمة بشكل فعال يمكن أن يؤدي لنتائج غير مرضية كفقدان الزبائن ، الكلمة المنطوقة السلبية ، انخفاض الأرباح..... الخ.<sup>3</sup>

1-1 فشل الخدمة

هناك عدة أنواع لفشل الخدمة وهي كما يلي :<sup>4</sup>

1-1-1 الفشل في تقديم الخدمة

- انعدام الخدمة

- بطء الخدمة غير المنطقي

- أوجه القصور الأخرى في الخدمة الأساسية

1-1-2 غياب الإجابة لاحتياجات وطلبات الزبائن

تتمثل احتياجات وطلبات الزبائن في :

- الاحتياجات الخاصة

- تفضيلات الزبائن

<sup>1</sup> - M.J Bitner and others , « evaluating sevice encounter the effects of physical surrondings and employee responses », Journal of marketing ,vol 54, 1990, Arizona, p p :71-84

<sup>2</sup> - M.J Bitner and others, « technology infusion in service encounters », journal of the accademy of marketing service, vol 28 , 2000 , p p :138-149

<sup>3</sup> - مها جبوري ، " تشخيص أبعاد ادارة الموهبة وتأثيرها في اللقاء الخدمي من وجهة نظر مدراء الأقسام في شركة الخطوط الجوية العراقية " ، قدم هذا البحث في مؤتمر رفاق الدولي للاقتصاد والأعمال ، اسطنبول ، تركيا ، المجلة الشاملة للاقتصاد والأعمال ، المجلد 5 ، العدد 3 ، 2018 ، ص: 263

<sup>4</sup> -Christine Ennew and Klaus Schoefer, "Service Failure and Service Recovery in Tourism": A Review, Christel DeHaan Tourism and Travel Research Institute University of Nottingham, 2004, p p 2-4

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

- أخطاء الزبائن

### 1-1-3 التصرفات العفوية والغير مرغوب فيها من مقدمي الخدمة :

هي سلوكيات مقدمي الخدمة الغير متوقعة تماما من قبل الزبون ، وهي ليست جزء من تقديم الخدمة وتأخذ أحد الأشكال التالية :

- عدم الاهتمام بالزبون وتجاهله والتعامل معه باللامبالاة
  - السلوكيات غير العادية للموظفين مثل : الوقاحة ، سوء المعاملة ، تواصل غير مناسب
  - التصرفات التي تنتهك المعايير الأخلاقية ، كالمساواة ، الإنصاف والصدق وتشمل هذه الانتهاكات السلوك التمييزي وأعمال التضليل كالكذب والغش والسرقة .
  - تصرفات تشمل كل ما سبق ، تجعل الزبون يحكم بفسل الخدمة بشكل شامل .
  - تصرفات مقدم الخدم في ظل ظروف العمل غير المواتية (مرهقة أو معاكسة ) قد تكون سلبية أو ايجابية.
- من المهم فهم نوع فشل الخدمة لوضع إستراتيجية استعادة مناسبة للخدمة ، وتطوير سياسات مستقبلية للحد من حدوثها .

### 1-2 الاستجابة لفشل الخدمة

عندما تفشل الخدمة في الاستجابة لتوقعات الزبون ، ينتج عن ذلك العديد من ردود الفعل ، وعلى المؤسسة أن تفهم هذه العملية ، حتى تتمكن من استعادة الخدمة .

تعتبر شكاوي الزبائن ، من أكثر الوسائل فعالية لجمع هذه المعلومات ، ولسوء الحظ لا يشتكي العديد من الزبائن بعد فشل الخدمة و يلجئون إلى الكلمة المنطوقة السلبية أو اتخاذ الإجراءات القانونية أو المقاطعة والتحول إلى مؤسسة أخرى ، بالتالي فان الزبائن الذين يعانون من فشل الخدمة لديهم مجموعة متنوعة من الاستجابات واحد منها فقط هي الشكوى و في غياب شكاوي الزبائن لن تكون للمؤسسة سوى معلومات محدودة حول حجم وطبيعة فشل الخدمة .

ميل الأفراد لتقديم الشكاوي يتأثر بالبيئة السوقية وطبيعة مقدم الخدمة ، والخدمة في حد ذاتها و

بعده عوامل شخصية ( الطبقة الاجتماعية ، الاقتصادية ، العادات ، الشخصية ، الشعور ) .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Christine Ennew and Klaus Schoefer, op-cit p p,4-5

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

### 1-3 مناهج استرداد الخدمة

اقترحت (ماري جو بيتتر وزملائها سنة 1990) في دراستها أنه ليس بالضرورة أن الفشل نفسه هو الذي يؤدي إلى عدم رضا الزبائن حيث يتقبل معظمهم أن الأمور قد تسوء ، لكن عدم الاستجابة للفشل هو الذي يسبب عدم الرضا ، واقترحوا أنه من أجل التعافي الناتج يجب أن تتبع المؤسسة النهج التالي :<sup>1</sup>

- التعرف على المشكلة
- شرح سبب الفشل
- الاعتذار إذا كان ذلك مناسباً
- التعويض

### II - التخصيص

تخصيص الخدمة يعرف على أنه أي إنشاء أو تعديل للخدمة لتلائم المتطلبات الفردية للزبون وهذا الزبون لا يميل عادة إلى الخدمات التي تكون على مقياس الجميع ، فضلاً عن ذلك يقدر الزبائن الخصائص الفردية التي تسمح لمقدمي الخدمات التكيف أثناء إنتاج الخدمة ، لتتلاءم مع الحاجات الفردية للزبائن .<sup>2</sup>

### II-1 متطلبات التخصيص

تتمثل في :<sup>3</sup>

- التخصيص يتطلب جهود إضافية تقوم بها المؤسسة الخدمية ومقدم الخدمة
- عندما تنفق المؤسسة مواردها على التخصيص عليها أن تقوم به بشكل جيد بما يكفي لجني فوائد
- يجب أن تكون الخدمة الشخصية أفضل من الخدمة الروتينية
- يجب على المؤسسة تدريب مقدمي الخدمة للتعرف على تفضيلات الزبون
- عند التخصيص يجب أن يكون مقدم الخدمة راغب وقادر على تعديل عروضه
- لا يجب أن يجعل التخصيص الزبون يعتقد بأن مقدم الخدمة يستغل هذه الخدمة الشخصية لإثراء نفسه على حساب الزبون

<sup>1</sup> - M.J. Bitner and others , " evaluating service encounter the effects of physical surroundings and employee responses " , op- cit , p :90-91

<sup>2</sup> - Santos coelho and others , " service personalization and loyalty " , journal of service marketing , Vol 20, N 6 , octobre2006 , p :3

<sup>3</sup> - idem , p :10-12

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

- يجب أن يتم اختبار برامج تخصيص الخدمة قبل أن يتم تنفيذها
- يتطلب التخصيص زبونا يرغب في شيء مختلف عن الزبائن الآخرين وأثناء اللقاء الخدمي يقوم مقدم الخدمة بشرح التخصيص للزبون عن طريق التواصل الذي يتم بينها .

### II-2 آثار التخصيص

- يترك التخصيص آثار على الزبائن والمؤسسة الخدمية على حد سواء :<sup>1</sup>
- التخصيص يجعل الزبون لا يستطيع الاستغناء عن المؤسسة وبصفة خاصة مقدم الخدمة .
- يمنح التخصيص إشارة إلى الزبون بأن مقدم الخدمة مهتم بما فيه الكفاية برفاهيته.
- يضيف التخصيص الراحة النفسية للعلاقة التفاعلية بين مقدم الخدمة والزبون .
- التخصيص يؤدي إلى زيادة الرضا لدى الزبون و تعزيز ثقته في المؤسسة.
- التخصيص يضيف قوة إلى المؤسسة
- قد يؤدي تخصيص الخدمة إلى تغيير الموارد المخصصة لتقديم الخدمة الرئيسية
- لهذا فالتخصيص المتزايد قد يؤدي إلى تناقص العوائد ، ويمكن أن تدخل التكنولوجيا في عملية التخصيص لعروض الخدمات عن طريق ما يعرف ب " التخصيص الشامل " ، وهو استخدام العمليات والهياكل التنظيمية المرنة لإنتاج خدمات متخصصة ومتنوعة وبشكل فردي بأسعار معيارية.<sup>2</sup>

### III المرونة

- تعرف المرونة بأنها قدرة نظام ديناميكي ما على توقع التحديات والتكيف معها بنجاح ،<sup>3</sup> وهذه القدرة على المرونة تختلف من مقدم خدمة إلى آخر والسبب أن كل زبون يختلف من حيث التركيبة النفسية والشخصية والخلفية الثقافية وغيرها ، لذا يجب أن يتمتع مقدم الخدمة بالقدرة على التعامل مع المفاجآت التي تصدر عن الزبون ، وتكييف نظام تقديم الخدمات بما يلبي هذه الطلبات غير المتوقعة والاستثنائية .<sup>4</sup>

### III-1 متطلبات المرونة

- لكي تضمن المؤسسة مرونة موظفيها عند تقديم الخدمات ، عليها توفير شروط معينة أهمها :<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - M.J Bitner and others, « technology infusion in service encounters » , op- cit

<sup>2</sup> - Santos coelho and others, op-cit , p : 10

<sup>3</sup> - محمد حمدي زكي، " المرونة التنظيمية ودورها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة "، دراسة ميدانية على الشركة القابضة لمياه الشرب والصرف الصحي بمحافظة مطروح ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس ، 2019 ، ص: 263

<sup>4</sup> - مها الجبوري ، مرجع سابق ، ص: 264

<sup>5</sup> - hanielo,eke , and others, « service encounter design and patients revisit behavior of public hospitals in port harcourt » , american journal of economie and business management , Vol 04, N 08, 2021 UNIVERSITY p : 40 OF PHILADELPHIA,



## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

- توفير إدارة دقيقة وشاملة للقاء الخدمي
- توفير تصميمات وتقنيات حديثة في أنظمة تقديم الخدمة ، والتي يمكن تعديلها بسهولة وبسرعة لتلائم مع متطلبات الزبون
- تعيين مقدمي خدمات لهم مواصفات خاصة ، حتى تكون لهم القدرة على التعامل مع المفاجآت التي تصدر عن الزبون .

### III-2 آثار المرونة

تتمثل آثار المرونة فيما يلي :

- أثناء اللقاء الخدمي يحكم الزبون على الخدمات أنها ذات جودة عالية بالنظر إلى المرونة التي يمتلكها مقدمي الخدمات <sup>1</sup>.
- المرونة تعمل على تغيير أنظمة سير عمليات تقديم الخدمة
- تعمل المرونة على تعديل الخدمة أثناء التقديم
- تؤثر درجة مرونة الخدمة على رضا الزبائن <sup>2</sup>.

### IV - الفرحة العفوية

من أحد الطرق الفعالة لإرضاء الزبائن خلال اللقاء الخدمي هو حصولهم على تجارب مرضية لا يتوقعونها ، وهذه المفاجآت يمكن أن تؤدي إلى ما يسمى بالفرحة العفوية ، فهي تعبير شديد عن التأثير الايجابي الناتج عن الأداء الجيد المدهش <sup>3</sup>. فالشعور بالمفاجأة بحد ذاته محايد ، وقصير الأجل ولكن يمكن أن تتبعه مشاعر أخرى تؤثر عليه بشكل ايجابي مثل الفرح ، أو بشكل سلبي مثل الحزن والغضب ، وتعتبر المفاجأة مفهوما مهما يجب على المسوقين فهمه ، حيث أنه يرتبط ارتباطا مباشرا بإنشاء تجارب لا تنسى ، وهو جانب مهم لتعزيز السلوك الايجابي للزبون <sup>4</sup>.

<sup>1</sup>- مها الجبوري ، مرجع سابق ،

<sup>2</sup> - Michael Adams and others, " **Worklets: A Service-Oriented Implementation of Dynamic Flexibility in Workflows**", 2006, [https://www.researchgate.net/publication/27468604\\_Worklets\\_A\\_Service-Oriented\\_Implementation\\_of\\_Dynamic\\_Flexibility\\_in\\_Workflows](https://www.researchgate.net/publication/27468604_Worklets_A_Service-Oriented_Implementation_of_Dynamic_Flexibility_in_Workflows) , consult, 08/01/2023, 20h:15 p: 3

<sup>3</sup>- يوسف حجيّم الطائي و حاكم جبوري الخفاجي ، **مرجع سابق** ، ص: 114

<sup>4</sup> - Jean-louis chandon and others, « **service encounter dimensions** », International journal of service industry management, Vol 08, N°01, UNITED KINGDOM1997, p:81

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

### IV-1 خصائص الفرحة العفوية

- على كل من المؤسسة ومقدم الخدمة أن يأخذوا بعين الاعتبار الجوانب التالية :<sup>1</sup>
- تحصل المفاجأة العفوية من قبل مقدمي الخدمات حتى عندما لا يكون هناك فشل في النظام أو أي طلب خاص أو حاجة من قبل الزبائن
  - يجب على الموظفين أن يكونوا أكثر انتباها للزبائن وأن يفاجئوهم بتقديم خدمات بطريقة غير مألوفة
  - عندما تحدث أشياء غير متوقعة وممتعة اثناء اللقاء الخدمي حتما تعجب الزبائن

### IV-2 آثار الفرحة العفوية

تتمثل آثارها فيما يلي:<sup>2</sup>

- الفرحة العفوية هي المحرك الرئيسي للقاء الخدمي
- تقلل الفرحة العفوية من ظهور عدم الرضا على الخدمة المقدمة
- الزبائن الذين تعرضوا للمفاجآت السارة اثناء اللقاء الخدمي هم أكثر استعدادا لنشر الكلمة المنطوقة الايجابية

فعملية خلق الفرحة العفوية للزبائن هي المحرك الرئيسي للقاء الخدمي " ولقد ثبت أن الابتكارات في خدمة الزبائن تعمل على تحسين الاحتفاظ بالزبائن جنبا إلى جنب مع الشعور بالفرحة العفوية " وقد تخلق ذكرى الفرحة العفوية لدى العميل رغبة في إعادة التجربة ، حيث يتم البحث عن تجارب مفرحة مرة أخرى .<sup>3</sup>

### ثانيا : إدارة اللقاء الخدمي

يحتل الزبون مركز الصدارة في اللقاء الخدمي ، لأنه مشارك نشط في إنتاج خدمة المرافقة المقاولاتية ، فكل لحظة من لحظات اللقاء الخدمي تنطوي على تفاعل بينه وبين مقدم الخدمة ، ولكل منهما دورا يلعبه في بيئة تنظمها وتديرها المؤسسة الخدمية .

<sup>1</sup>- يوسف حجيم الطائي و حاتم جبوري الخفاجي ، مرجع سابق ، ص: 113

<sup>2</sup>- مها الجبوري ، مرجع سابق ، ص: 264

<sup>3</sup>- Maudlin klissa, dhiandra putri, "the role of methods of service encounter and surprise in customer delight and customer loyalty", Internationl journal of business and administrative studies, Vol 06, N°01, canada, p:11

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

### 1- إدارة اللقاء الخدمي على مستوى المكاتب الأمامية

يعتبر الأفراد مقدمي الخدمات ، وهم موظفي المكاتب الأمامية مثل فريق الممثلين ، لهم أدوار يلعبونها ، ويتصرفون خلالها محددة ، وفق سيناريو يحدد تسلسلات السلوك للزبائن ومقدمي الخدمات على حد سواء تضعه المؤسسة ، لذلك يجب أن يتم تصميم تفاعل الزبون ومقدم الخدمة ، وإدارته والتحكم فيه بعناية ومن الأساليب المستخدمة لتصميم اللقاء الخدمي ، ترجمة الدور والإجراءات التي يجب على مقدمي الخدمات إتباعها عند التفاعل مع الزبائن ، ضمن برنامج نصي للخدمة .<sup>1</sup>

#### 1-1 تعريف البرنامج النصي للخدمة

هو دليل إجراءات وسلوكيات مفصل للموظفين مقدمي الخدمات وتؤدي هذه البرامج دور مزدوج :<sup>2</sup>

- تحديد المهام الواجب إكمال ، عددها ، تسلسلها ، أو التوقيت المرتبط بإكمال مهام معينة .
- العمل كتوجيه سلوكي للموظفين ، يشرح بالتفصيل التبادل اللفظي المقبول الذي سيحدث أثناء اللقاء الخدمي .

#### 1-2 الفرق بين نصوص الخدمة والروتين التنظيمي

هنا يجب أن نفرق بين البرامج النصية للخدمة والروتين التنظيمي .<sup>3</sup>

#### 1-2-1 نصوص الخدمة

يتم تحضير هذه النصوص وتحديدها انطلاقا من أدبيات علم النفس يطبقها مقدمي الخدمة أثناء اللقاء الخدمي ، اعتمادا على نظرية السيناريو ، وتشكل هذه النصوص توقع الزبون للخدمة ، وعلى أساسها يقيم اللقاء الخدمي .

#### 1-2-2 الروتين التنظيمي

هو نمط متكرر يمكن التعرف عليه من الإجراءات المترابطة التي تنطوي على جهات فاعلة متعددة، وتوفر هذه الإجراءات الروتينية تحكما إداريا في تقديم الخدمة وهذا لضمان مستوى أدنى وموحد من الخدمة من قبل جميع الموظفين ، ويعمل على تقسيم المهام وتقليل التباين بين أداء مقدمي الخدمات.

### II إدارة اللقاء الخدمي على مستوى المكاتب الخلفية

<sup>1</sup> -Liana victorino and others, "Script usage in standardized and customized encounter", Journal of production and operations management, Vol 0, N°01, university of sao-paulo, brasil, 2012, p:15

<sup>2</sup> Fitzsimmons bordolai, "Managing the services encounter: the moment of truth", journal of constemporary management, university of prétoira, V12 ,N215.saouth afrique .pp :362.

<sup>3</sup> Peter mudie and angela pirril, "Service Marketing management", 3<sup>rd</sup> edition, 2006, ebook published, london, pp:113-115.

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

تمثل المكاتب الخلفية أو ما يعرف بنظام عمليات الخدمة ، أنظمة الدعم خلف الكواليس ، والتي تلعب دورا رئيسيا في تحقيق رضا الزبائن ، مع أنها غير مرئية بالنسبة لهم ، وتشمل هذه المكاتب خلفية النظام الإدارية والمالية والتكنولوجية وهي التي تقوم بمعالجة المدخلات والتجميع النهائي لعناصر الخدمة ومن ثم تقديمها عبر اللقاء الخدمي.<sup>1</sup>

لهذا على مسؤولي هذه النظم القيام بإجراءات استباقية لتحسين اللقاء الخدمي ، لخصها الباحثين في النقاط التالية:<sup>2</sup>

- اختيار الموظفين المناسبين لتقديم الخدمة ، الذين تتوفر لديهم المهارات التقنية والمهارات الناعمة ، هذه الأخيرة المرتبطة بشخصية الموظف وخلفيته الاجتماعية والثقافية ، كمهارات التواصل ، والتفاني غير المتوقع في تقديم الخدمة الذي يحسه الزبون .

- توفير التدريب والتأهيل المتواصل لمقدمي الخدمة

- ضمان تمكين الموظفين ( مقدمي الخدمات ) ليكون باستطاعتهم التعامل مع الظروف الطارئة للقاء الخدمي مهما كان نوعها .

- توفير كل التجهيزات والتكنولوجيات المتطورة والحديثة التي تسمح بتقديم الخدمة في أحسن الظروف .

- مراقبة فعالية تقديم الخدمة على مستوى المكاتب الأمامية للتعرف على المشاكل التي تواجه الزبائن ومقدمي الخدمات لمعرفة أسبابها وتفاديها مستقبلا ، وأيضا لتحفيز مقدمي الخدمات المميزين ، والذين يقدمون إضافة للمؤسسة.<sup>3</sup>

من خلال ما تقدم يتضح التكامل بين أبعاد اللقاء الخدمي لان محور هاته الأبعاد هو مقدم الخدمة و علاقته مع الزبون و لتحقيق جودة هاته العلاقة ذات البعد الإنساني يجب إن تحكمها إدارة فعالة. و لهذا تعتبر إدارة اللقاء الخدمي معقدة عمليا ويميل الباحثين إلى اعتماد أسلوب الإدارة العلمية الذي لا يركز فقط على اللقاءات على مسرح تقديم الخدمة، بل يركز أيضا على نظم الدعم الخلفية . ويكون البعد المسرحي أكبر في اللقاء الخدمي عندما تعتمد الخدمة على تفاعلات عديدة بين الزبون ومقدمي الخدمات وعندما يكون الاتصال متكرر، كما هو الحال في خدمات توجيه وإرشاد وتدريب حاملي أفكار المشاريع ، ولتحقيق

<sup>1</sup> - غيشي عبد العالي ، محاضرات سنة أولى ماستر تسويق الخدمات ، مدخل للخدمات ، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله - معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، 2019-2020 ، ص: 20-21

<sup>2</sup> - Fitzsimmons bordolai op\_cit, p :364

<sup>3</sup> - Mary jo bitner and others "customer contributions and roles in service delivery" , op\_cit , p :203

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

ذلك يجب توفير شروط معينة ومحاولة التحكم في التحديات التي تواجه تبني مفهوم الجودة في خدمة المرافقة المقاولاتية .

### المطلب الثالث : جودة خدمة المرافقة المقاولاتية ،متطلباتها وتحدياتها

باعتبار أن جودة اللقاء الخدمي هي جزء لا يتجزأ من جودة الخدمة ، فان التفاعل الايجابي بين هذه العناصر هو الذي يضمن ليس فقط إطلاق مشاريع جديدة ، بل يضمن نجاحها واستمرارية . أشارت بعض الدراسات أن هناك مجموعة من المقاولين المبتدئين يرون أن جودة خدمات المرافقة عنصر أساسي لنجاح مشاريعهم ورضاهم على نوعية الخدمات المقدمة لهم إلا أنه في بعض الأحيان يوجد عدم اتساق بين احتياجاتهم وتوقعاتهم اتجاه العروض المتاحة لهم .

### أولاً : أهمية جودة اللقاء الخدمي و العوامل المؤثرة فيها

#### 1 - أهمية جودة اللقاء الخدمي

تشير جودة اللقاء الخدمي إلى جودة العلاقة التفاعلية بين مقدم الخدمة والزيون ،فهي تتوقف على مهارة مقدمي خدمة المرافقة المقاولاتية في إطار اللقاء الخدمي ، حيث يظهر كيف يرفع مقدمي الخدمة من مستوى توقع الزبائن .

يقترح الباحثون أن الزبائن لا يرون الجودة بطريقة أحادية البعد في الخدمات ، لكنهم يرون أنها متعددة الأبعاد ومتعددة المستويات ، تعد جودة العملية أحد الأبعاد المهمة لجودة الخدمة .<sup>1</sup>

على حد تعبير (بيتر وزملاؤها سنة 1994) من وجهة نظر الزبون يحدث الدليل الفوري لجودة الخدمة في اللقاء الخدمي أو لحظة الحقيقة ، عندما يتفاعل الزبون مع مقدم الخدمة ، وبالتالي فان أحد الأهداف المركزية في السعي لتحقيق "صفر عيوب" في خدمة المرافقة المقاولاتية هو العمل نحو أداء لا تشوبه شائبة بنسبة 100 % في اللقاءات الخدمية و"بالتالي أن تصبح هذه اللقاءات جزء لا يتجزأ من الصورة التي يمتلكها الزبون عن المؤسسة" ، باستطاعة أي مؤسسة أن تتحكم إداريا في فشل أو نجاح أي لقاء خدمي معين ، ومن ثم يمكنها استعمال جودة اللقاء الخدمي كسلاح تنافسي استراتيجي رئيسي .

يعتقد الباحثان ( GZEPIELŞ BITNER ) \* أن جودة التفاعل بين الزبائن ومقدمي خدمة المرافقة المقاولاتية أثناء اللقاء الخدمي مهمة ، لأنه في هذا المستوى يحكم الزبائن على خدمات المرافقة المقدمة لهم، وينفقون أيضا على أن اللقاء الخدمي يتكون نتيجة للخدمة وعملية تقديم الخدمة .

<sup>1</sup> - maryam nejadjavad others shahram gilania, op\_cit ,p :20

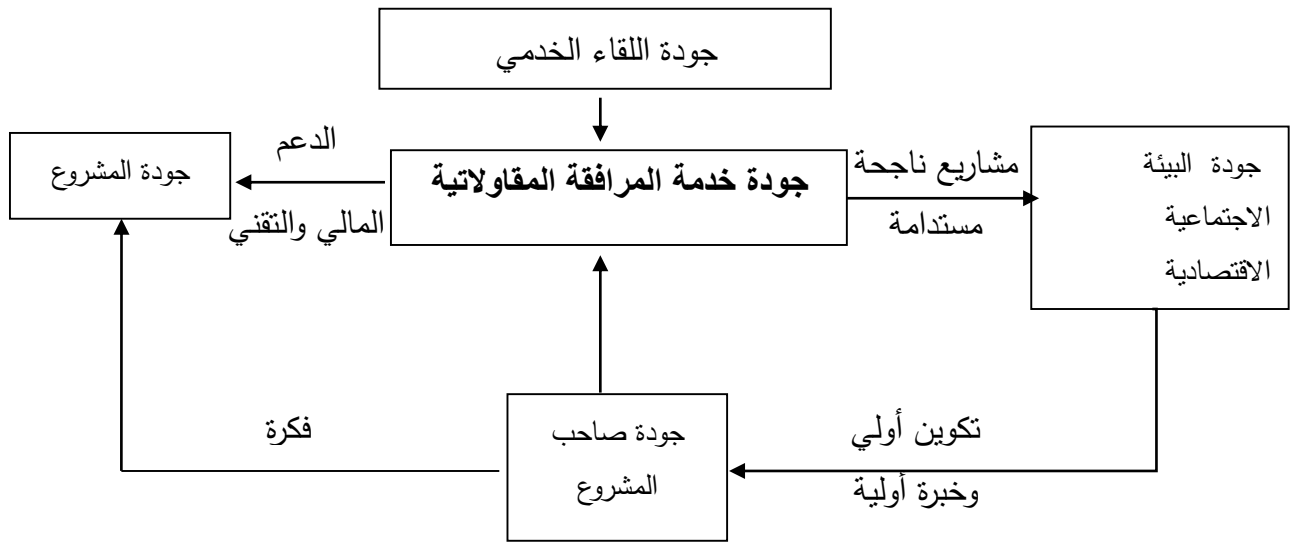
## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

إن إلقاء نظرة على أبعاد جودة خدمة المرافقة المقاولاتية يظهر أن العديد منها يرتبط بالتفاعل البشري،

حدد (PARASURMAN) ثلاث أبعاد رئيسية يقيم بها الزبائن جودة التفاعل متمثلة في :<sup>1</sup>

- الكفاءة : تمثل الموظف المختص والقادر والفعال ومنظم وشامل ومسؤول .
- المساعدة : الصدق ، الاهتمام ، مراعاة السلوكيات
- التواصل الاجتماعي : التفاعل غير الرسمي للموظفين ، الثثرة والود.....الخ

الشكل رقم ( 8 ) جودة خدمة المرافقة المقاولاتية وعلاقتها باللقاء الخدمي



المصدر : من اعداد الطالبتين بناء على ما جاء في المصدر:

صاندراسايبي، «سيرورة انشاء المؤسسة، اساليب المرافقة»، مطبعة جامعة منتوري قسنطينة 2009-

2010 ، ص: 23

## II- العوامل المؤثرة في جودة اللقاء الخدمي

لجودة اللقاء الخدمي عدة عوامل تؤثر فيه تتمثل هذه العوامل فيما يلي :

<sup>1</sup> - harsh v verma, « relative importance of service quality dimensions A multisectoral study », articlin journal of service reserch ,united kingdom vol 4 , N1 , 2004 , p p :97-98

\*GZPEIEL أستاذ التسويق في كلية ليونارد إن سترن للأعمال في نيويورك

### II-1 اليقظة الذهنية

لضمان تحقيق جودة خدمة تطلب المؤسسات الخدمية من موظفيها تنظيم مشاعرهم وبالتالي فإن الإرهاق النفسي يكون مصدر رئيسي للضغط على مجموعة واسعة من مقدمي الخدمات ، ومن هذا تظهر اليقظة الذهنية لتقليل من هذا الإرهاق ، فهي تساعد مقدم الخدمة على التركيز في اللحظة الحالية والتقليل من التشتت في انتباهه عن مهمته الرئيسية. فمن خلال اليقظة الذهنية يستطيع مقدم خدمة أن يفهم وجهة نظر الزبائن وبالتالي سينسجم معهم لكسب تعاطفهم ، فإن الموظفون الذين يتمتعون باليقظة الذهنية هم أكثر كفاءة في التعامل مع المواقف الطارئة في اللقاء الخدمي جنبا الى جنب مع زيادة التعاطف ويمتلك الموظفون اليقظون قدرة أقوى على نقل الثقة للزبائن أثناء اللقاء الخدمي ( بعد الموثوقية ) .<sup>1</sup>

### II-2 العمل العاطفي

يتطلب من المرء أن يحرص أو يقمع الشعور من أجل الحفاظ على المظهر الخارجي الذي ينتج الحالة الذهنية المناسبة للآخرين . يتم تشجيع عواطف موظفي الخدمة المتصلين بالزبائن والتحكم فيها من قبل المؤسسة .<sup>2</sup>

فالعمل العاطفي هو عملية تنظيم ذاتي تكشف على مدار تفاعلات الزبائن ، حيث يقوم الموظفون باستمرار بمراقبة وتعديل مشاعرهم وعواطفهم المعبر عنها ، تسمح تجربة العمل الأقل عاطفية والأكثر يقظة في اللقاء الخدمي بتقديم مستوى أعلى من الجودة من قبل مقدمي الخدمات في لقاءات الخدمة عالية التنظيم لا يتوقع الزبائن من الموظفين قدر كبير من المرونة والتكيف وبالتالي سيكون هناك عمل عاطفي أقل من الموظفين مقارنة باللقاءات الأقل تنظيما، وهذا يؤدي في النهاية إلى التأثير على جودة خدمة المرافقة المقاولاتية .<sup>3</sup>

### II-3 البيئة المادية للقاء الخدمي

من بين عناصر اللقاء الخدمي التي تستطيع المؤسسة التحكم فيها تحكم تام هي البيئة المادية ، لأن لديها القدرة ليس فقط على تكوين صورة للمؤسسة لكن أيضا لديها قدرة التأثير على سلوك ومشاعر الزبائن ومقدمي الخدمة في نفس الوقت .

<sup>1</sup> - Emma junhong wang and nada nasr bechwati , « the effect of mindfulness on service encounter quality » , journal of services marketing, see discussions, stats, and author profiles for this publication at : <https://www.researchgate.net/publication/348050493-the-effect-of-mindfulness-on-service-encounter-quality> , consult ,19/3/2023, 14 h:00, p :10

<sup>2</sup> - peter mudie and angela pirrie, op\_cit, p :116

<sup>3</sup> - Emma junhong wang and nada nasr bechwati , op\_cit,p :11

### II - 4 الثقافة

تتكون تفاعلات اللقاء الخدمي بين الزبائن وموظفي الخطوط الأمامية من مزيج السلوك الاجتماعي والعمل وسلوك المستهلك وبالتالي فمن المعقول أن نتوقع أن التوجهات الثقافية للزبائن يمكن أن تؤثر على كيفية تجربتهم وتقييمهم للخدمة ، لذلك يجب توخي الحذر للحفاظ على لقاء خدمة متناغم عند التعامل مع الأشخاص ( الأخذ بعين الاعتبار ثقافتهم ).

### II - 5 الاتصالات

جانب الاتصال في خدمة المرافقة المقاولاتية هو مفتاح أي لقاء خدمي لأن اللقاء الخدمي يتعلق إلى حد كبير بالتفاعل الاجتماعي ، لذلك فإن الاتصال يسهل من عملية التفاعل مع امتلاكه القدرة على جعل الزبون يشعر بالتقدير والأهمية ، تعد فعالية الاتصال أمرا حيويا في اللقاء الخدمي لأنها تساعد في تحسين عملية تقديم الخدمة ، ويشكل هذا التواصل أساسا لتقييم جودة الخدمة .

(براسلمان وزملاؤه) سلطو الضوء على أهمية الاستجابة والمجاملة والتعاطف والجوانب التواصلية لسلوك مقدم الخدمة أثناء اللقاء الخدمي في التقييمات التي يقوم بها الزبائن حول جودة الخدمة.

### II - 6 السيطرة والكفاءة

لللقاء الخدمي أحيانا يصارع ثلاث أركان من أجل السيطرة ، أي أن الزبون ومقدم الخدمة وإدارة المؤسسة يتنافسون جميعا للسيطرة على المواجهة ، في كثير من الأحيان قد تختلف إحتياجات كل طرف مما قد يؤدي إلى بعض الشعور بالنضال .

يتمحور جزء كبير من الإتصال بين مقدم الخدمة والزبون حول إنجاز مهام محددة علاوة على ذلك لدى الإدارة وجهات نظر حول كيفية إجراء اللقاء الخدمي وقد يؤدي ذلك إلى إضطرار مقدم الخدمة إلى تحقيق أهداف الكفاءة بدلا من تكريس الوقت للزبون ، يمكن أن تؤدي هذه التوترات إلى مشاعر الصراع بين الأطراف للسيطرة على اللقاء الخدمي.

### ثانيا : متطلبات جودة خدمة المرافقة المقاولاتية

تتمثل متطلبات جودة خدمة المرافقة المقاولاتية في مايلي :

-من الضروري أن يفهم المرافقون المهام المختلفة التي يطلب منهم القيام بها مع المقاولين المبتدئين حتى يكونوا أكثر فعالية في تدخلاتهم.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> -étienne et majda el agy, op-cit , p :367



## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

- يجب أن يكون المرافق مدربا فائقا يتمتع بمهارات متعددة ومعرفة تقنية متعمقة في جميع المجالات.
- يجب أن يكون لديه خبرة متراكمة، ودفتر عناوين جيد جدا.
- يساهم كل من المرافق والمقاول في نجاح المشروع، ولهذا فان الثقة ضرورية للسماح لهذه العلاقة بالتطور .
- يجب أن يكون للثنائي كيمياء ايجابية بينهم (التشابه الملحوظ).
- يجب أن يمتلك المرافقون القدرة على طرح الأسئلة الصحيحة و مساعدة صاحب المشروع في الإجابة عليها، ويحاول تكييف هذه الإجابات مع مجموعة المعلومات التي تخص المقاول من حيث ( ملفه الشخصي، شخصيته، مشروعه، احتياجاته ).
- على المرافق توجيه المقاول المبتدئ لتبني مفهوم الجودة واعتبارها عاملا أساسيا في نجاح مشروعه، كل هذا مع افتراض أن صاحب المشروع ملتزم حقا بمشروعه وأنه يريد النجاح والنمو والاستمرارية ويرغب في المساعدة بطريقة أو بأخرى .<sup>1</sup>

### ثالثا : تحديات جودة خدمة المرافقة المقاولاتية

- من التحديات التي تواجه جودة خدمة المرافقة المقاولاتية ما يلي :
- لا يمكن أن تكون خدمات المرافقة فعالة وذات جودة إلا إذا كانت طويلة الأجل، أي في مختلف مراحل إنشاء المشروع .
- مع تطور أساليب المرافقة أصبح المرافق أمام تحد كبير ألا وهو أن يصبح خبير في إنشاء المشاريع ، ومدرب ومستشار وموجه ومرشد.
- لأن أفكار المشاريع غير متشابهة، وكل صاحب مشروع مختلف عن الآخر على المرافق أن يأخذ بعين الاعتبار هذه الاختلافات وأن يلبي الاحتياجات الحقيقية للمقاول المبتدئ في الوقت المناسب لمساعدته على النمو والتطور، ولهذا يجب أن يمتلك المرافقون العديد من الأدوات والمهارات ، والمعرفة التقنية، وهم أيضا يتمتعون ويتعلمون ويسعون للتعلم من تفاعلاتهم مع المقاولين المبتدئين .<sup>2</sup>
- بالنظر إلى متطلبات وتحديات جودة خدمة المرافقة المقاولاتية، ووفقا لعدة دراسات، فان أفضل نهج لتحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية هو إنشاء مجموعات مرافقة متعددة التخصصات حيث يكون التكامل

<sup>1</sup> -laure bouvier, "L'accompagnement des porteurs de projet de création d'entreprise", master 2 entrepreneuriat et conseil aux PME, France, 2013-2014, p:36

<sup>2</sup> -Etienne et majda el agy, op-cit , p :368

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

هو القاعدة في اختيار أفرادها، ويكون اختيار هذه المجموعة، وفقا لحالات الأشخاص المراد مراقبتهم بالإضافة إلى حتمية وجود الهيكل المشرف على المرافقة والذي لا يتدخل مباشرة في عملية المرافقة وفي الأخير يمكن القول أنه كلما كان اللقاء الخدمي تجربة جيدة بالنسبة لحاملي افكار المشاريع، كانت خدمة المرافقة المقاولاتية ذات جودة ، ويعني ذلك أن جودة اللقاء الخدمي هي المكون الرئيسي لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية .

تظهر جليا جودة خدمة المرافقة المقاولاتية من خلال التفاعلات الايجابية بين المرافق و حامل فكرة المشروع و كيفية إدارة هذه التفاعلات على أسس علمية، و هذا لا يتأتى إلا بجودة اللقاء الخدمي حيث تتوزع الأدوار كل حسب تخصصه لتقديم خدمة المرافقة المقاولاتية و من ثم تحويل أفكار المشاريع إلى مشاريع استثمارية منتجة للسلع و الخدمات.

## الفصل الأول: الإطار النظري للقاء الخدمي كأساس لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية

### خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تم تقديم بعض المفاهيم و التعاريف الخاصة بخدمة المرافقة المقاولاتية كونها تتمثل في تقديم النصائح و التوجيهات و الإرشادات فنية كانت أو معنوية و المتعلقة بتطوير مشاريع الأعمال خاصة الصغيرة منها بالإضافة إلى الدعم المالي.

شهدت هذه الخدمة تطورات كبيرة منذ السبعينات حتى أصبحت مرافقة حاملي أفكار المشاريع تبدأ من ظهور الفكرة إلى غاية تجسيدها ثم بعد ذلك مرافقة صاحب المشروع حتى يتمكن من إدارة مؤسسته بمفرده بكل نجاح وصولاً إلى تخصيص خدمات المرافقة حتى تستجيب لخصوصية الأفراد أو المجموعات أو مناطق معينة، و هذا حتى تحقق الأهداف التي وجدت من اجلها و المتمثلة في تحقيق التنمية الاقتصادية. و تقدم خدمة المرافقة المقاولاتية حين يلتقي حاملي أفكار المشاريع مع المرافقين عبر لقاءات خدمية متعددة يحدث فيها تفاعل ايجابي بينهم يعظم المنفعة التي يتحصل عليها صاحب المشروع ، كما يعزز خبرة المرافق نتيجة لتعامله مع أشخاص غير متشابهين كل بفكرته الخاصة.

مع وجوب أن تكون بيئة تقديم الخدمة مساعدة على تحقيق ذلك بتوفرها على وسائل العمل الحديثة و وسائل الراحة.

و بما أن حاملي أفكار المشاريع يدركون جودة خدمات المرافقة المقاولاتية المقدمة لهم أثناء اللقاء الخدمي بما تحصلو عليه من معلومات و دفع معنوي يمكنهم من المضي قدماً في تجسيد مشاريعهم ، فبذلك يكون للقاء الخدمي بالغ الأثر على تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية فكلما كانت عناصر اللقاء الخدمي ذات جودة عالية، زاد التحكم الفعال في أبعاده و إدارته، زادت جودة خدمة المرافقة المقاولاتية.



## الفصل الثاني:

أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة

المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة

ANADE تبسة من وجهة نظر الزبائن -



## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

من اجل إنعاش الاقتصاد الجزائري و محاربة البطالة تبنت الدولة الجزائرية عدة آليات و أنشأت عدة هياكل و مؤسسات لدعم انشاء المؤسسات المصغرة عن طريق التمويل و تقديم خدمات المرافقة المقاولاتية من أهمها الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية حيث بدأت الوكالة مزاولة نشاطها سنة 1997 وكانت تسمى بالوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ، وفي سنة 2020 تم اعادة هيكلتها و تغيير تسميتها لتصبح الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية، مع تحويل كل الملفات الخاصة بانشاء المؤسسات المصغرة التي كانت تابعة للصندوق الوطني للتأمين على البطالة .

و قد أشرفت الوكالة على تمويل العديد من المشاريع لم تستمر اغلبها في النشاط بسبب عدة عراقيل، من بينها ظروف البيئة الاقتصادية المحيطة و عدم دراية اصحاب المشاريع بأبجديات المقاولاتية لانهم وجدو انفسهم مقاولين بالضرورة بعد ما سدت في وجوههم ابواب التوظيف ، هذا ما جعل مختلف الحكومات و الوزارات الوصية المتعاقبة على هذا الجهاز تدرك ان الدعم المالي بمختلف اشكاله لا يكفي لإنشاء مؤسسات مصغرة فعالة قابلة للتطور والاستمرارية فسعت لتطوير خدمات المرافقة المقاولاتية المقدمة.

و يتم تقديم هذه الخدمات في اطار اللقاء الخدمي الذي يجمع حامل فكرة المشروع بالمرافق عبر مجموعة من المراحل يمر بها المقاولين للوصول إلى تمويل مشاريعهم وتجسيدها على أرض الواقع ، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين ، المبحث الأول كان عبارة عن تقديم عام للوكالة الوطنية لدعم وتنمية المرافقة المقاولاتية ، أما المبحث الثاني فسيتم التطرق فيه الى الدراسة التطبيقية من خلال تحليل الاستبيان واختبار صحة الفرضيات وعرض النتائج للوصول الى ضرورة البحث عن اثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية في الوكالة محل الدراسة .

**المبحث الأول : تقديم عام للوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية ANADE تبسة**

**المبحث الثاني: إجراءات ونتائج الدراسة الميدانية**

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

**المبحث الأول: تقديم عام للوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية ANADE تبسة .**

في هذا المبحث سنتعرف على كل ما يخص الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المرافقة المقاولاتية منذ نشأتها إلى حد اليوم وما تقدمه من امتيازات وخدمات إضافة إلى تركيز دراستنا على أهم المراحل التي تمر بها المرافقة لمقاولاتية حتى تحقق أهدافها وتضمن للمشاريع الممولة استقرارها وديمومتها، ولهذا تم القيام بدراسة تحليلية لعدد الملفات التي تمت معالجتها على مستوى وكالة ANADE\* تبسة مع تبيان اثر التدابير الخاصة بخدمات المرافقة المقاولاتية على تطور عدد المشاريع الممولة.

**المطلب الأول: تعريف الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المرافقة المقاولاتية و هيكلتها .**

هذه الوكالة هي امتداد للجهاز السابق المسمى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب و الذي سيتم التطرق له اولا ثم بعد ذلك سيتم تناول الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية

**اولا : التعريف بالوكالة**

عرفت عملية إنشاء الوكالة مرحلتين الأولى عند إنشاء الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب

ANSEJ ثم إعادة هيكلتها وتم تسميتها ب الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية ANADE

**I- إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ و مهامها**

تم إنشاء هذه الوكالة و تحديد مهامها من خلال المراسيم التنفيذية التالية:<sup>1</sup>

**I-1 المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 8 سبتمبر 1996**

تضمن هذا المرسوم إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي، و حدد

مهامها المتمثلة في :

- تدعيم و تقديم الاستشارة و مرافقة الشباب ذوي المشاريع في إطار تطبيق مشاريعهم الاستثمارية .

- تسير وفقا للتشريع و التنظيم المعمول بها تخصيصات الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب لا

سيما منها الإعانات و تخفيض نسب الفوائد .

- تبليغ الشباب ذوي المشاريع الذين ترشح مشاريعهم للاستفادة من قروض البنوك بمختلف الإعانات

التي يمنحها الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب و بالامتيازات الأخرى التي يحصلون عليها.

<sup>1</sup>-الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 52 ، الصادرة ب: 11 سبتمبر 1996، ص: 12-17

\*ANADE: Agence national de soutien et de développement de l'entreprenariat

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

-متابعة الاستثمارات التي ينجزها الشباب ذوي المشاريع ، مع الحرص على احترام بنود دفاتر الشروط التي تربطهم بالوكالة و مساعدتهم عند الحاجة لدى المؤسسات المعنية بإنجاز الاستثمارات .  
- تشجيع كل أشكال الأعمال و التدابير الأخرى الرامية إلى ترقية تشغيل الشباب لا سيما من خلال برامج التكوين و التشغيل .

و يمكن للوكالة من خلال الاضطلاع بمهمتها على أحسن وجه أن تقوم بما يأتي:  
- تكلف من يقوم بإنجاز دراسات الجدوى بواسطة مكاتب الدراسات المتخصصة و لحساب الشباب ذوي المشاريع الاستثمارية.

- تكلف من يقوم بإنجاز قوائم نموذجية خاصة بالتجهيزات بواسطة هياكل متخصصة .  
- تنظم تدريب لتعليم الشباب ذوي المشاريع و تجديد معارفهم و تكوينهم في تقنيات التسيير .  
- تستعين بخبراء مكلفين بدراسة المشاريع و معالجتها .  
- تطبيق كل تدبير من شأنه أن يسمح بتعبئة الموارد الخارجية المخصصة لتمويل إحداث نشاطات لصالح الشباب و استعمالها في الآجال المحددة وفقا للتشريع و التنظيم المعمول بهما .

### I-2- المرسوم التنفيذي رقم 96-297 المؤرخ في 08 سبتمبر 1996:

الذي يحدد شروط الإعانة المقدمة للشباب صاحب المشروع، و التي كانت تتمثل في  
- سن المستفيد بين 19 و 35 سنة، و يمكن أن يصل سن المسير إلى 40 سنة في حال وفر المشروع ثلاث مناصب شغل بصفة دائمة.

- توفر المستفيد على مؤهل مهني و/أو ملكات معرفية معترف بها.  
- يقدم المستفيد مساهمة شخصية في شكل أموال خاصة.  
- ألا يكون شاغلا وظيفية مأجورة وقت تقديم طلب الإعانة  
و الملاحظ هنا أن الهدف الأساسي من إنشاء الوكالة كان مساعدة الشباب البطالين على التشغيل الذاتي من خلال إنشاء مؤسساتهم المصغرة .

### II - إنشاء الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية ANADE

هي هيئة عمومية ذات طابع خاص موضوعة تحت وصاية وزارة اقتصاد المعرفة و المؤسسات الناشئة و المؤسسات المصغرة.

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

تتكفل الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية بتسيير جهاز ذو مقاربة اقتصادية، بهدف مرافقة حاملي المشاريع لإنشاء و توسيع مؤسسات مصغرة في مجال إنتاج السلع و الخدمات قصد خلق الثروة و مناصب العمل، و تسعى إلى ترقية و نشر الفكر المقاولاتي، و تمنح إعانات مالية و امتيازات جبائية خلال كل مراحل المرافقة.<sup>1</sup>

وقد شهد هذا الجهاز عدة تطورات أهمها الفقرة النوعية سنة 2020 أين تم تغيير تسميتها من الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب إلى الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية.

**II - 1- المرسوم التنفيذي رقم 20-329 المؤرخ في : 22 نوفمبر 2020 (الذي يعدل و يتمم المرسوم التنفيذي رقم 96-296).**

الذي نص في مادته الأولى على تغيير تسمية الوكالة إلى " الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية"، و حدد المهام التي تضطلع بها في مادته السادسة كما يلي:<sup>2</sup>

- تطبيق كل تدبير من شأنه إن يسمح برصد الموارد الخارجية المخصصة لتمويل أحداث نشاطات لصالح الشباب واستعمالها في الآجال المحددة وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما،
- تعد البطاقية الوطنية للنشاطات التي يمكن استحداثها من طرف الشباب المستثمر و تحيينها دوريا بالاشتراك مع مختلف القطاعات المعنية.
- تشجع استحداث و تطوير الأنظمة البيئية بناء على فرص الاستثمار المتاحة من مختلف القطاعات التي تلبي احتياجات السوق المحلي و/ أو الوطني.
- تسهر على عصرنه و تقييس عملية إنشاء المؤسسات المصغرة ومرافقتها و متابعتها.
- تعد و تطور أدوات الذكاء الاقتصادي وفق نهج استشرافي، بهدف تنمية اقتصادية متوازنة و فعالة
- تعمل على عصرنه و رقمنة آليات إدارة و تسيير الوكالة و جهاز استحداث المؤسسات المصغرة

<sup>1</sup>-وثائق داخلية للوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية.

<sup>2</sup>- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 70 ، الصادرة ب: 25 نوفمبر 2020، ص ص: 8-9.



## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

- تشجع تبادل الخبرات من خلال برامج الهيئات الدولية و الشراكة مع الوكالات الأجنبية لدعم و ترقية المقاولاتية و المؤسسات المصغرة.

- تضمن تسيير مناطق نشاطات مصغرة متخصصة مجهزة لفائدة المؤسسات المصغرة.  
و من اجل تأدية مهامها تتوفر الوكالة على:

- هياكل مركزية ( مديريات مركزية و مفتشية عامة).

- هياكل محلية (وكالات محلية و فروع محلية).

و أهم ما يميز هذا المرسوم انه أعطى الحق لغير البطالين بالاستفادة من الامتيازات التي يقدمها الجهاز، وتم تمديد سن المستفيد إلى غاية 55 سنة

يوجد مقر المديرية العامة للوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية على مستوى الجزائر العاصمة و يتفرع عنها 61 وكالة ولائية بالإضافة إلى فروع في اغلب الدوائر الكبرى على مستوى الوطن

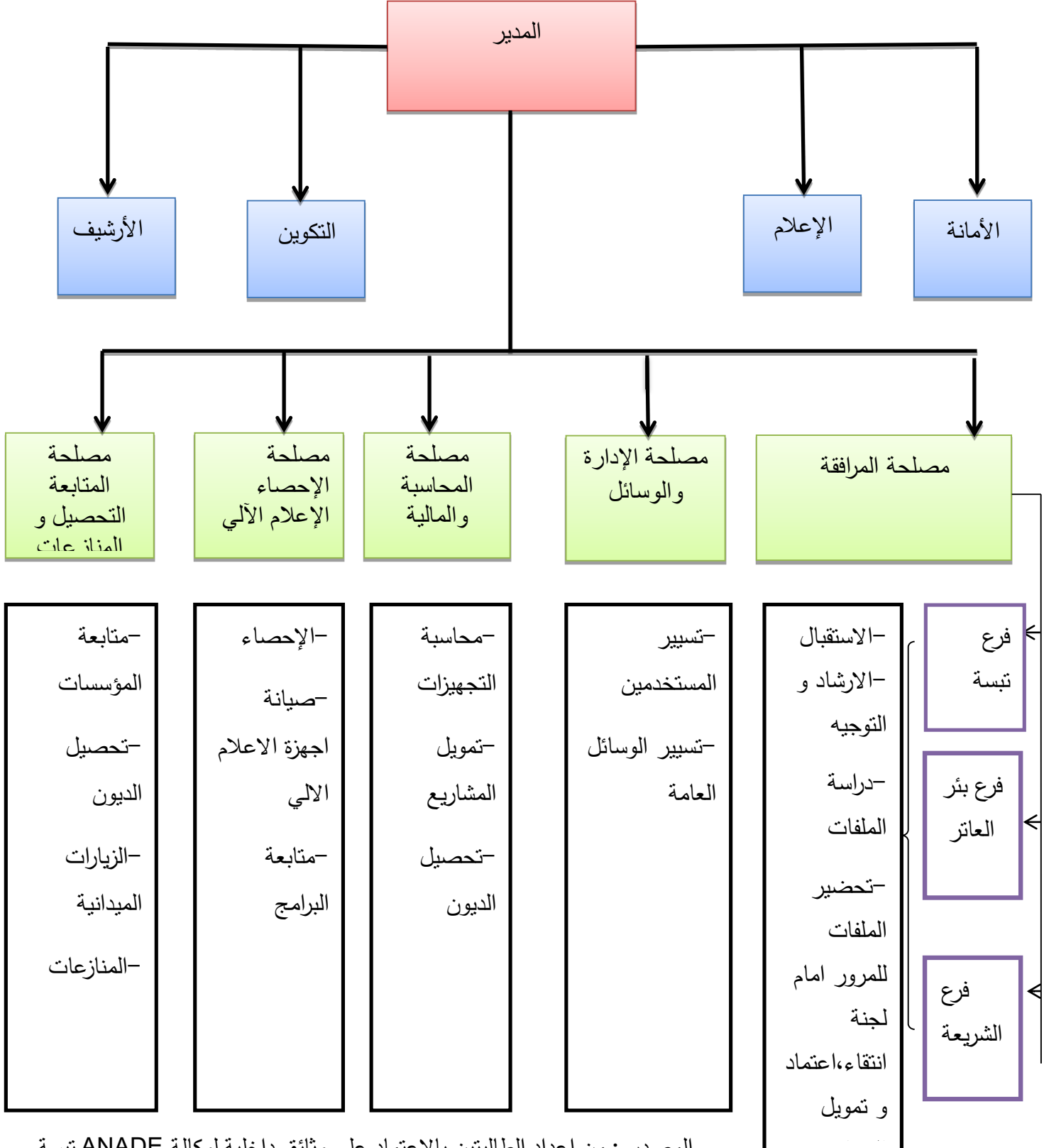
ثانيا : الهيكل التنظيمي للوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية -تبسة -

الهيكل التنظيمي للوكالة الولائية يمثل القواعد الأساسية التي تستند عليها المؤسسة في العمل لأداء مهامها على أكمل وجه دون أي نقصان في الوظائف، حيث يساهم الهيكل التنظيمي للمؤسسة على القيام بتوزيع المهام على الموظفين والإدارات والمسؤولين و المصالح والفروع لتحقيق هدفها الرئيسي ، كذلك يتم به ربط العلاقات بين مختلف اجزائه للاتصال والتواصل معهم، وتعيين المشرفين لمتابعة العمل، و يمثله الشكل التالي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - معلومات مقدمة من طرف الوكالة الولائية لدعم و تنمية المقاولاتية تبسة، مصلحة الادارة و الوسائل.

الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

الشكل رقم (9): الهيكل التنظيمي للوكالة



المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق داخلية لوكالة ANADE تبسة.

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

يمثل الشكل رقم (9) الهيكل التنظيمي لوكالة ANADE تبسة، التي تضم 40 موظف ضمن مجموعة من المصالح تمثل المكاتب الخلفية تعمل كأنظمة دعم لتمكين الوكالة من القيام بوظيفتها على اكمل وجه، يسهر على تسييرها المدير الولائي و اهم هذه المصالح:

### - مصلحة المرافقة:

التي تعتبر مصلحة الانتاج يتفرع عنها ثلاثة فروع انشأت سنة 2010 بهدف تقريب الادارة من المواطن و تتمركز في الثلاث دوائر الكبرى ( تبسة، الشريعة، بئر العاتر)، تغطي كل منها مجموعة من البلديات التابعة لها حيث:

- فرع تبسة: يضم رئيس الفرع اضافة الى مستشار مرافق و مرافقين رئيسيين.

فرع بئر العاتر: يضم رئيس الفرع و مرافق رئيسي .

- فرع الشريعة: يضم رئيس الفرع و ثلاث مرافقين رئيسيين .

تتكفل الفروع باستقبال حاملي افكار المشاريع و مرافقتهم في كل مراحل انجاز المشروع ، ويتنقل صاحب المشروع الى مقر المديرية الولائية فقط عند اجراءه للدورة التكوينية و يوم عرض ملف مشروعه امام اللجنة المحلية لانتقاء، اعتماد و تمويل المشاريع .

و تضم مصلحة المرافقة 11 موظف وحسب تدرج السلم الاداري يتراسهم رئيس المصلحة على مستوى الوكالة الولائية ثم يأتي رئيس الفرع على مستوى الفروع المحلية فالمستشارين فالمرفق الرئيسي.

### - اطار مكلف بالتكوين:

يضم هذا المكتب ثلاث افراد يتراسهم استاذ مكون اضافة الى مكون و اطار مساعد مكون، و يتكفل بتكوين اصحاب المشاريع عبر برنامج تكوين تم اعداده بناء على توجيهات المكتب الدولي للعمل.

مما سبق يظهر جليا تعريف جهاز الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية من خلال نشأتها وتطورها ابتداء من ظهورها في أوج أزمة سياسية اجتماعية واقتصادية، كأداة مهمتها الأساسية تقليص حجم البطالة ، وصولا الى سنة 2020 حيث بعث من جديد كجهاز وحيد يتكفل بدعم انشاء المؤسسات المصغرة ذو مقاربة اقتصادية بحتة

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

**المطلب الثاني : خدمات الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المرافقة المقاولاتية ANADE**

بدأت وكالة ANADE تبسة مهامها في تقديم خدمات المرافقة المقاولاتية منذ افتتاحها في 17 سبتمبر 1997 وتطورت

اولا : الإعانات و الامتيازات التي تمنحها وكالة ANADE - تبسة -

تتمثل هذه الإعانات و الامتيازات التحفيزية التي يستفيد منها صاحب المشروع الذي يستوفي الشروط

المنصوص عليها في ما يلي <sup>1</sup>:

I- التركيبة المالية : وتشمل :

I-1 الهيكل المالي للتمويل الثلاثي

الجدول رقم ( 2 ) : التمويل الثلاثي

التمويل الثلاثي					
البنك	قرض بدون فائدة	المساهمة الشخصية	المنطقة	الفئة	
%70	%25	%05	كافة المناطق	البطالين والطلبة	حتى 10.000.000 دج
%70	%20	%10	مناطق الجنوب	الغير بطالين	
%70	%18	%12	مناطق الهضاب والمناطق الخاصة		
%70	%15	%15	بقية المناطق		

<sup>1</sup>- وثيقة داخلية مقدمة من الوكالة ، قسم الاتصال والإعلام

**الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة -من وجهة نظر الزبائن-**

**2-I الهيكل المالي للتمويل الثنائي**

الجدول رقم ( 3 ) : التمويل الثنائي

التمويل الثنائي		
قيمة الإستثمار	المساهمة الشخصية	قرض بدون فائدة (وكالة آناد)
حتى 10.000.000 دج	%50	%50

**3-I الهيكل المالي للتمويل الذاتي**

الجدول رقم ( 4 ) : التمويل الذاتي

التمويل الذاتي	
قيمة الإستثمار	المساهمة الشخصية نقداً أو عينا
حتى 10.000.000 دج	%100

**II- الإعانات المالية : وتشمل مايلي :**

**1-II قرض غير مكافئ:**

تمنح الوكالة قرض غير مكافئ لحاملي المشاريع والذي تتراوح نسبته بين 15% و 50%، حسب صيغة التمويل والمنطقة التي ينجز فيها المشروع و وضعية صاحب المشروع .

**2-II تخفيض نسبة الفوائد البنكية :**

تخفيض في نسب فائدة قروض الإستثمارات الخاصة بإحداث أو توسيع الأنشطة التي تمنحها إياهم

البنوك بنسبة 100%

**الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة -من وجهة نظر الزبائن-**

**II- 3 مدة تسديد القروض :**

**الجدول رقم ( 5 ) :مدة تسديد القروض**

مدة التسديد غير مكافئ	مدة تسديد القرض البنكي	مدة التأجيل أو الإرجاء لتسديد القرض	أنواع التمويل
05 سنوات (بعد إنقضاء فترة تسديد القرض البنكي )	05 سنوات	18 شهرا	التمويل الثلاثي
05 سنوات		06 أشهر	التمويل الثنائي

**III- قرض إضافي غير مكافئ لكراء محل**

عند الضرورة يمكن لحاملي المشاريع الاستفادة من قرض إضافي غير مكافئ تصل قيمته إلى 500.00 دج للتكفل بإيجاد المحل أو مكان الرسو على مستوى الموانئ المخصص لإحداث أنشطة إنتاج السلع والخدمات باستثناء الأنشطة غير المقيمة ويمنح هذا القرض عندما يلجأ حاملي المشاريع إلى التمويل البنكي في مرحلة إحداث النشاطات .

**IV- قرض إضافي غير مكافئ للاستغلال**

يمكن لحاملي المشاريع ، الاستفادة من قرض إضافي غير مكافئ الاستغلال بصفة استثنائية تصل قيمته إلى مليون دينار 1.000.000 دج .

**V-المرافقة والتكوين**

- يستفيد حاملي المشاريع بلا مقابل من :
- المساعدة التقنية للوكالة ومن استشارتها ومرافقتها ومتابعتها .
- برامج التكوين التي تنجزها أو تطلبها الوكالة .

**VI- الامتيازات الجبائية**

في مرحلتي الإنشاء و التوسع

**VI-1 مرحلة الإنجاز :**

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

- الإعفاء من حقوق نقل الملكية بمقابل مالي للمكتسبات العقارية الخاصة في إطار إنشاء نشاط صناعي

- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة (tva) لمقتنيات التجهيزات والخدمات التي تدخل مباشرة في إنجاز الإستثمار الخاص بمرحلتي الإنشاء والتوسيع بالنسبة للنشاطات الخاضعة للنظام الضريبي الحقيقي.

- لا تستفيد السيارات السياحية من هذا التدبير إلا إذا كانت تشكل الأداة الرئيسية للنشاط .  
- تطبيق نسبة مخفضة ب 5 % تخص الحقوق الجمركية للتجهيزات المستوردة والداخلة مباشرة في إنجاز الاستثمار

### 2-VI مرحلة الإستغلال:

- الإعفاء من الرسم العقاري على البناءات الإضافية لمدة 03 سنوات أو 10 سنوات حسب موقع المشروع ، ابتداء من تاريخ إتمامها.  
- الإعفاء من الضريبة الجزافية الوحيدة IFU أو حسب الحالة ( IBS ,IRG أو TAP)، لمدة 03 سنوات ، 06 سنوات أو 10 سنوات حسب موقع المشروع ، ابتداء من تاريخ الإستغلال، يمكن تمديد هذه الفترة لسنتين ، عندما يتعهد المستثمر بتوظيف ثلاث عمال على الأقل لمدة غير محددة .  
( عدم إحترام التعهد الخاص بخلق مناصب شغل يؤدي إلى سحب الإمتيازات الممنوحة والمطالبة بالحقوق والرسوم الواجب دفعها ) .

### VII - شروط التأهيل والاستفادة من الجهاز

تتمثل هذه الشروط في ما يلي:<sup>1</sup>  
- أن يكون سن حامل المشروع يتراوح ما بين 18 و 55 سنة  
- أن يكون حامل المشروع ذوي شهادة أو تأهيل مهني و/أو له مهارات معرفية معترف بها بشهادة أو أي وثيقة مهنية أخرى .  
- أن يقدم حامل المشروع مساهمة شخصية مطابقة لأحد صيغ التمويل المختارة .

<sup>1</sup>- وثائق داخلية مقدمة من طرف الوكالة ، مكتب الإعلام والاتصال

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

- أن لا يكون حامل المشروع قد إستفاد من إعانة لإستحداث نشاط ما بين مختلف أجهزة الدعم

### VIII- صندوق الكفالة المشترك لضمان أخطار القرض الممنوحة للشباب ذوي المشاريع:

صندوق الكفالة المشترك لضمان أخطار القرض الممنوحة للشباب ذوي المشاريع تم إنشاؤه بغرض ضمان القروض الممنوحة من طرف البنوك والمؤسسات المالية للمؤسسات المصغرة المنشأة في إطار جهاز الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب (التمويل الثلاثي فقط) ، ويشكل الصندوق ضمان إضافي للبنوك في المرتبة الأولى، ولصالح الوكالة في المرتبة الثانية، إضافة الى التأمين ضد كل المخاطر لكافة تجهيزات المؤسسة المصغرة المتحصل عليها مفوض لفائدة البنك من الدرجة الأولى، و لفائدة الوكالة من الدرجة الثانية.

ويقوم الصندوق على مبدأ التضامن فيما بين المقترضين (المؤسسة المصغرة) والمقرضين (البنوك) ، حيث يكون الاشتراك في الصندوق أمر إجباري لكافة البنوك المشاركة في تمويل المؤسسات المصغرة من جهة، ومن المؤسسات المصغرة في حد ذاتها من جهة أخرى، ويتم دفع اشتراك المؤسسة المصغرة في الصندوق بعد الحصول على التمويل و قبل تسلم العتاد، ويحدد مبلغ الاشتراك على أساس مبلغ القرض البنكي ومدته.<sup>1</sup>

### ثانيا: مراحل تقديم خدمات المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة

يتم تقديم خدمات المرافقة المقاولاتية على مستوى الفرع المحلي الأقرب إلى حامل فكرة المشروع وفق تسلسل منطقي و عبر مراحل يحددها دليل المرافق و كذا دليل الإجراءات الخاص بالوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية إضافة إلى التعليمات الصادرة عن المديرية العامة و المتمثلة في مايلي:<sup>2</sup>

#### I-المرحلة صفر

- عمليات التحسيس و التوجيه في مجال المقاولاتية على مستوى وسائل الإعلام و مواقع التواصل الاجتماعي و كذا كل الجامعات و مراكز التكوين المهني بالإضافة إلى تنظيم المؤتمرات و الملتقيات و المعارض أو المشاركة فيها على المستوى المحلي و الوطني.
- جلسات الاستقبال الجماعية و الفردية حسب عدد الشباب.

<sup>1</sup>- وثائق داخلية مقدمة من طرف الوكالة، مصلحة المرافقة

<sup>2</sup>- وثيقة داخلية مقدمة من طرف الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية ، مصلحة المرافقة.



## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

- التسجيل الالكتروني، حيث يسجل حامل فكرة المشروع طلبه على مستوى المنصة الخاصة بذلك ANADE.ORG.DZ و بعد هذا التسجيل أين يقوم رئيس الفرع يوميا بمراجعة المنصة و توزيع الملفات المسجلة على المرافقين حيث يقوم كل مرافق بتوجيه استدعاء لأصحاب المشاريع المسجلين في حافظة ملفاته حسب جدول المواعيد الخاص به و في ظرف لا يتعدى 48 ساعة.

### II- المرحلة الأولى : وتتضمن

#### II-1 الخطوة 1

- الاستقبال الفردي الأول حيث يتعرف صاحب المشروع على المرافق .
- اعتماد التسجيل الالكتروني و استلام الملف و تسجيله بالكامل.
- التحقق من وضعية الشاب لدى مختلف الهيئات .
- تأكيد المعارف المهنية.
- تسجيل صاحب المشروع من اجل متابعة دورة تكوينية حول كيفية إنشاء مؤسسة.

#### II-2 الخطوة 2

بعد استقاء الدورة التكوينية في مدة 05 أيام و على مدار عدة لقاءات فردية أخرى و بعد أن يحضر صاحب المشروع المعلومات التي جمعها حول مشروعه يتم ما يلي:

- هيكلية المعطيات المجمعة.
- التحقق من المعلومات المتضمنة في مخطط الأعمال و تصحيحها ان اقتضى الأمر.
- إعداد صاحب المشروع من اجل عرض مشروعه أمام اللجنة المحلية لانتقاء اعتماد و تمويل مشاريع الاستثمارات.

- انعقاد أشغال اللجنة و تقديم صاحب المشروع أمامها لاعتماد مشروعه و تعيين البنك الممول.

#### II-3 الخطوة 3

- إعداد وإمضاء شهادات التأهيل من طرف رؤساء الفروع المحلية و تسليمها للشباب المستثمر.
- إعداد الملف و إيداعه على مستوى الوكالة البنكية الممولة من قبل الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية.

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

### 4-11 الخطوة 4

- تحصل صاحب المشروع على الموافقة البنكية و ايداعها على مستوى الفرع المحلي .
- تسليم وثيقة تتضمن الملف الخاص بالإنشاء القانوني للمؤسسة الواجب تقديمه.

### 5-11 الخطوة 5

- استلام ومراقبة ملف الإنشاء القانوني المودع من طرف صاحب المشروع و المتضمن ( عقد الايجار لمحل تجاري - السجل التجاري او أي وثيقة تثبت الصفة القانونية- دفع المساهمة الشخصية - البطاقة الجبائية) .

- تسجيل الملف الكامل من طرف المرافق مع وصل استلام .
- إرسال طلب إلى مديرية المالية والمحاسبة على مستوى المديرية العامة للوكالة من أجل رصد الأغلفة المالية الخاصة بتمويل المشاريع .
- تسليم الهيكل المالي المحين للشباب لإيداعه لدى المنبوية المحلية لصندوق ضمان أخطار القروض من أجل إعداد عقد الانخراط .

- خلال هذه الخطوة فإن مصالح الوكالة تكون قد باشرت إجراءات التحقق من عدم إدراج المورد في القائمة السوداء للموردين الغشاشين على مستوى كل من المديرية الولائية للتجارة ، وكذا التحقق من صفة صاحب المشروع للوقوف النهائي على المساهمة الشخصية الخاصة به في المشروع .

### 6-11 الخطوة 6

- إيداع عقد الانخراط الخاص بصندوق ضمان أخطار القروض من طرف صاحب المشروع لدى المرافق
- إعداد قرار منح الامتيازات لمرحلة الإنشاء ، اتفاقية القرض وكذا سندات لأمر ممضاة من طرف صاحب المشروع

- إعداد البطاقة التعريفية للمشروع.
- إعداد أمر بسحب الصك البنكي الخاص بصندوق ضمان أخطار القروض .
- تحويل القرض غير المكافئ من حساب الوكالة إلى حساب صاحب المشروع.

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة -من وجهة نظر الزبائن-

- تسليم نسخة من قرار منح الامتيازات لمرحلة الانشاء واتفاقية القرض غير المكافئ لصاحب المشروع.

### III-المرحلة الثالثة

- تسليم صاحب المشروع أوامر بسحب الشيكات الخاصة بدفع مستحقات صندوق ضمان اخطار القروض وكذا تقديم طلبية العتاد.

- عند اقتناء العتاد وقبل تسليم باقي مستحقات المورد يتم مرافقة صاحب المشروع عند تسلمه للعتاد برفقة المحضر القضائي للتأكد من مطابقته للمواصفات المطلوبة.

و من هنا يبدأ نشاط المؤسسة المصغرة أين تتدخل الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية لمرافقتها في ولوج السوق المحلي او الوطني عن طريق الترويج لمنتجاتها عبر كل الوسائل المتاحة

ثالثا : تطور خدمات المرافقة التي تمنحها الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية: كما يمثلها الجدول

التالي:

الجدول رقم ( 6 ) : تطور خدمات المرافقة التي تمنحها الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية

الهدف	التدبير	ا لسنة
اعفاء أصحاب المشاريع من التكاليف الباهظة مخططات الاعمال على مستوى مكاتب الدراسات الخاصة	بداية انجاز دراسات الجدوى من طرف المرافقين بدلا من مكاتب الدراسات المتخصصة لحساب الشباب ذوي المشاريع الاستثمارية.	1 998
لم يعد صاحب المشروع يتحمل مشقة البحث عن البنك و اقناعه بتمويل مشروعه	إنشاء لجنة انتقاء اعتماد و تمويل المشاريع ومن بين اعضائها ممثلي البنوك التجارية الخمسة ، أين يتم اختيار البنك الممول للمشروع و يتكفل المرافق بايداع الملف لدى البنك و تحصيل الموافقة البنكية	2 008

الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

تشجيع الاستثمار في المناطق الواجب تنميتها	تخفيض نسبة المساهمة الشخصية الى 1% و كذا تمديد فترة الاعفاءات الضريبية الى 06 سنوات بالنسبة لمناطق الهضاب العليا(تبسة)، و 10 سنوات لمناطق الجنوب	2 011
فتح اسواق جديدة لتصريف السلع و الخدمات المنتجة من طرف المؤسسات المصغرة	. المرسوم الرئاسي المتضمن تنظيم الصفقات العمومية: وهو امتياز إضافي مهم من شأنه أن يساهم في استمرارية المؤسسة المصغرة .و يمكنها من الاستفادة من 20% على الاكثر من الطلب العام من الصفقات العمومية ويجب على المصلحة المتعاقدة أن لا تشترط على المؤسسات المصغرة، المنشأة حديثا، أن تبرر وضعيتها المالية، كما لا تشترط المؤهلات المهنية المماثلة للصفقة المعنية بل تأخذ بعين الاعتبار المؤهلات المهنية المثبتة بالشهادات	2 012
و لا يقدم أي وثيقة إدارية إلا بعد الموافقة على مشروعه من طرف اللجنة المحلية لانتقاء اعتماد و تمويل المشاريع	تبنى فكرة وثيقة واحدة للتسجيل حيث يقوم حامل فكرة المشروع بملاء استمارة التسجيل بكل المعلومات المتعلقة به و بمشروعه و يقوم بإيداعها على مستوى الفرع .	2 015

الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

<p>. هي إجراءات تهدف إلى مرافقة بعدية للمؤسسة المصغرة الممولة ومتابعتها، مع ضرورة الاتصال بالفروع المحلية للوكالة في حالة مواجهة صعوبات لتشخيص المشكل في بدايته ليكون من السهل إيجاد حلول و هنا تأتي مرافقة خاصة إما بالتواصل مع الإدارات المعنية بالمشكل أو بإعادة الجدولة على مستوى البنوك. في حالة فشل المؤسسة الممولة وإعلان حالة إفلاسها، هنا ووفقا للإجراءات القانونية، يتكفل صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوح إياه الشباب ذوي المشاريع بتعويض البنك.</p>	<p>اطلاق برنامج المرافقة البعدية للمشاريع الممولة ب5 زيارات مبدئية يقوم بها إطارات مصلحة المتابعة والتحصيل على مستوى كل فرع محلي .يتم برمجت الزيارة الأولى عند حصول الشاب على العتاد والتجهيزات، لتتوالى الزيارات بعد شهر من دخول المشروع مرحلة الاستغلال، ثم 3 أشهر و 9 أشهر وسنة ، وهي زيارات يتم من خلالها التأكيد على وجود المؤسسة المصغرة وأنها في حالة نشاط من عدمه.</p>	<p>2 015</p>
<p>التخلص من عناء التنقل و ضمان الشفافية و العدالة عند تسيير صفوف الانتظار وتخضع هذه المنصة للرقابة من طرف المديرية العامة للوكالة حسب التسلسل الهرمي لمصلحة المرافقة</p>	<p>اطلاق المنصة الالكترونية الخاصة بتسجيل اصحاب المشاريع حيث يسجل حامل فكرة المشروع ملفه اينما كان بواسطة هاتفه المحمول او جهاز كمبيوتر موصول بالانترنت</p>	<p>2 018</p>
<p>التخلص من عناء التنقل و ضمان الشفافية و العدالة عند تسيير صفوف الانتظار وتخضع هذه المنصة للرقابة من طرف المديرية العامة للوكالة حسب التسلسل الهرمي لمصلحة المرافقة</p>	<p>اطلاق المنصة الالكترونية الخاصة بتسجيل اصحاب المشاريع حيث يسجل حامل فكرة المشروع ملفه اينما كان بواسطة هاتفه المحمول او جهاز كمبيوتر موصول بالانترنت</p>	<p>2 018</p>

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

استقطاب مختلف الأفكار المقاولاتية التي تبحث عن الدعم للمساهمة في رفع حجم الإنتاج المحلي و تنويع الأنشطة الاقتصادية	الغاء شرط البطالة و السماح لغير العاطلين عن العمل سواء كانوا موظفين او أصحاب مهن حرة الاستفادة من الامتيازات التي تمنحها الوكالة
--	--

**المصدر:** من اعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق داخلية مقدمة من طرف الوكالة ، مصلحة المرافقة من خلال الجدول رقم ( ) تم تبين تطور خدمات المرافقة التي تمنحها الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية ، بداية سنة 1998 إلى غاية 2008 بداية بإنجاز مخططات الاعمال الى غاية إنشاء لجنة انتقاء اعتماد وتمويل المشاريع ، ومن 2011 إلى 2015 تم تخفيض نسبة المساهمة الشخصية إلى 01 % و التمديد في فترة الإعفاءات الضريبية وكذا إطلاق برنامج المرافقة البعيدة للمشاريع الممولة ب 5 زيارات مبدئية ، ومن سنة 2018 إلى غاية 2020 تم إطلاق المنصة الالكترونية الخاصة بتسجيل أصحاب المشاريع ، وكذا إلغاء شرط البطالة والسماح لغير العاطلين عن العمل الاستفادة من الامتيازات التي تمنحها الوكالة .

### ثالثا: مرافقة الشباب المبادر المغترب:

وهي مبادرة جاءت للاستفادة من الخبرات التي يتحصل عليها الشاب المغترب ونقل أفكار وتكنولوجيات جديدة في كافة القطاعات وتجسيدها على أرض الوطن، ذلك بالتكفل ومرافقة الشباب المقيم خارج الوطن؛ وبالتالي يتيح التسجيل عبر الموقع الالكتروني للوكالة الفرصة لكل شاب جزائري صاحب فكرة مشروع مقيم داخل أو خارج الوطن أن يقدم طلبه لتجسيد أفكاره دون التنقل إلى فروع ، الوكالة المحلية. وهي الخطوة نفسها التي من خلالها يمكن للشباب المبادر المغترب متابعة مشروعه عن بعد عن طريق الموقع الالكتروني للوكالة، الذي يتيح له الاتصال الدائم مع المرافق المكلف على مستوى الفرع المحلي المعني بمقر المشروع، على أن يكون حضوره ضروري لتقديم مشروعه أمام اللجنة المحلية لانتقاء واعتماد وتمويل المشاريع في مواعيد مناسبة لوضعيته.

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن

### رابعاً: خدمات التكوين لفائدة اصحاب المشاريع:

شرعت الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية في اجراء دورات تكوينية لفائدة اصحاب المشاريع الممولة و كذا المقبلة على التمويل منذ سنة 2007 ، وفق البرنامج المسطر من قبل المكتب الدولي للعمل ، حيث ان محتواه يناسب المستويات الدنيا من التعليم ( يكفي ان يكون المتدرب يعرف بشكل بسيط جدا كتابة الحروف و قراءتها) وهي نوعين و فيما ياتي سيتم التطرق لهذه الدورات وحصيلتها في وكالة تبسة:<sup>1</sup>

#### دورة كيفية تسيير مؤسسة:

تهدف هذه الدورات الى تعريف صاحب المشروع كيفية تسيير مؤسسته الفتية ليضمن النجاح في مشروعه و يحتوي برنامج هذه الدورات على المحاور التالية:

- مبادئ التسويق ( المزيج التسويقي التقليدي) .
- كيفية حساب التكاليف.
- المحاسبة ( كيفية حساب التكاليف و المداخيل).
- التخطيط المالي ( كيفية انجاز مخطط الخزينة و مخطط التكاليف).
- تسيير المخزونات.
- تسيير الموارد البشرية ( كيفية اختيار العمال الاكفاء و بمناصب حقيقية).
- المؤسسة و العائلة ( الفصل بين ممتلكات المؤسسة و ممتلكات صاحب المشروع - تخصيص راتب محدد لصاحب المشروع).

وتمت اول دورة بوكالة تبسة بتاريخ: 2009/03/21 و الى غاية 2021 تم اجراء 73 دورة استفاد منها 1460 صاحب مشروع.

#### دورة كيفية انشاء مؤسسة:

و تهدف هذه الدورات الى تمكين اصحاب المشاريع من معرفة كيفية انشاء مشروع عبر برنامج يشمل محورين:

- دراسة السوق.
- اعداد مخطط الاعمال.

<sup>1</sup> - وثائق داخلية مقدمة من طرف الوكالة ، مكتب التكوين

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

وتمت اول دورة بوكالة تبسة بتاريخ: 2021/03/07 و الى غاية يومنا هذا تم اجراء 41 دورة استفاد منها 1499 صاحب مشروع.

بعد قبول الملف من طرف اللجنة، تتكفل الوكالة بإجراءات حصوله على الموافقة البنكية في حالة التمويل الثلاثي وإنشاء الشكل القانوني للمؤسسة المصغرة، لحين تحديد موعد آخر لضرورة حضور المعني لتوقيع الوثائق اللازمة لتمويل مشروعه.<sup>1</sup>

مما سبق يظهر لنا جلليا تعريف جهاز الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية من خلال نشأتها و تطورها ابتداء من ظهورها في أوج أزمة سياسية اجتماعية واقتصادية كأداة مهمتها الأساسية تقليص حجم البطالة، وصولا إلى سنة 2020 حيث بعث الجهاز من جديد كمؤسسة ذات مقاربة اقتصادية بحتة .

**المطلب الثالث : حصيلة نشاط وكالة ANADE تبسة خلال الفترة (1997 - 2021) .**

**الجدول رقم (7)، يبين حصيلة نشاط وكالة ANADE تبسة منذ انشاءها**

عدد السنوات	الملفات المودعة	شهادات التأهيل	الموافقات البنكية	الملفات الممولة
1997	386	340	12	1
1998	191	195	47	50
1999	475	455	145	99
2000	307	322	70	111
2001	306	313	123	88
2002	528	515	144	152
2003	848	519	59	115
2004	1453	1542	87	88
2005	306	291	119	111
2006	349	297	103	118

<sup>1</sup> - وثائق داخلية مقدمة من طرف الوكالة ، قسم الاحصاء و الاعلام الالي



الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

102	103	583	710	2007
109	103	387	676	2008
268	236	395	620	2009
224	235	453	578	2010
734	1031	2810	8015	2011
1196	1277	859	589	2012
734	559	613	646	2013
321	496	340	635	2014
160	279	240	497	2015
120	168	128	203	2016
101	140	63	72	2017
67	83	118	197	2018
62	101	93	161	2019
45	76	56	527	2020
64	282	647	1128	2021

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على ما جاء في الوثائق داخلية مقدمة من طرف الوكالة من الجدول السابق نلاحظ تطور عدد الملفات المودعة و عدد الملفات التي تم قبولها و المتحصلة على شهادة التأهيل على مستوى الوكالة الولائية تبسة، و كذا المتحصلة منها على الموافقة البنكية و من ثم عدد الملفات الممولة ، وهناك تفاوت ملحوظ من سنة إلى أخرى راجع بالدرجة الأولى إلى تطور خدمات المرافقة المقاولاتية خلال هذه الفترة المدروسة نوجزها فيما يلي:

-سنة 2004 تميزت بعدد كبير للملفات المودعة لكن في المقابل عدد الملفات الممولة لم يتطور ، وهذا بسبب فتح جميع الانشطة مما دفع بأعداد غفيرة من الشباب لدفع ملفاتها خاصة في القطاع الفلاحي وفي المقابل لم تكن هناك اتفاقيات مع البنوك ، و كان صاحب المشروع هومن يبحث عن البنك الممول بمفرده.

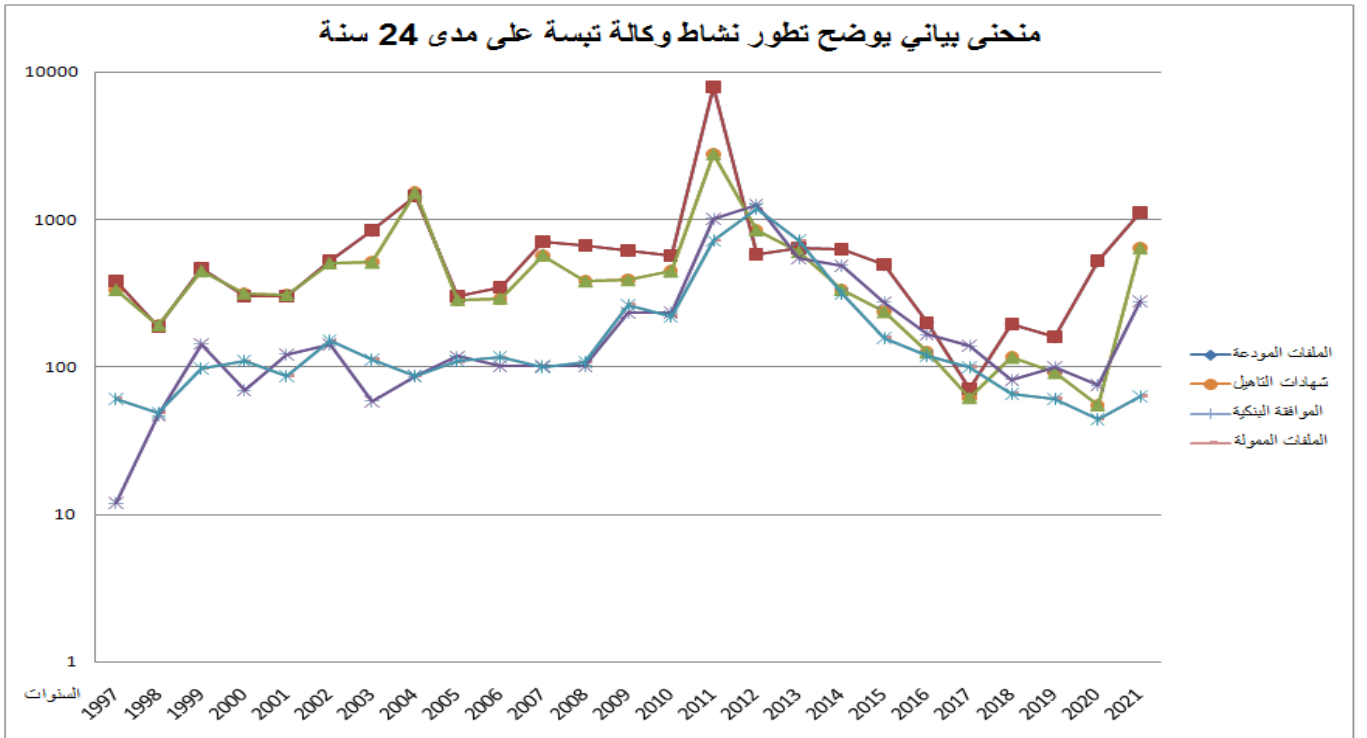
## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

بعد سنة 2008 زادت عدد الموافقات البنكية بشكل ملحوظ و هذا راجع إلى إنشاء اللجنة المحلية لانتقاء اعتماد و تمويل المشاريع حيث أصبح قرار اللجنة بالموافقة على المشروع ملزم للبنك ، -في سنة 2011 نلاحظ العدد الكبير للملفات المودعة و بالتالي ارتفاع عدد الملفات الممولة في سنة 2012 و هذا راجع أولا لتخفيض نسبة المساهمة الشخصية في المشروع والتي كانت حينها 1% و ثانيا لرفع سقف مبلغ الاستثمار الى 10 ملايين دينار جزائري، و أيضا رفع التجميد على كل الأنشطة المجمدة ، خاصة تلك التي لا تتطلب مهارات مهنية كمشاريع النقل بأنواعه التي لاقت استقطاب عدد كبير من الشباب في ذلك الوقت.

-ابتداء من سنة 2015 نلاحظ تراجع في عدد الملفات الممولة و هذا راجع إلى النهج الذي تبنته الوكالة لضبط النشاطات الممولة و توجيهها إلى ما يتماشى مع التنوع الإقليمي الوطني و دعم النشاطات ذات المزايا النسبية بعيدا عن القطاعات التي عرفت تشبع.

والشكل البياني التالي يوضح أكثر تطور حصيلة نشاط وكالة ANADE تبسة منذ إنشائها:

الشكل رقم ( 10 ) حصيلة نشاط وكالة ANADE تبسة منذ انشاءها الى غاية 2021/12/31



المصدر : تم اعداده بناءا على معطيات الجدول رقم (03)

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

مما سبق يمكن القول ان مسار انشاء مؤسسة مصغرة على مستوى الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية يمر بعدة مراحل يتلقى خلالها حامل فكرة المشروع مجموعة من خدمات المرافقة المقاولاتية ، هذه الخدمات تشهد تطورات كان دائما هدفها تقديم المرافقة النوعية، التي في غيابها لن يكون للامتيازات و الاعانات الممنوحة لحاملي افكار المشاريع بالغ الاثر على ديناميكية انشاء المؤسسات اعتبارا لمكانة خدمات المرافقة المقاولاتية في إطار تنفيذ جهاز الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية و تأكيدا للأهمية التي يجب أن تميز دور المرافق تم وضع دليل المرافق كوسيلة تطبيقية لخدمة المرافقين و ارساء قواعد المهنة وأيضاً دليل الاجراءات الذي يحدد الاجراءات القانونية الخاصة بمختلف مراحل انشاء المؤسسة، و لأن قطاع المؤسسات المصغرة يعد احد ركائز السياسة الوطنية في مجال التنمية الاقتصادية فقد تبنت الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية استراتيجية جديدة لمرافقة المؤسسات المصغرة عبر مختلف مراحل حياتها من النشأة الى التطور و من ثم الاستدامة بما يضمن تعزيز الاقتصاد الوطني بمؤسسات رائدة.

مما سبق يمكن القول ان مسار انشاء مؤسسة مصغرة على مستوى الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية يمر بعدة مراحل يتلقى خلالها حامل فكرة المشروع مجموعة من خدمات المرافقة المقاولاتية ، هذه الخدمات تشهد تطورات كان دائما هدفها تقديم المرافقة النوعية، التي في غيابها لن يكون للامتيازات و الاعانات الممنوحة لحاملي افكار المشاريع بالغ الاثر على ديناميكية انشاء المؤسسات. اعتبارا لمكانة خدمات المرافقة المقاولاتية في إطار تنفيذ جهاز الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية و تأكيدا للأهمية التي يجب أن تميز دور المرافق تم وضع دليل المرافق كوسيلة تطبيقية لخدمة المرافقين و ارساء قواعد المهنة وأيضاً دليل الاجراءات الذي يحدد الاجراءات القانونية الخاصة بمختلف مراحل انشاء المؤسسة، و لأن قطاع المؤسسات المصغرة يعد احد ركائز السياسة الوطنية في مجال التنمية الاقتصادية فقد تبنت الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية إستراتيجية جديدة لمرافقة المؤسسات المصغرة عبر مختلف مراحل حياتها من النشأة الى التطور و من ثم الاستدامة بما يضمن تعزيز الاقتصاد الوطني بمؤسسات رائدة.

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن

### المبحث الثاني: إجراءات ونتائج الدراسة الميدانية

تعد منهجية البحث خطوة أساسية للوصول إلى نتائج دقيقة حيث لا بد من تحديد مجتمع وعينة الدراسة مع تبيين نموذج الدراسة وأداة جمع البيانات للوصول لعرض وتحليل هذه البيانات بواسطة أساليب إحصائية لاختبار الفرضيات التي قامت عليها الدراسة.

#### المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة

أولاً: تحديد مجتمع الدراسة وعينة الدراسة

#### I- تحديد مجتمع الدراسة

بما أن الهدف من الاستبيان هو دراسة أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية - تبسة ، لهذا اشتمل مجتمع الدراسة على حاملي أفكار المشاريع (المقاولين ) المتعاملين مع الوكالة .

#### II- عينة الدراسة

استهدفت الدراسة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية - تبسة - حيث تم اختيار عينة مكونة من 130 فرد، وقد تم اختيارها كعينة عشوائية ويمكن توضيح عينة الدراسة في الجدول التالي :

#### الجدول رقم (7): عينة الدراسة

عدد أفراد العينة	عدد الموزعة	عدد الاستبيانات	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات الصالحة
130	130	112	80	

المصدر: من إعداد الطالبتين

يلاحظ في الجدول رقم (7) أنه تم توزيع 130 استبيان، حيث تم استرجاع 112، لم تكن صالحة منها للدراسة إلا 80.

#### ثانياً: نموذج الدراسة وأداة جمع البيانات

#### I - نموذج الدراسة

تناولت الدراسة البحث في أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية ، وبالتالي فهي تشتمل على المتغيرات التالية :

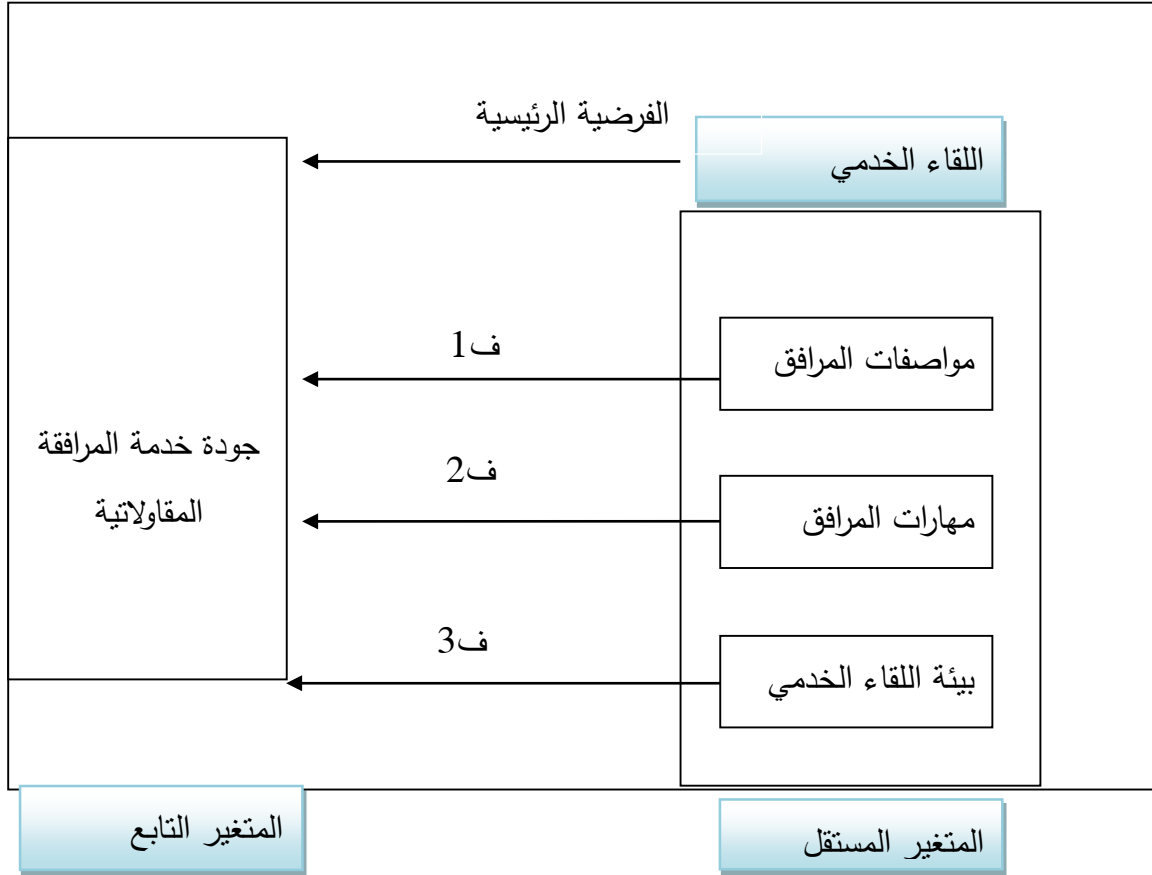
## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة -من وجهة نظر الزبائن-

-المتغيرات المستقلة : اللقاء الخدمي وتم تقسيمه الى عدة متغيرات مستقلة جزئية (مواصفات المرافق ، مهارات المرافق ، بيئة اللقاء الخدمي )

-المتغير التابع : جودة خدمة المرافقة المقاولاتية

ويمكن عرض مختلف هاته المتغيرات من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم ( 11 ) : نموذج الدراسة



المصدر : من اعداد الطالبتين

وبالتالي تم اعتماد جملة من الإجراءات الموضوعية بغية الوصول الى نتائج عملية دقيقة .

### II - محتوى الاستبيان

الاستبيان أداة من أدوات جمع البيانات ويعتبر أداة أساسية وفعالة في جمع البيانات فهو عبارة عن مجموعة من الأسئلة تطرح لأشخاص معينين ، وتكون صياغة هذه أسئلة سهلة وبسيطة يمكن فهمها ، ويستخدمه الباحث لتحقيق أغراض دراسته ، و هذه الدراسة اشتملت على جزئين أساسيين هما :

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة -من وجهة نظر الزبائن-

-الجزء الاول : ويشتمل على المعلومات الشخصية الخاصة بمن سيجيب على الاستبيان والمتمثلة في ( الجنس، السن، المستوى التعليمي، نوع المشروع، نوع التمويل المطلوب، الخبرة المهنية، مدة علاقة المرافقة، مرحلة تقدم المشروع ) .

-الجزء الثاني : ويتضمن محاور الدراسة والتي قسمت الى محورين أساسيين ، طرحت فيه مجموعة من الأسئلة التي يقدر عددها ب 71 سؤال ، والجدول التالي يوضح متغيرات الدراسة والفقرات التي تقيس كل متغير .

**الجدول رقم ( 8 ) : توزيع أسئلة الاستبيان على محاور الدراسة**

عدد العبارات ( الفقرات )		محاور الدراسة
11	مواصفات مقدم الخدمة(المرافق)	المحور المستقل : اللقاء الخدمي
12	مهارات مقدم الخدمة (المرافق)	
16	بيئة اللقاء الخدمي	
39		مجموع المحور المستقل
32		المحور التابع : جودة خدمة المرافقة المقاولاتية
71		المجموع الكلي

**المصدر :** من إعداد الطالبتين بناء على الاستبيان

وقد تم اعتماد سلم ليكارت الخماسي في عبارات الاستبيان بغرض قياس أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة وباعتباره يعطي مجالات أوسع للإجابة ويمكن توضيح الدرجات الخمس للسلم في الجدول التالي:

**الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -**

**الجدول رقم (9): مقياس ليكارت الخماسي**

الإجابات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: محمد سليمان المثوني، تقنيات ومناهج البحث العلمي، منشأة المعارف، الإسكندرية - مصر، -، 2002، ص177.

كما تم تحديد طول الخلايا حسب مقياس ليكارت للتدرج الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) حيث تم حساب المدى (5-1 = 4) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي  $0.8 = 5/4$ ، وبعد ذلك تم إضافة القيمة إلى بداية المقياس وهي واحد أي:  $1.8 = 0.8 + 1$  وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية ويمكن توضيح طول الخلية في الجدول التالي:

**الجدول رقم (10): طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي**

عدد أفراد العينة	طول الخلية	الاتجاه	الدلالة
الفئة الأولى	من 1 إلى أقل من 1.80	غير موافق تماما	منخفض جدا
الفئة الثانية	من 1.80 إلى أقل من 2.60	غير موافق	منخفض
الفئة الثالثة	من 2.60 إلى أقل من 3.40	محايد	متوسط
الفئة الرابعة	من 3.40 إلى 4.20	موافق	مرتفع
الفئة الخامسة	من 4.20 إلى 5	موافق تماما	مرتفع جدا

المصدر: محمد سليمان المثوني، مرجع سابق، ص 79.

**III - صدق أداة الدراسة**

تم التحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة ، من خلال عرضها على مجموعة من الأساتذة بهدف التحقق من درجة ملائمة صياغة الفقرات لغويا وانتمائها لمتغيرات الدراسة ، والأخذ بعين الاعتبار ملاحظة

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة -من وجهة نظر الزبائن-

الخبراء والمحكمين حيث عدلت صياغة بعض العبارات وحذف الآخر منها لإخراج الاستبيان في صورته النهائية ، أنظر الملحق رقم ( 1 )

### IV- ثبات أداة الدراسة ألفا كرونباخ

#### IV- 1معامل ألفا كرونباخ

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة ، ويعبر عنه بالمعادلة الموالية :

$$a = \frac{n}{n-1} \left[ 1 - \frac{\sum vi}{vt} \right]$$

حيث :

A : يمثل ألفا كرونباخ .

N :يمثل عدد الأسئلة.

Vt : يمثل التباين في مجموع المحاور للاستمارة .

Vi : يمثل التباين لأسئلة المحاور<sup>1</sup>

تم توزيع 112 من الاستبيان ،على مجتمع الدراسة ، تم استرجاع منها 80 لتأكد من ثباتها طبقا لمعامل الثبات ألفا كرونباخ، للاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة التابعة والمستقلة ، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي :

**الجدول رقم ( 11 ) :قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة**

معامل الثبات ألفا كرونباخ	اسم المتغير	رقم الفقرة في استمارة الاستبيان
0.903	اللقاء الخدمي	العبارة من 01 الى 39
0.908	جودة خدمة المرافقة المقاولاتية	العبارة من 40 الى 71
0.934	(الاستبيان ككل)	العبارة من 01 الى 71

المصدر : تم اعداد الجدول بناء على مخرجات spss

<sup>1</sup>- نبيل جمعة صالح النجار ، الإحصاء التحليلي مع تطبيقات برمجية spss ، دار و مكتبة الحامد للتوزيع، 2015، ص:117



## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

في الجدول رقم ( 11 ) يظهر أن معاملات الثبات لجميع المتغيرات كانت مرتفعة حيث بلغ معامل الثبات للمحور الاول 0.903 والمحور الثاني 0.908 ، و قيمة ألفا كرونباخ في جميع عبارات الاستبيان كانت (0.928)، وهي نسب كلها أكبر من 60% تدل على أن الاستمارة بجميع محاورها تتمتع بدرجة عالية من الثبات، ويمكن الاعتماد عليها في التحليل.

### ثالثا: الأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات

للحصول على مؤشرات عامة عن خصائص الدراسة ، تم استخدام المعاملات الآتية :<sup>1</sup>

#### I- التكرارات والنسب المئوية

وتحسب بالقانون الموالي :

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{مجموع التكرارات}}{\text{المجموع الكلي للتكرارات}} \times 100x$$

#### II- الوسط الحسابي

تم حسابه لتحديد استجابات أفراد العينة نحو محاور وأسئلة أداة الدراسة، ويعبر بالعلاقة الموالية:

$$X = \frac{\sum xi}{n}$$

xi : عدد القيم

X: المتوسط الحسابي

N : حجم العينة.

#### III- الانحراف المعياري:

هو عبارة عن مؤشر إحصائي يقيس مدى التشتت، وهو الجذع التربيعي للتباين ويعبر عنه بالعلاقة

الموالية:

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

xi : عدد القيم

X : المتوسط الحسابي

<sup>1</sup>- نبيل جمعة صالح النجار، مرجع سابق، ص، ص: 15-33 .

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

n: حجم العينة

δ: الانحراف المعياري

IV- معامل الارتباط بيرسون:

يعرف معامل الارتباط بيرسون بأنه مقياس الاتجاه وقوة العلاقة الخطية بين . له بالرمز "r"، فالارتباط هو مقياس الاتجاه العلاقة الخطية ويستخدم لتحديد مدى ارتباط متغيرات الدراسة ببعضهم ويعبر عنه بالعلاقة الموالية:

$$r_{xy} = \frac{\sum (x_i - X)(y_i - Y)}{(n - 1)\delta_x \delta_y}$$

حيث أن:

n: عدد المشاهدات

Xi : قيم المتغير الأول

Yi : قيم المتغير الثاني

Δx : الإنحراف المعياري للمتغير الأول

Δy : الإنحراف المعياري للمتغير الثاني.

V- معامل التحديد R<sup>2</sup>

معامل التحديد هو عبارة على حاصل ضرب معاملي الانحدار، b<sub>1</sub> و c<sub>1</sub> وبالتالي يمكن الحصول

على معامل الارتباط بأخذ الجذع التربيعي لمعامل التحديد كما يلي:

$$R^2 = b_1 \times c_1$$

$$R = \sqrt{r^2}$$

VI- معامل الانحدار

و ذلك بهدف معرفة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع وسيتم استخدام الانحدار البسيط.

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

### المطلب الثاني: عرض البيانات و تحليلها

يتضمن هذا المطلب عرض و تفسير النتائج و مناقشتها من خلال ما تم التوصل اليه في هذه الدراسة، إذ هدفت الى معرفة اثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية بالوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية ANADE تبسة، و من اجل هذا سيتم التطرق الى النقاط التالية:

1. نتائج تحليل البيانات الشخصية و الوظيفية.

2. نتائج تحليل محاور الدراسة.

#### اولا: نتائج تحليل البيانات الشخصية و الوظيفية:

تم توزيع استمارات الاستبيان على مجتمع الدراسة و التعرف على البيانات الشخصية و الوظيفية لمجتمع الدراسة و فيما يلي تحليل ذلك.

#### I- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

يمثل الجدول الموالي توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس:

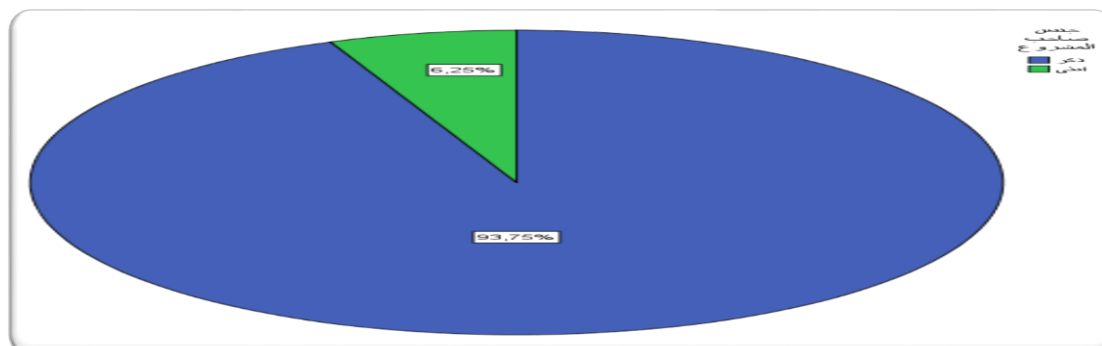
الجدول رقم ( 12 ): توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة (%)	التكرار	الجنس
94	75	ذكر
6	5	أنثى
100	80	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن

الشكل رقم ( 12 ): التوزيع البياني لافراد العينة حسب متغير الجنس.



المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نتائج الجدول اعلاه تبين ارتفاع نسبة الذكور المقدر ب 94% مقارنة بنسبة الإناث المقدر ب 06%، وعليه فإن أغلب المقاولين من الذكور وهذا راجع لضعف اقبال المرأة على العمل المقاولتي بسبب العديد من العوامل الإجتماعية، الثقافية و النفسية.

### II- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

يمثل الجدول الموالي توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير العمر:

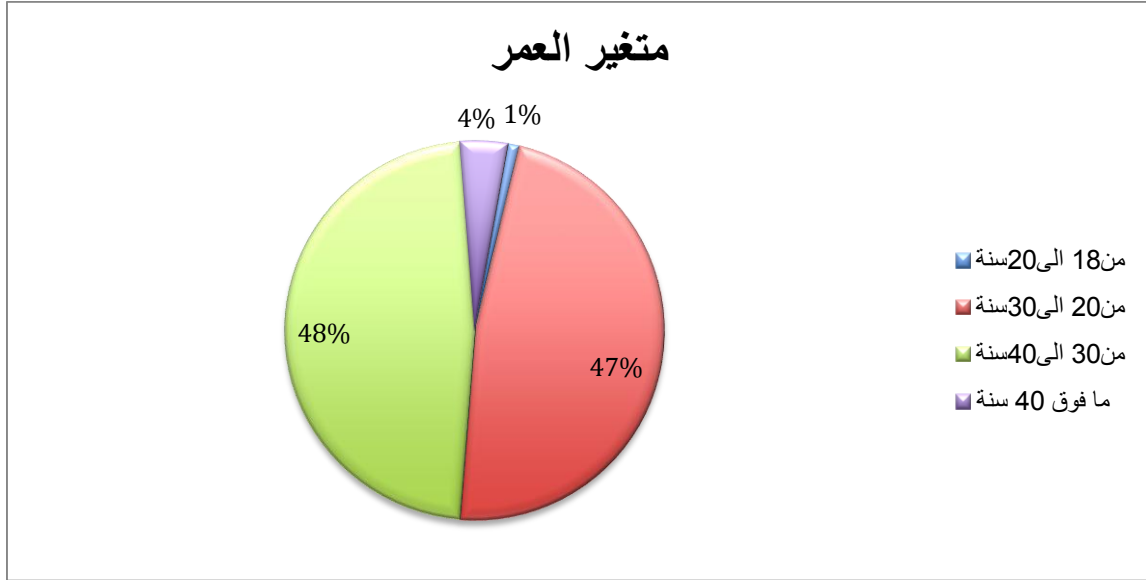
الجدول رقم ( 13 ): توزيع افراد العينة حسب متغير العمر

متغير العمر	التكرار	النسبة ( % )
من 18 الى 20 سنة	1	1
من 20 الى 30 سنة	38	47,5
من 30 الى 40 سنة	38	47,5
ما فوق 40 سنة	3	4
<b>المجموع</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن

الشكل رقم (13): التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير العمر.



المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول اعلاه أن الفئة العمرية (من 20 إلى 30 سنة) و كذا الفئة العمرية (من 20 إلى 30 سنة) تمثل كل منها نسبة 47.5% أي بإجمالي 95% من عدد طالبي خدمات المرافقة المقاولاتية، و هذا راجع لارتفاع نسبة البطالة في الفئة العمرية ما بين 20 و 40 سنة.

### III - توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

يمثل الجدول الموالي توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي:

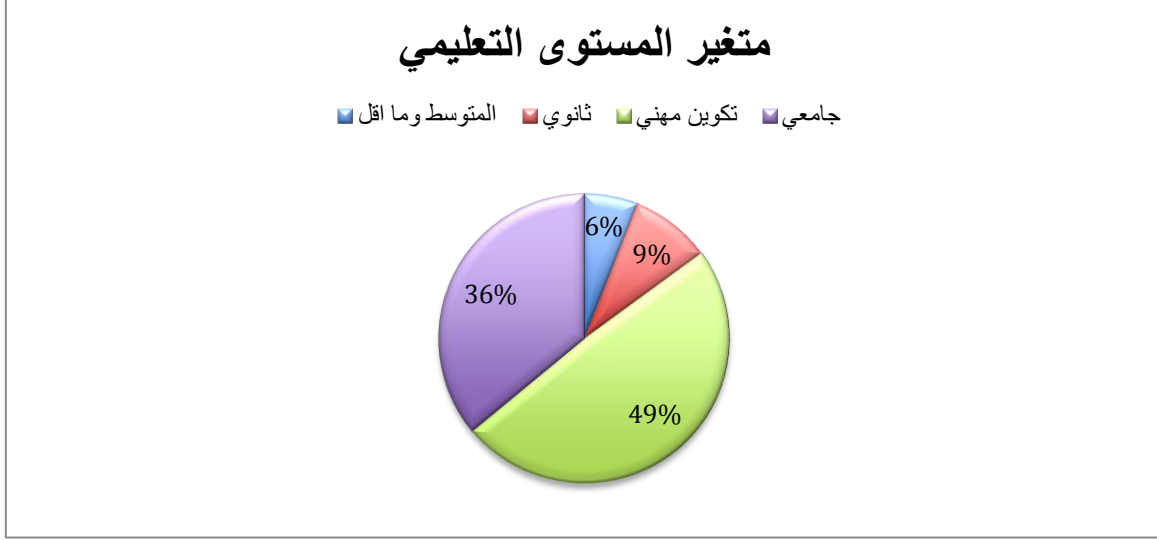
الجدول رقم (14): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

متغير المستوى التعليمي	التكرار	النسبة (%)
المتوسط وما اقل	5	6
ثانوي	7	9
تكوين مهني	39	49
جامعي	29	36
المجموع	80	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

الشكل رقم ( 14 ) حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول اعلاه أن فئة خريجي التكوين المهني تمثل اعلى نسبة ب 49% من عدد طالبي خدمات المرافقة المقاولاتية، و هذا راجع للطبيعة المهنية لهذا النوع من التكوين مقارنة بالتكوين الاكاديمي بخريجي الجامعات ، مع ملاحظة ان نسبة الجامعيين تمثل 36 % و هي نسبة لا باس بها سببها ان دليل الاجراءات الخاص بوكالة ANADE لسنة 2016 اعفى خريجي الجامعات من شرط التأهيل المهني عند ايداع ملف مشروعه مهما كان التخصص.

### IV- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير نوع المشروع

يمثل الجدول الموالي توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير نوع المشروع:

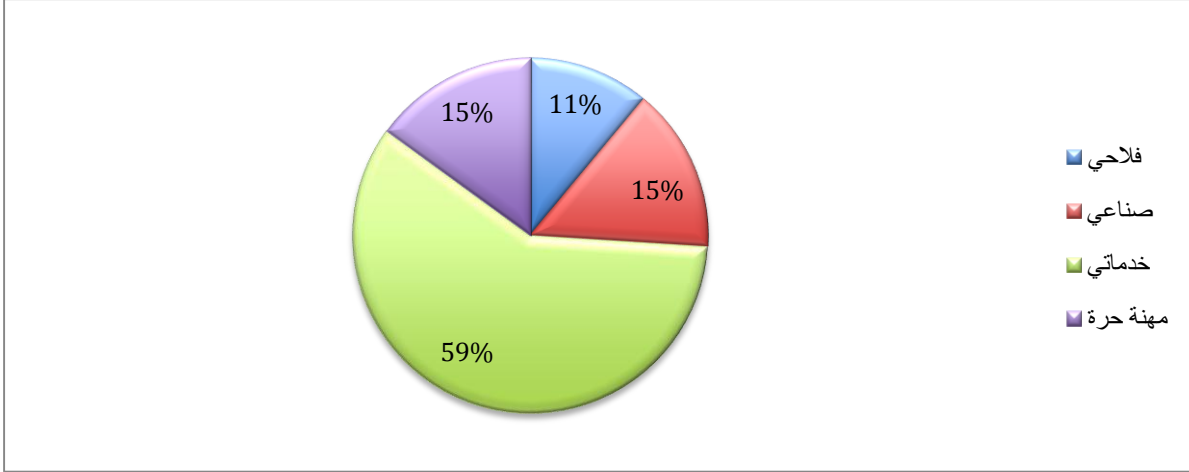
الجدول رقم ( 14 ) : توزيع افراد العينة حسب متغير نوع المشروع

النسبة ( % )	التكرار	متغير نوع المشروع
11	9	فلاحي
15	12	صناعي
59	47	خدماتي
15	12	مهنة حرة
100	80	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة -من وجهة نظر الزبائن-

الشكل رقم ( 15) متغير نوع المشروع



المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول اعلاه أن اصحاب مشاريع الخدمات يمثلون 59% من افراد العينة المبحوثة و هذه النسبة تعكس الواقع المحلي و الوطني اذ ان اغلبية المشاريع التي مولتها وكالة ANADE من الخدمات وعلى المستوى المحلي يرجع السبب الى ان هذه المشاريع لا تتطلب تقنيات مهنية عالية، و عدم توفر العقار الصناعي و الفلاحي ادى بالضرورة الى تدني مستوى الاستثمار في هذه المجالات.

5- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير نوع التمويل المطلوب

يمثل الجدول الموالي توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير نوع التمويل المطلوب:

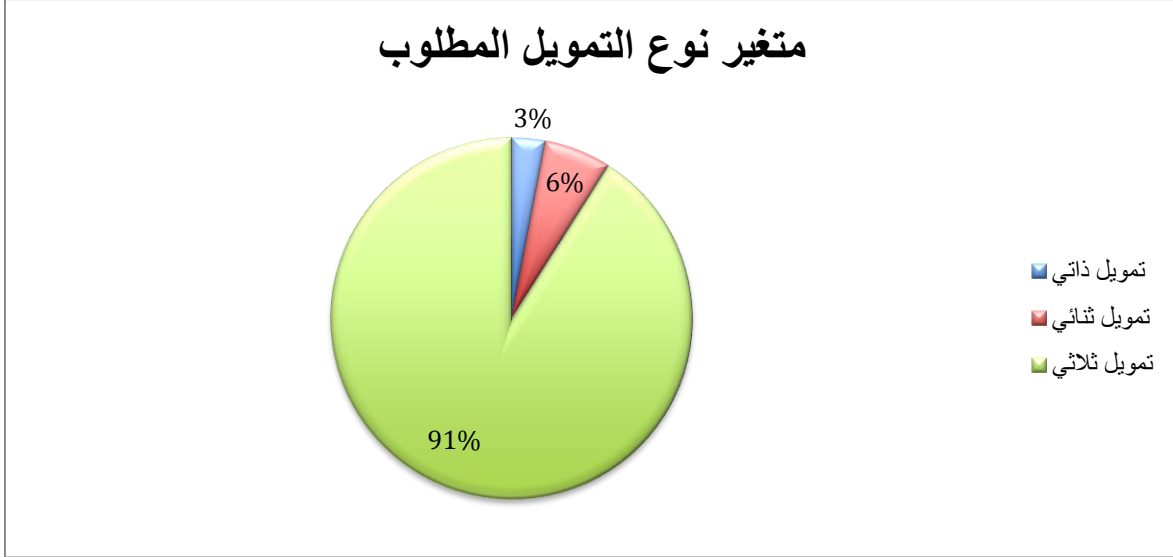
الجدول رقم ( 16 ): توزيع افراد العينة حسب متغير نوع التمويل المطلوب

متغير نوع التمويل المطلوب	التكرار	النسبة ( % )
تمويل ذاتي	2	3
تمويل ثنائي	5	6
تمويل ثلاثي	73	91
المجموع	80	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة -من وجهة نظر الزبائن-

الشكل رقم (16): متغير نوع التمويل المطلوب



المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول اعلاه أن فئة حاملي افكار المشاريع طالبي خدمات المرافقة المقاولاتية في اطار التمويل الذاتي تمثل فقط 3% من إجمالي افراد العينة و في اطار التمويل الثنائي تمثل 6 % و في المقابل 91% في اطار التمويل الثلاثي و هذا ما يفسر بان اغلبية حاملي افكار المشاريع من الشباب البطال لا يتوفرون على راس مال خاص لتمويل مشاريعهم.

### 6- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

يمثل الجدول الموالي توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية:

الجدول رقم ( 17 ): توزيع افراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

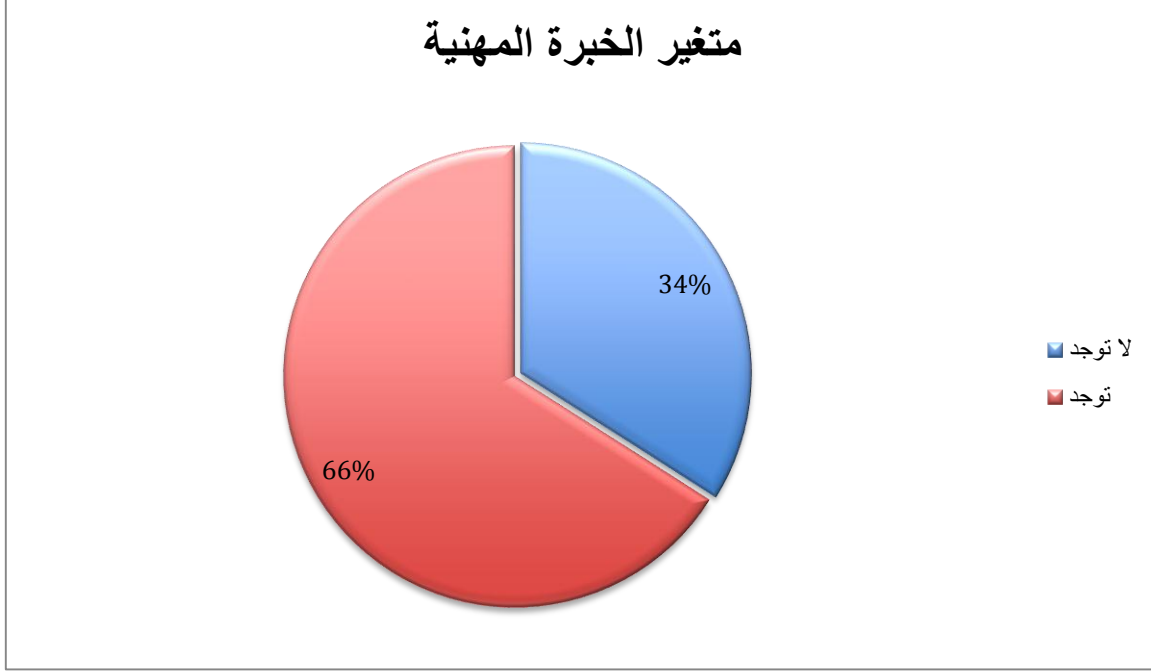
متغير الخبرة المهنية	التكرار	النسبة ( % )
لا توجد	27	34
توجد	53	66
المجموع	80	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS



الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن

الشكل رقم (17): حسب متغير الخبرة المهنية



المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول اعلاه أن الفئة التي لها خبرة مهنية تمثل نسبة 66% من افراد عينة الدراسة و هذا راجع الى ان اغلبية افراد عينة الدراسة من خريجي مراكز التكوين المهني الذين يكتسبون خبرتهم المهنية من خلال التكوين المهني الذي تحصلوا عليه و ايضا سرعة اندماجهم في سوق العمل بسبب صغر سن الطالب المتخرج من مراكز التكوين المهني بالمقارنة مع خريجي الجامعات.

7- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير مدة علاقة المرافقة

يمثل الجدول الموالي توزيع مجتمع الدراسة حسب مدة علاقة المرافقة:

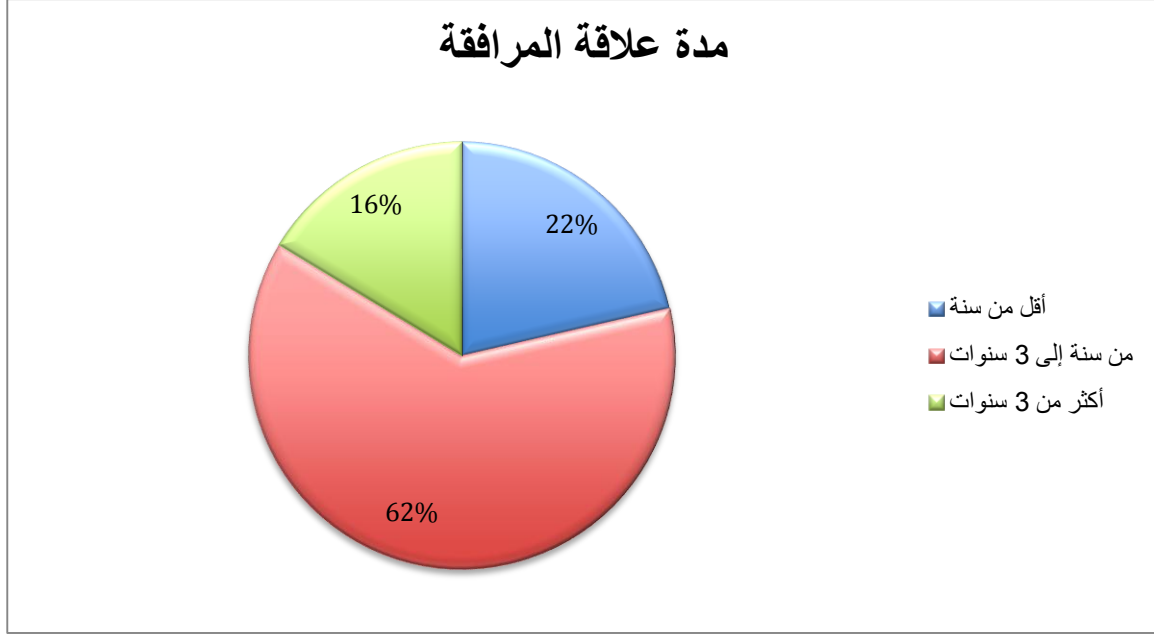
الجدول رقم ( 18 ): توزيع افراد العينة حسب متغير مدة علاقة المرافقة

متغير مدة علاقة المرافقة	التكرار	النسبة ( % )
أقل من سنة	18	23
من سنة إلى 3 سنوات	49	61
أكثر من 3 سنوات	13	16
المجموع	80	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

**الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن**

**الشكل رقم (18) : حسب متغير مدة علاقة المرافقة**



**المصدر:** بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول اعلاه أن 23% من افراد العينة فقط مدة علاقة المرافقة بالنسبة لهم اقل من سنة و هذه المدة في الغالب لا تكفي للحكم على جودة خدمة المرافقة المقاولاتية لان تقديم هذه الخدمة يمر عبر مدة زمنية طويلة قد تفوق الثلاث سنوات ، و حيث ان نسبة 61% من افراد العينة مدة علاقة المرافقة بالنسبة لهم من سنة الى ثلاث سنوات ، فهذه المدة تعتبر كافية ليتمكنوا من تقييم هذه الخدمة.

**8- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير مرحلة تقدم المشروع**

يمثل الجدول الموالي توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير مرحلة تقدم المشروع:

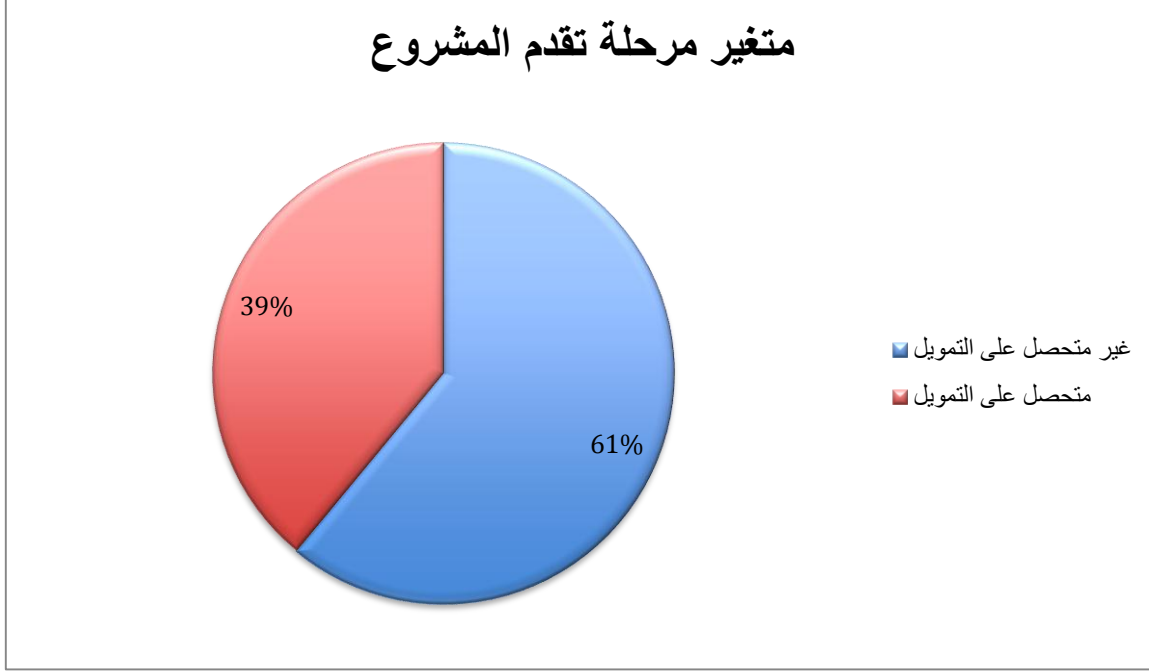
**الجدول رقم ( 19 ) : توزيع افراد العينة حسب متغير مرحلة تقدم المشروع**

المتغير	مرحلة تقدم المشروع	التكرار	النسبة ( % )
غير متحصل على التمويل		49	61
متحصل على التمويل		31	39
<b>المجموع</b>		<b>80</b>	<b>100</b>

**المصدر:** من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن

الشكل رقم (19): حسب متغير مرحلة تقدم المشروع



المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول اعلاه أن الفئة الغير متحصلة على التمويل تمثل 61% من افراد العينة بينما الفئة المتحصلة على التمويل تمثل 39% و التقارب بين هاتين النسبتين خلافا لما هو عليه في الحصيلة الخاصة بنشاط الوكالة، يرجع الى ان اجراء هذا البحث تزامن مع المرحلة الانتقالية التي تمر بها وكالة ANADE على المستوى الوطني منذ شهر سبتمبر 2022 ، حيث تم التوقف المؤقت عن استقبال الملفات الجديدة و معالجة الملفات على مستوى اللجنة الولائية لانقضاء، اعتماد و تمويل المشاريع، و ايضا شرعت الوكالة في استدعاء اصحاب المشاريع الممولة من اجل تفعيل الزيارات الميدانية و اجراءات المتابعة للمؤسسات المصغرة ، لذا يسجل حضور اكثر من السابق لأصحاب المشاريع الممولة في مقر الوكالة مقارنة بالغير حاصلين على التمويل.

ثانيا: عرض نتائج تحليل محاور الدراسة:

في هذا الجزء سيتم التطرق إلى عرض وتحليل اجابات أفراد العينة حول كل من محور اللقاء الخدمي و محور جودة خدمة المرافقة المقاولاتية بالاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية spss.

I- نتائج تحليل المتغير المستقل (اللقاء الخدمي)

و سيتم تفصيل اجابات عناصر المتغير المستقل كما يلي:

الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة -من وجهة نظر الزبائن-

الجدول رقم (20): تحليل اراء العينة تجاه عنصر مواصفات مقدم الخدمة:

رقم	العبرة	ال متوسط الحسابي	ال انحراف المعياري	الرتبة	الاجاه	ال دلالة
<b>مواصفات مقدم الخدمة</b>						
1	يتميز المرافقون بالنشاط و الحيوية في أداء عملهم.	3.94	0.847		م وافق	م رتفع
2	يتمتع المرافقون بالأمانة و الأخلاق العالية.	4.20	0.960		م وافق تماما	م رتفع جدا
3	يتحلى المرافقون بالهدوء في مختلف ظروف العمل.	4.00	0.842		م وافق	م رتفع
4	يتعامل المرافقون ببشاشة وروح مرحة.	3.97	0.981		م وافق	م رتفع
5	يستجيب المرافقون لطلبات أصحاب المشاريع بسرعة.	3.96	0.878		م وافق	م رتفع
6	يجيب المرافقون على استفسارات أصحاب المشاريع بوضوح.	4.30	0.537		م وافق تماما	م رتفع جدا
7	يملك المرافقون القدرة على الاستجابة بكياسة للأخطاء التي يرتكبها اصحاب المشاريع.	4.24	0.698		م وافق تماما	م رتفع جدا

الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة -من وجهة نظر الزبائن-

م	م	0.	4	يراعي المرافقون الظروف الخاصة لأصحاب المشاريع ( مرض -إعاقة (...)	8
رتفع	وافق	839	18.		
م	م	0.	3	يعمل المرافقون في الوكالة كفريق واحد	9
رتفع	وافق	765	.81		
م	م	0.	3	يملك المرافقون القدرة على التحفيز	0
رتفع	وافق	1	.45		
م	م	0.	3	يملك المرافقون القدرة على الإقناع	1
رتفع	وافق	0	.61		
م	م	0.	3	مواصفات مقدم الخدمة	
رتفع	وافق	500	.97		

المصدر: من اعداد لطلبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول اعلاه ان اجابات عينة الدراسة حول مواصفات المرافق جاءت اغلبها باتجاه موافق و يؤكد ذلك اجمالي المتوسطات الحسابية لعبارات الاستبيان المقدر بـ (3.97)، مع تسجيل اعلى متوسط حسابي في العبارة رقم(6) حيث يجيب المرافقون على استفسارات اصحاب المشاريع بوضوح وهو ما يدل على التزام المرافق بالنصوص التنظيمية التي تجعل من تقديم التوضيحات اللازمة و الاجابة على كل استفسارات اصحاب المشاريع هي اساس عمل المرافق، اضافة الى العبارة (7) يملك المرافقون القدرة على الاستجابة بكياسة للأخطاء التي يرتكبها اصحاب المشاريع التي سجلت مستوى مرتفع جدا و هذا مما يدل على خبرة المرافق و ان هذا التصرف يترك أثر نفسي جيد جدا لدى صاحب المشروع، و هو ايضا ما يعزز ما جاء في العبارة (2) يتمتع المرافقون بالأمانة و الاخلاق العالية، التي سجلت مستوى مرتفع جدا على التوالي. بالنسبة لأقل متوسط حسابي الذي سجل في العبارة (10) يملك المرافقون القدرة على التحفيز جاءت بمستوى مرتفع، مما يعني امتلاك المرافقين للمواصفات الواجب توفرها في مقدم خدمة المرافقة .

الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة -من وجهة نظر الزبائن-

الجدول رقم (21): تحليل اراء العينة تجاه عنصر مهارات مقدم الخدمة

رقم	العبرة	ال متوسط الحسابي	ال انحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه	الدلالة
2	يتواصل معي المرافقون بلغة واضحة ومفهومة	4.18	0.868		وافق	م رتفع
3	يتميز المرافقون بحسن الاصغاء (فن الانصات)	3.95	0.926		وافق	م رتفع
4	يصغي المرافقون للشكاوي المقدمة لهم مهما كانت طبيعتها	3.66	1.124	1	وافق	م رتفع
5	يقدم لي المرافقون دعما معنويا	3.73	0.954	0	وافق	م رتفع
6	يعرف المرافقون بدقة العتاد اللازم لإنجاز مشروع	3.90	0.739		وافق	م رتفع
7	يعرف المرافقون حساب مدى ربحية مشروع	4.07	0.808		وافق	م رتفع
8	ينجز لي المرافقون الوثائق الادارية التي تخصني دون اخطاء.	4.25	0.720		تماما	م رتفع جدا
9	يتمتع المرافقون بسهولة التواصل المباشر	3.83	0.925		وافق	م رتفع
0	يتمتع المرافقون بالقدرة على فهم احتياجات أصحاب المشاريع	3.80	0.906		وافق	م رتفع

**الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن**

1	يتعامل المرافقون مع أصحاب المشاريع بعدالة ودون انحياز	4	0.06	876	0.	م	م	وافق	رتفع
2	يتحمل المرافقون مسؤولية عملهم	3	.79	774	0.	م	م	وافق	رتفع
3	يستجيب المرافقون لمتطلبات العمل الاستثنائية	3	.43	808	0.	م	م	وافق	رتفع
	مهارات مقدم الخدمة	3	.89	595	0.	م	م	وافق	رتفع

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

بالنسبة لإجابات عينة الدراسة حول مهارات المرافقين جاءت اغلبها باتجاه موافق بمتوسط حسابي اجمالي مقدر بـ (3.89)، حيث يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أصحاب المشاريع (المقاولين) يتجهون نحو الموافقة على كل عبارات المهارات الخاصة بالمرافقين، عدا العبارة رقم (18) قد سجلت اعلى متوسط حسابي بقيمة (4.25)، والتي يبين من خلالها أصحاب المشاريع أن هناك مهنية عالية في إعداد الوثائق الإدارية دون أخطاء وهذا ما يعكس تميز المرافقين بالوكالة بمهارة المسؤولية.

الجدول رقم (22): تحليل اراء العينة تجاه عنصر بيئة اللقاء الخدمي

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتبة	الاتجاه	الدلالة
4	مظهر مبنى الوكالة من الخارج يبعث على الارتياح	4	0.10	866	0.	م
5	تصميم مبنى الوكالة من الداخل ملائم و يتوفر على مختلف المرافق.	4	.51	595	0.	م

الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

6	الديكور الداخلي للوكالة يسمح بسير العمل بطريقة جيدة	4	0.539	39.	م	م	وافق تماما	رتفع جدا
7	أيام العمل كافية	4	0.808	.33	م	م	وافق تماما	رتفع جدا
8	قاعة الانتظار واسعة و مجهزة لراحة أصحاب المشاريع.	3	0.703	.99	م	م	وافق	رتفع
9	مواقيت العمل ملائمة.	4	0.822	.21	م	م	وافق تماما	رتفع جدا
0	أجد أن المكاتب آمنة تماما من أي خطر	4	0.677	.19	م	م	وافق	رتفع
1	يتميز المرافقون بمظهر لائق و محترم	4	0.646	.25	م	م	وافق تماما	رتفع جدا
2	يسهل الوصول إلى فروع الوكالة	3	0.693	.97	م	م	وافق	رتفع
3	مدة الانتظار للحصول على الخدمات قصيرة	3	1.020	.35	م	م	حايد	توسط
4	الإضاءة الداخلية للوكالة جيدة ومشرقة	4	0.634	.55	م	م	وافق تماما	رتفع جدا



**الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -**

م	م	2	0.752	3	94.	يستطيع المرافقون الاستجابة بسرعة لحالات الفوضى الناجمة عن طلبات أصحاب المشاريع.	5
م	م		0.729	4	.51	مقر الوكالة على درجة عالية من النظافة	6
م	م	5	1.043	3	.51	للكوكالة موقع الكتروني يسهل لي التواصل معها في أي وقت و من أي مكان	7
م	م	4	1.164	3	.75	يسهل الحصول على المعلومات من خلال مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالوكالة.	8
م	م	3	0.900	3	.89	المنصة الالكترونية للوكالة تسهل لي عملية تسجيل ملفي	9
م	م		0.321	4	.10	بيئة اللقاء الخدمي:	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول اعلاه تباين آراء افراد العينة حول بيئة اللقاء الخدمي الا انه سجل اجمالي المتوسط الحسابي (4.10) وهو مستوى مرتفع جاء كنتيجة لمستويات المتوسط الحسابي المرتفعة في العبارات (34 - 25 - 36 - 26) على التوالي و التي تؤكد تميز تصميم مقر الوكالة بالملاءمة و الانسيابية في الحركة بين مختلف مكاتبه ، بينما في العبارة (33) التزمت عينة الدراسة الحياد نحوها حيث كان اتجاههم متوسط بدرجة (محايد) و هو ما يدل على ان عينة الدراسة ترى ان مدة الانتظار للحصول على الخدمات ليست قصيرة بما يكفي ، و هذا راجع كما تم معاينته في الواقع اولا لقلّة عدد المرافقين مقارنة

**الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة -من وجهة نظر الزبائن-**

ببقية موظفي المصالح الاخرى، و ثانيا التدفق البطيء الذي يميز شبكة الأنترنت مما يعيق عملية تسجيل ومعالجة الملفات.

**الجدول رقم (23): تحليل اراء العينة تجاه المتغير المستقل(اللقاء الخدمي)**

رقم	العبرة	ال متوسط الحسابي	ال انحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه	الدلالة
	مواصفات مقدم الخدمة	3.97	0.502		وافق	م رتفع
	مهارات مقدم الخدمة	3.90	0.595		وافق	م رتفع
	بيئة اللقاء الخدمي	4.10	0.321		وافق	م رتفع
	<b>اللقاء الخدمي (المتوسط العام)</b>	<b>4.00</b>	<b>0.387</b>		<b>وافق</b>	<b>م رتفع</b>

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (23) ان المتوسط الحسابي العام لعناصر اللقاء الخدمي جاء مرتفعا حيث بلغ (4) و قدر الانحراف المعياري ب(0.387) و يرجع ذلك لكون جميع الاجابات كانت باتجاه موافق أي بمستوى مرتفع مما يدل على ان هناك اتفاق بين جميع المبحوثين على ملاءمة عناصر اللقاء الخدمي، حيث تصدر عنصر بيئة اللقاء الخدمي بمتوسط حسابي يقدر ب(4.10) يليه عنصر مواصفات المرافق في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.97) ثم في المرتبة الثالثة عنصر مهارات المرافق بمتوسط حسابي بلغ(3.90).

**الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة -من وجهة نظر الزبائن-**

**II -تحليل اراء العينة تجاه المتغير التابع ( جودة خدمة المرافقة المقاولاتية) :**

في ما يلي سيتم توضيح تحليل النتائج الخاصة بفقرات محور جودة خدمة المرافقة المقاولاتية، كما هو موضح في الجدول الموالي:

**جدول رقم (24) : تحليل اراء العينة تجاه محور جودة خدمة المرافقة المقاولاتية**

رقم	العبرة	الم توسط الحسابي	الان حراف المعياري	الرتبة	الاتجاه	الدلالة
0	تم إعطائي معلومات واضحة ودقيقة حول شروط إنشاء المؤسسة	4, 12	9, 073		وافق	م رتفع
1	جلسات الإعلام الجماعية سمحت لي بتقييم فكري لإنشاء مؤسسة وذلك مقارنة بأفكار الشباب الآخرين	3, 66	1, 078	5	وافق	م رتفع
2	في جلسات الإعلام الجماعية تعرفت على ما يمكن أن تقدمه لي الوكالة من امتيازات(جبائية ومالية ومرافقة)	4, 10	8, 051		وافق	م رتفع
3	تم إرشادي وتوجيهي لإنجاز مشروع	4, 01	6, 046		وافق	م رتفع
4	الملف الإداري المطلوب بسيط	3, 61	1, 196	7	وافق	م رتفع
5	تم استلام ملفي في وقته المحدد	4, 20	7, 036		وافق تماما	م رتفع جدا

الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

6	تمت مراجعة فواتيري في وقت وجيز	3,	9,	70	047	3	م	م	رتفع
7	في لقائي الفردي الأول تم تحديد طبيعة نشاطي بدقة	4,	8,	20	048		م	م	رتفع جدا
8	ساعدني المرافقون في اختيار المشروع الذي يناسبني	3,	1,	54	018	9	م	م	رتفع
9	ساعدني المرافقون في اختيار الموقع المناسب لإنجاز مشروعي	2,	9,	79	037	2	م	م	توسط
0	ساعدني المرافقون في اختيار العتاد المناسب لإنجاز مشروعي	3,	9,	67	011	4	م	م	رتفع
1	حدد المرافقون جميع نقاط القوة والضعف بالنسبة لي ولمشروعي	3,	1,	51	031	0	م	م	رتفع
2	يحافظ المرافقون على السرية التامة لمعلوماتي	4,	7,	33	025		م	م	رتفع
3	يخلق المرافقون جو من السعادة في تقديم الخدمات بطريقة غير متوقعة وممتعة	3,	8,	54	071	8	م	م	رتفع
4	أشعر أنه أصبحت تربطني علاقة صداقة مع المرافق	3,	8,	65	087	6	م	م	رتفع
5	لدي ثقة كبيرة في النصائح المقدمة من طرف المرافقين	3,	7,	88	000	0	م	م	رتفع
6	تعلمت كيف أجمع المعلومات التي تساعدني في حساب مردودية مشروعي	4,	6,	14	011		م	م	رتفع

الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

7	مؤسستي	مكنتني الدورة التكوينية من معرفة ما تحتاجه	4,	7,	16	019	م	م	وافق	رتفع
8		استفدت من الدورة التكوينية كما كنت أتوقع	4,	7,	03	011	م	م	وافق	رتفع
9	في مؤسستي	أستطيع أن أطبق ما تعلمته من الدورة التكوينية	3,	6,	76	080	م	م	وافق	رتفع
0	مشروعي	ساعدتني الدورة التكوينية في تجسيد فكرة	3,	8,	74	096	م	م	وافق	رتفع
1	المناسب	تحصلت على القرض المطلوب في الوقت	2,	9,	79	037	م	م	حايد	توسط
2		تحصلت على إعفاءات جبائية	3,	9,	47	081	م	م	وافق	رتفع
3		تزداد قدرتي على مواجهة المشاكل التي تعترضني نتيجة إلى ما تعلمته من اللقاءات المتعددة مع المرافق	3,	6,	34	075	م	م	وافق	رتفع
4	الوكالة رسميا لحلها	عندما تواجهني مشاكل إدارية أخرى تتدخل	3,	8,	30	033	م	م	حايد	توسط
5	المشاكل التي تواجهني	تلقيت توجيهات حول كيفية حل مختلف	3,	6,	35	095	م	م	حايد	توسط
6		أصبحت قادرا على تسيير مؤسستي بمفردي	3,	7,	44	026	م	م	وافق	رتفع
7		تساعدني الوكالة على تسويق منتوجي من خلال استفادتي من مخططات الأعباء	3,	7,	20	086	م	م	حايد	توسط

**الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -**

8	ساعدتني الوكالة على تسويق منتوجي من خلال المعارض	3,03	6,093	8	حايد	م	م
9	روجت الوكالة لمنتوجاتي عبر موقع الوكالة	3,05	7,027	7	حايد	م	م
0	روجت الوكالة لمنتوجاتي عبر وسائل الإعلام البصرية (تلفزيون)	2,88	6,063	0	حايد	م	م
1	روجت الوكالة لمنتوجاتي عبر وسائل الإعلام السمعية (الإذاعة)	2,89	6,075	9	حايد	م	م
	<b>جودة خدمة المرافقة المقاولاتية</b>	<b>3</b>	<b>4,026</b>		<b>وافق</b>	<b>م</b>	<b>م</b>
		<b>.60</b>					<b>رتفع</b>

**المصدر:** من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول اعلاه جاءت اراء افراد العينة باتجاه موافق بمستوى مرتفع لجودة خدمة المرافقة المقاولاتية في وكالة ANADE تبسة ، حيث تم تسجيل متوسط حسابي اجمالي قدر بـ ( 3.60 ) و انحراف معياري بلغ ( 0.426 ) ، حيث سجلت العبارات الخاصة بمرحلة انشاء و اعداد المشروع أعلى متوسطات حسابية فبالعبارة (53) ، يحافظ المرافقون على السرية التامة لمعلوماتي، الخاصة بجودة المرافقة المعنية حققت مستوى مرتفع جدا بأعلى متوسط حسابي يقدر بـ (4.33) مما يؤكد تحلي المرافقين بروح المسؤولية و الحفاظ على السر المهني وهو ما يعزز ثقة صاحب المشروع في المرافق و هذا ما اكده ايضا تحليل العبارة رقم(18) الخاصة بمهارات المرافق. و تأتي في المرتبة الثانية بمستوى مرتفع جدا العبارة (47)، في لقائي الفردي الاول تم تحديد نشاطي بدقة ، الخاصة بالمرافقة الفنية بمتوسط حسابي يقدر بـ(4.20) وهو ما يؤكد ان المرافق قام بتقديم كافة التوضيحات اللازمة حتى تمكن صاحب المشروع من تحديد رمز النشاط في اول لقاء فردي وهذا ما اكده ايضا تحليل العبارة (20) الخاصة بمهارات المرافق، يتمتع المرافقون بالقدرة على فهم احتياجات اصحاب المشاريع التي جاءت بمستوى مرتفع.

في المقابل نجد ان اقل متوسط حسابي بقيمة (2.79) كان للعبارة (49)، ساعدني المرافقون في اختيار الموقع المناسب لمشروعي باتجاه محايد ومستوى متوسط و يرجع ذلك الى ان المرافق يعطي

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

توجيهات لصاحب المشروع تتعلق بكيف و اين يختار موقع يناسب مشروعه و لكن صاحب المشروع قد لا يقدر على التكاليف الباهظة لهذه المحلات مقارنة بإمكانياته المالية المحدودة او يجد محلات دون وثائق ، و عدم توفر العقار الصناعي و الفلاحي يعد اكبر مشكلة تعيق تجسيد المشاريع الاستثمارية في ولاية تبسة بالخصوص، و هذا المشكل خارج مسؤولية المرافق و وكالة ANADE . نجد ايضا العبارة (61)، تحصلت على القرض المطلوب في الوقت المناسب جاءت باتجاه محايد بمتوسط حسابي يقدر ب(2.79) الا ان عملية تحويل القروض الى اصحابها تتم عبر مخصصات مالية على مستوى الادارة المركزية و في بعض الاحيان و لأسباب ادارية يحدث تأخير في تحويلها كما حصل في الفترة التي تلت تغيير تسمية الوكالة ، فهذا الامر ايضا خارج مسؤولية المرافق.

و في مرحلة ما بعد الانشاء ضمن المرافقة الادارية ايضا سجلت العبارة (64)، عندما تواجهني مشاكل ادارية اخرى تتدخل الوكالة رسميا لحلها، اتجاه محايد بمتوسط حسابي يقدر ب(3.30) و هو اعلى متوسط محايد وهنا يبين ان الوكالة تتخذ الخطوة الاولى و تقوم بمراسلة الادارات المعنية بهذه المشكلة لمساعدة صاحب المشروع ، الا ان التنظيمات الداخلية لهذه الادارات في الغالب تشكل عائق لحل هذه المشاكل بسبب صغر حجم هذه المؤسسات او قلة خبرة اصحابها وهذا الامر خارج مسؤولية المرافق و الوكالة بل تتحكم فيها البيئة الاقتصادية و الادارية التي تنشط فيها هذه المؤسسات المصغرة . نلاحظ ايضا ان جودة المرافقة الاعلامية التي تعكسها العبارات (67- 68- 69- 70- 71) تتجه الى الحياد بمستوى متوسط و هذا راجع بالدرجة الاولى ان اغلبية افراد العينة من غير المتحصلين على التمويل و بالتالي هم غير معنيين بالمرافقة الاعلامية و ايضا الوكالة لا تتوفر على الامكانيات المادية الكبيرة التي تسمح بتنظيم العديد من المعارض و التظاهرات الاقتصادية التي تسمح بالترويج لمنتجات المؤسسات المصغرة. من خلال تحليل نتائج الدراسة تبين انه يوجد اثر كبير للقاء الخدمي على جودة خدمة المرافقة المقاولاتية بالإضافة الى وجود متغيرات اخرى تتدخل في تحديد هذه الجودة.

### المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

سيتم في ما يلي اختبار الفرضيات الاحصائية للدراسة من خلال استخدام اساليب الاحصاء الاستدلالي.

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن

اولا: اختبار الفرضيات الفرعية:

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية 5% لمواصفات مقدم الخدمة (المرافق) في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية في وكالة ANADE تبسة.

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية 5% لمهارات مقدم الخدمة (المرافق) في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية في وكالة ANADE تبسة.

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية 5% لبيئة اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية في وكالة ANADE تبسة.

و في مايلي اختبار الفرضيات احصائيا من خلال الارتباط والانحدار البسيط كما هو موضح في الجدول:

**الجدول رقم (25): الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضيات الإحصائية الفرعية**

النموذج	معامل ارتباط بيرسون	معامل التحديد $R^2$	اختبار F	اختبار T	الدلالة الاحصائية $Si$ g
الفرضية الاولى	0.53	0.28	31.24	5.58	0.000
الفرضية الثانية	0.63	0.40	52.79	7.26	0.000
الفرضية الثالثة	0.61	0.38	48.22	6.94	0.000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS

يتضح من خلال نتائج تحليل الانحدار البسيط الذي استخدم لمعرفة ما اذا كان هناك اثر ايجابي للمتغيرات المستقلة لجزئية في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية في وكالة ANADE تبسة، حيث تبين انه:



## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

### ثانيا: اختبار الفرضية الفرعية الاولى

من خلال الجدول رقم ( 25) الذي يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لمعرفة العلاقة بين مواصفات المرافق و جودة خدمة المرافقة المقاولاتية، تبين انه يوجد هناك اثر ذو دلالة احصائية ، اذ بلغت قيمة معامل الانحدار(1.797) و بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.535) و هو ارتباط ايجابي و قوي، ومن خلال هذه المعاملات تبين انه يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $a \leq 0.05$ ) لعنصر مواصفات المرافق في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية، و هذا ما بينه اختبار (T) و هو دليل على ان مواصفات المرافق تحقق بشكل جيد جودة خدمة المرافقة المقاولاتية بوكالة ANADE تبسة محل الدراسة، اما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغت (0.286) مما يعني ان نسبة ( 28.6%) من التغيرات في جودة خدمة المرافقة المقاولاتية ترجع لعنصر مواصفات المرافق ، و قد اظهر اختبار (F) بان نموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة احصائية. حيث بلغ مستوى الدلالة (0.000) وهو اقل من مستوى المعنوية (0.05) وبهذه النتائج تقبل الفرضية البديلة التالية الفرعية الاولى والتي كان مفادها :

" يوجد اثر ايجابي ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ ) بين مواصفات المرافق وجودة خدمة المرافقة المقاولاتية "

### ثالثا :اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

من خلال الجدول رقم ( 25) الذي يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لمعرفة العلاقة بين مهارات المرافق و جودة خدمة المرافقة المقاولاتية، تبين انه يوجد هناك اثر ذو دلالة احصائية ، اذ بلغت قيمة معامل الانحدار( 1.831) و بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.635) و هو ارتباط ايجابي و قوي، ومن خلال هذه المعاملات تبين انه يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $a < 0.05$ ) لعنصر مهارات المرافق في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية، و هذا ما بينه اختبار (T) و هو دليل على ان مهارات المرافق تحقق بشكل جيد جودة خدمة المرافقة المقاولاتية بوكالة ANADE تبسة محل الدراسة، اما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغت (0.404) مما يعني ان نسبة ( 40.4%) من التغيرات في جودة خدمة المرافقة المقاولاتية ترجع لعنصر مهارات المرافق ، و قد اظهر اختبار (F) بان نموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة احصائية.

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

حيث بلغ مستوى الدلالة (0.000) وهو اقل من مستوى المعنوية (0.05) وبهذه النتائج تقبل الفرضية البديلة التالية الفرعية الثانية والتي كان مفادها:

" يوجد اثر ايجابي ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ ) بين مهارات المرافق وجودة خدمة المرافقة المقاولاتية "

رابعا : اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

من خلال الجدول رقم ( 25 ) الذي يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لمعرفة العلاقة بين بيئة اللقاء الخدمي و جودة خدمة المرافقة المقاولاتية، تبين انه يوجد هناك اثر ذو دلالة احصائية ، اذ بلغت قيمة معامل الانحدار ( 0.247 ) و بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين ( 0.618 ) و هو ارتباط ايجابي و قوي، ومن خلال هذه المعاملات تبين انه يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $a \leq 0.05$ ) لعنصر بيئة اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية، و هذا ما بينه اختبار (T) و هو دليل على ان بيئة اللقاء الخدمي تحقق بشكل جيد جودة خدمة المرافقة المقاولاتية بوكالة ANADE تبسة محل الدراسة، اما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغت ( 0.382 ) مما يعني ان نسبة ( 38.2% ) من التغيرات في جودة خدمة المرافقة المقاولاتية ترجع لعنصر بيئة اللقاء الخدمي، و قد اظهر اختبار (F) بان نموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة احصائية. حيث بلغ مستوى الدلالة (0.000) وهو اقل من مستوى المعنوية (0.05) وبهذه النتائج تقبل الفرضية البديلة التالية الفرعية الثالثة والتي كان مفادها:

" يوجد اثر ايجابي ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ ) بين بيئة اللقاء الخدمي وجودة خدمة المرافقة المقاولاتية "

خامسا: اختبار الفرضية الرئيسية:

سيتم اختبار الفرضية الرئيسية التالية:

يوجد اثر ايجابي ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ( $a < 0.05$ ) للقاء الخدمي على جودة خدمة المرافقة المقاولاتية بوكالة ANADE تبسة.

باستخدام الانحدار الخطي البسيط كما هو موضح بالجدول التالي:

الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة -من وجهة نظر الزبائن-

الجدول رقم(26):الإنحدار الخطي البسيط لإختبار الفرضية الرئيسية

المتغير غير المستقل	المتغير غير التابع	معامل ارتباط بيرسون	معامل التحديد R <sup>2</sup>	اختبار F	اختبار T	الدلالة الإحصائية Sig
اللقاء الخدمي	جودة خدمة المرافقة المقاولاتية	0.707	0.500	78.104	8.838	0.000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم ( 26 ) تم التوصل لقبول الفرضية الرئيسية حيث توضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لمعرفة العلاقة بين اللقاء الخدمي و جودة خدمة المرافقة المقاولاتية، انه يوجد هناك اثر ذو دلالة احصائية ، اذ بلغت قيمة معامل الانحدار(0.486) و بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.707) و هو ارتباط ايجابي و قوي، ومن خلال هذه المعاملات تبين انه يوجد اثر ايجابي ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للقاء الخدمي على جودة خدمة المرافقة المقاولاتية، و هذا ما بينه اختبار (T) و هو دليل على ان اللقاء الخدمي يحقق بشكل جيد جودة خدمة المرافقة المقاولاتية بوكالة ANADE تبسة محل الدراسة، اما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغت (0.500) مما يعني ان نسبة ( 50%) من التغيرات في جودة خدمة المرافقة المقاولاتية ترجع لمحور اللقاء الخدمي، اما نسبة ( 50% ) الباقية فتعود لمتغيرات اخرى لم تدخل في نموذج الدراسة ( قد سبق ذكرها في الفصل النظري) و قد اظهر اختبار (F) بان نموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة احصائية.

حيث بلغ مستوى الدلالة (0.000) وهو اقل من مستوى المعنوية (0.05) وبهذه النتائج تقبل الفرضية

البديلة التالية:

الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة -من وجهة نظر الزبائن-

" يوجد اثر ايجابي ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للقاء الخدمي على جودة خدمة المرافقة المقاولاتية "

الجدول رقم (27): جدول المعاملات

النموذج	المعاملات غير المعيارية		قيمة t	مستوى الدلالة Sig
	B	الخطأ المعياري		
الثابت	0.486	0.354	1.374	0.173
ميل الانحدار	0.779	0.088	8.838	0.000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

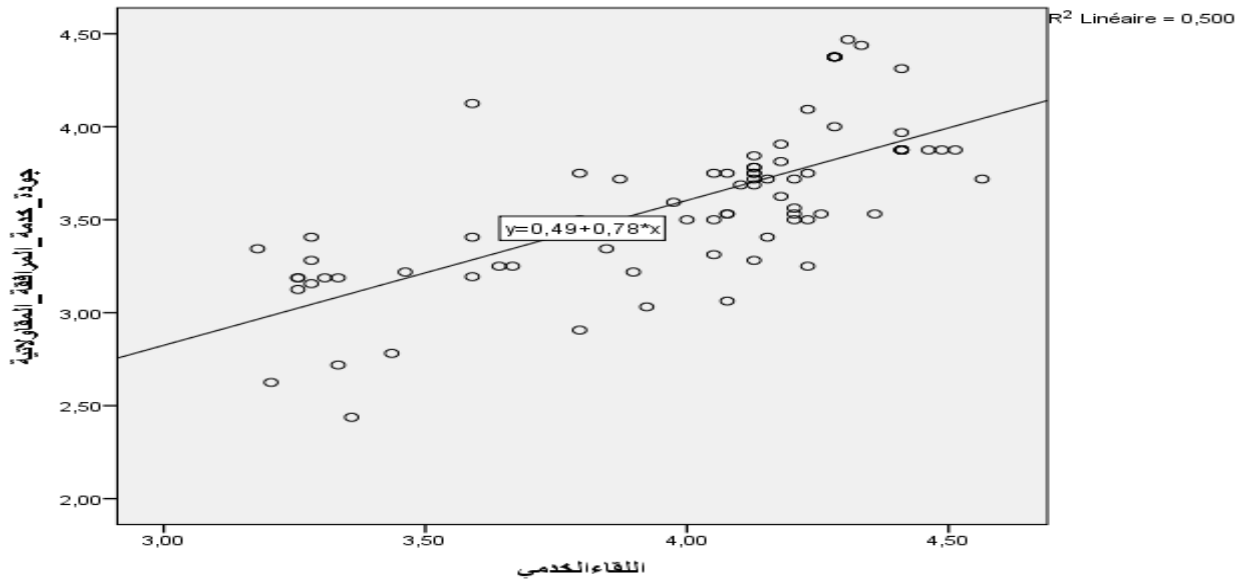
و بناء على جدول المعاملات يمكن كتابة العلاقة بين اللقاء الخدمي و جودة خدمة المرافقة المقاولاتية في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للانحدار كما يلي:  $Y = 0.49 + 0.78X$  حيث ان:

X: المتغير المستقل اللقاء الخدمي.

Y: المتغير التابع جودة خدمة المرافقة المقاولاتية.

الشكل رقم (20): تمثيل بياني لمعادلة الانحدار البسيط

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة -من وجهة نظر الزبائن-



المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

و منه و حسب المعادلة السابقة فان أي تغير في المتغير المستقل (اللقاء الخدمي) بوحدة واحدة يتبعه تغير في المتغير التابع ب(0.78).  
و بالتالي و من خلال نتائج التحليل الاحصائي تم برهنة ان للقاء الخدمي اثر ايجابي على جودة خدمة المرافقة المقاولاتية.

## الفصل الثاني: أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية على مستوى وكالة ANADE تبسة - من وجهة نظر الزبائن -

### خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تم التطرق الى تقديم عام للوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية من خلال نشأتها و التطورات التي مرت بها ابتداء من جهاز ذو بعد اجتماعي اقتصادي هدفه تدعيم الشباب البطال لإنشاء مؤسسات مصغرة، وصولا لشكلها الحالي كجهاز تبنى نهجا جديدا ذو مقاربة اقتصادية يسعى لتطوير خدمات المرافقة المقاولاتية التي يقدمها لأصحاب المشاريع و مواكبة اخر التقنيات العالمية في هذا المجال، و ايضا تقديم مختلف الامتيازات المالية و الجبائية و خدمات التكوين والخدمات التسويقية اضافة الى التدابير الخاصة بتوفير هذه الخدمة للشباب المغترب.

ويتم تقديم هذه الخدمة في اطار اللقاء الخدمي عبر مراحل مختلفة بداية من الاستقبال الى مرحلة اعداد وانشاء المشروع، وصولا الى مرافقة مرحلة ما بعد الانشاء، وفي وكالة ANADE تبسة حيث تم اجراء الدراسة الميدانية يسهر على تقديم هذه الخدمات كادر بشري مؤهل يتوزعون عبر ثلاث فروع.

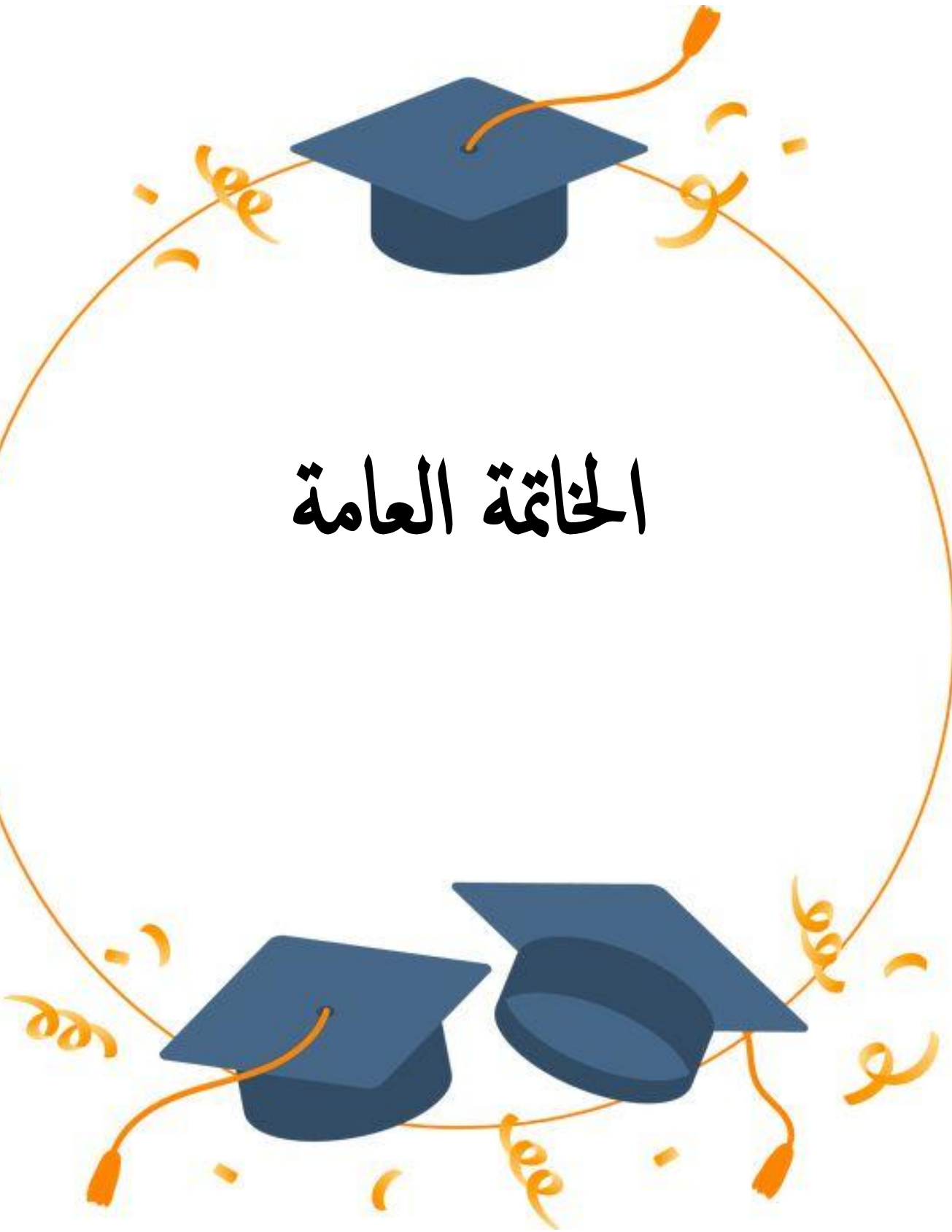
و تعكس حصيلة نشاط الوكالة محل الدراسة منذ انشاءها تطور خدمات المرافقة المقاولاتية حيث تم ملاحظة تزايد عدد الملفات الممولة منذ انشاء اللجنة المحلية لانتقاء، اعتماد وتمويل المشاريع.

و جاءت نتيجة الدراسة التحليلية بمعامل ثبات مرتفع لتؤكد ان تحليل خصائص العينة المدروسة يعكس كل الظروف و التحديات التي تعترض اصحاب المشاريع و يؤكد ان تحقيق جودة خدمة المرافقة المقاولاتية تتحكم فيه ايضا عوامل اخرى خارجة عن نطاق اللقاء الخدمي، بالرغم من ان تحليل نتائج اراء عينة الدراسة اظهرت موافقة اصحاب المشاريع بمستوى مرتفع على محوري اللقاء الخدمي وجودة خدمة المرافقة المقاولاتية.

وهنا اكدت نتائج تحليل الانحدار البسيط لفرضية الدراسة الرئيسية ان نسبة ( 50%) من التغيرات في جودة خدمة المرافقة المقاولاتية ترجع لمحور اللقاء الخدمي .

فبالتالي للقاء الخدمي اثر ايجابي على تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية.

# الخاتمة العامة



### الخاتمة العامة

ان برامج و اليات الدعم و المرافقة الموجهة نحو استحداث المؤسسات المصغرة و دعم المقاولاتية على المستويين الدولي و المحلي وحتى تتمكن من تحقيق التنمية الاقتصادية الفعالة يجب ان تركز على تحقيق مستويات عليا من الجودة في خدمات المرافقة المقاولاتية المقدمة، و هذا لن يتأتى الا بالتركيز على جودة اللقاء الخدمي كأهم مرحلة في عملية تقديم الخدمة خاصة ان الامر هنا يتعلق بلقاءات خدمية متعددة تمتد على فترات زمنية طويلة، لهذا تم التطرق من خلال هذه الدراسة الى العديد من الجوانب التي تدخل ضمن إطار اللقاء الخدمي وجودة خدمة المرافقة المقاولاتية بحيث تناولت الدراسة جودة خدمة المرافقة المقاولاتية من مفهومها ومراحلها ومختلف أشكالها وتم الوقوف أيضا على اللقاء الخدمي بمختلف مفاهيمه وأبعاده وعناصره التي أهمها مقدم الخدمة (المرافق) وكان الغرض من كل هذا هو أدرج الجانب المفاهيمي للدراسة من أجل توضيح العلاقة التي تربط بين اللقاء الخدمي وجودة خدمة المرافقة المقاولاتية، و بغرض دراسة هذا الموضوع على مستوى الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية وكالة ANADE تبسة تم طرح الاشكالية الرئيسية التالية:

-هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية للقاء الخدمي على جودة خدمة المرافقة المقاولاتية؟

### I - نتائج الدراسة

تم من خلال هذه الدراسة التوصل الى النتائج النظرية و التطبيقية الآتية:

### I - 1 النتائج النظرية

- يرتبط مفهوم جودة خدمة المرافقة المقاولاتية من وجهة نظر الزبائن (حاملين أفكار المشاريع) بمدى قدرة المؤسسة على تقديم خدمة تقابل توقعاتهم أو تتجاوزها.
- تتمثل عناصر اللقاء الخدمي في: مقدم الخدمة (المرافق) ، بيئة اللقاء الخدمي، الزبون(المقاول)
- تتمثل أبعاد اللقاء الخدمي في استعادة الخدمة والتخصيص والمرونة والفرحة العفوية.
- للمرافقة المقاولاتية ثلاث مراحل متمثلة في مرحلة الاستقبال ومرحلة الانشاء و الإعداد ومرحلة ما بعد الانشاء.
- تتمثل أشكال المرافقة المقاولاتية في المرافقة المعنوية والمرافقة الفنية والمرافقة الادارية والمرافقة أثناء التدريب والتكوين والمرافقة الاعلامية والمرافقة التكنولوجية .
- تقدم خدمة المرافقة المقاولاتية عبر اللقاء الخدمي .



## الخاتمة العامة

- تتحقق جودة اللقاء الخدمي بتحقق جودة عناصره بالموازاة مع جودة ابعاده ، في اطار جودة ادارته.
- جودة اللقاء الخدمي تساهم في تعظيم المنافع التي يتحصل عليها حاملي افكار المشاريع ، و في نفس الوقت تساهم في تعزيز خبرة المرافقين مما يزيد في مستوى كفاءتهم.
- \_ جودة خدمة المرافقة المقاولاتية تنبثق من جودة اللقاء الخدمي .

### 1- 2 النتائج التطبيقية

- من خلال الدراسة الميدانية في الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية ANADE تبسة، تم التوصل الى مجموعة من النتائج حسب اراء عينة الدراسة من بينها :
- معظم اصحاب المشاريع في الوكالة محل الدراسة ذكور وذلك حسب عينة الدراسة وأعمارهم تتراوح بين 20 و40سنة.
  - أغلب اصحاب المشاريع في الوكالة محل الدراسة هم من خريجي مراكز التكوين المهني و الجامعات عينة الدراسة.
  - أغلب اصحاب المشاريع في الوكالة محل الدراسة يمارسون نشاط خدمي.
  - أغلب اصحاب المشاريع في الوكالة محل الدراسة كان تمويلهم ثلاثي وذلك حسب عينة الدراسة.
  - أغلب اصحاب المشاريع في الوكالة محل الدراسة كانت لهم خبرة مهنية وذلك حسب عينة الدراسة.
  - أغلب اصحاب المشاريع في الوكالة محل الدراسة غير متحصلين على التمويل بسبب عدم توفر العقار الصناعي و الفلاحي.
  - كانت درجة الموافقة على مواصفات المرافق مرتفعة خاصة فيما يتعلق باستجابة المرافق على استفسارات المقاولين بوضوح وقدرتهم على الاستجابة بكياسة للأخطاء التي يرتكبها المقاولين.
  - درجة الموافقة على مهارات المرافق مرتفعة خاصة فيما يتعلق بمهارة المسؤولية والمحادثة.
  - تحظى البيئة المادية للوكالة محل الدراسة على درجة عالية من الموافقة خاصة فيما يتعلق بدرجة الإضاءة ونظافة مقر الوكالة وتصميم الديكور الداخلي.
  - اغلب عبارات محور جودة خدمة المرافقة المقاولاتية تشير الى درجة عالية من القبول ومنه نستخلص أن العينة المدروسة ترى أن خدمات المرافقة في وكالة ANADE تبسة ذات جودة.
  - المرافقة الاعلامية للوكالة كانت درجة الموافقة عليها متوسطة ومستوى تقييمها حياديا وسبب ذلك ان اغلبية اصحاب المشاريع غير متحصلين على التمويل.

## الخاتمة العامة

- ان نسبة ( 50% ) من التغيرات في جودة خدمة المرافقة المقاولاتية ترجع لمحور اللقاء الخدمي، اما نسبة ( 50% ) الباقية فتعود لمتغيرات اخرى لم تدخل في نموذج الدراسة ( البيئة الاجتماعية و الاقتصادية- فكرة المشروع- صاحب المشروع).
- من خلال نتائج التحليل الاحصائي تم برهنة ان للقاء الخدمي اثر ايجابي على جودة خدمة المرافقة المقاولاتية

### II - الاقتراحات الدراسة

- من خلال هذه الدراسة يمكن تقديم جملة من الاقتراحات:
- التقليل في مدة انتظار الخدمات بالوكالة محل الدراسة .
- الاهتمام أكثر بالبيئة الالكترونية للوكالة محل الدراسة .
- اعطاء الاهتمام أكثر لجودة خدمات المرافقة المقاولاتية
- توفير دورات تكوينية و تدريبية دورية للمرافقين من قبل الوكالة لتحسين أدائهم أكثر و زيادة. تأقلمهم مع مختلف ظروف العمل.
- الأخذ بعين الاعتبار توقعات المقاولين لخدمة المرافقة المقدمة لهم.
- توفير دورات تكوينية لأصحاب المشاريع في مختلف مراحل المرافقة المقاولاتية.
- الاستماع لشكاوي المقاولين ومحاولة حلها .

### III - أفاق البحث

- أما عن أفاق البحث فقد تناولت الدراسة أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية (دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية وكالة تبسة)، ونقترح بعض المواضيع ذات الصلة بموضوع البحث والتي يمكن أن تكون عناوين لبحوث مستقبلية كما يلي:
- اثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة المرافقة المقاولاتية من وجهة نظر المرافق.
- محورية دور المرافق في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية.
- تحديات المقاولاتية النسوية في الجزائر.
- متطلبات التكوين المقاولاتي لغير المتعلمين.
- المقاولاتية العائلية كآلية لتنمية مناطق الظل.



# قائمة المصادر والمراجع



## قائمة المصادر والمراجع

### قائمة المصادر والمراجع:

#### أولاً: الكتب:

1. توفيق محمد عبد المحسن، " قياس الجودة والقياس المقارن " ، دار الفكر العربي ودار النهضة للنشر والتوزيع ، 2004 .
2. محمد عبيدات وعبد الله سمارة ، " ادارة المبيعات " ، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات بالتعاون مع جامعة القدس المفتوحة ، 2008
3. ثامر ياسر البكري : " الاتصالات التسويقية والترويج " ، الطبعة الأولى ، دار حامد للنشر والتوزيع ، 2006 ، عمان .
4. ثامر ياسر البكري ، " تسويق الخدمات الصحية " ، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع ، 2005، عمان .
5. حميد الطائي وآخرون ، " التسويق الحديث " ، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع ، 2010، عمان.
6. فريد كورتل ، " تسويق الخدمات " ، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع ، سنة 2009، عمان.
7. قاسم نايف علوان ، " ادارة الجودة في الخدمات " ، الطبعة الأولى ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، 2006 ، عمان
8. نبيل جمعة صالح النجار ، الاحصاء التحليلي مع تطبيقات برمجية SPSS ، دار و مكتبة الحامد للتوزيع، 2015.

#### ثانياً: المقالات:

9. عبد الرحمان وأحمد عبد الكريم، " قياس جودة الخدمة في المنظمات الحكومية بالتطبيق على الخدمات الصحية بالمستشفيات الجامعية " ، مجلة البحوث التجارية المعاصرة ، المجلد 14 ، العدد 1 ، جامعة سوهاج - مصر - ، 2000 .
10. إدريس وثابت عبد الرحمان ، " قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكات والتوقعات " ، المجلة العربية للعلوم الإدارية ( الكويت ) ، المجلد 4، العدد 1.
11. بشير العلاق وحميد عبد النبي الطائي ، " تسويق الخدمات " ، دار زهران للنشر والتوزيع ، 2007، عمان يوسف حجيم الطائي وحاكم جبور الخفاجي ، " علاقة وأثر اللقاء الخدمي في سلوك " ،

## قائمة المصادر والمراجع

- مواطنة الزبون"، دراسة استطلاعية لآراء عينة من مقدمي الخدمة والزبائن في القطاع الفندقي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 36، المجلد 13، جامعة الكوفة، 2015.
12. خامت سعدية وحميدي عبد الرزاق، " أثر اللقاء الخدمي على تحقيق ولاء الزبون (المريض) في المؤسسة الصحية"، دراسة حالة المصححة المركزية بالبويرة، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة ظاهري محمد بشار، العدد 1، المجلد 6، أبريل 2020، الجزائر.
13. سفيان مسالمة، " الأساليب التسويقية لقياس جودة أداء الخدمات التأمينية باستعمال النماذج السلوكية من وجهة نظر العميل"، دراسة ميدانية بمؤسسة أكسا للتأمينات بمدينة سطيف، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، العدد 17، 2017.
14. علاء الدين برع جواد، " دور بيئة اللقاء الخدمي في تعزيز بهجة الزبون في إطار المسؤولية الاجتماعية للشركات" بحث تحليلي لآراء عينة من مقدمي الخدمة في فندق بابل روتانا، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث -المركز الديمقراطي العربي -العدد 14، برلين ألمانيا.
15. فرح علي جسام، " البيئة المادية للقاء الخدمي ودورها في إعادة الشراء للخدمة المصرفية"، دراسة تطبيقية في المصرف العراقي للتجارة (tbi)، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 18، العدد 2، 2016.
16. فريد حدادة و خالد بن جلول، " دور المرافقة المقاولاتية في دعم وتطوير القطاع السياحي الجزائري"، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، العدد 06، مارس 2019، الجزائر.
17. فضيلة بوطورة وآخرون، " اسلوب المرافقة كأداة لمتابعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، سطيف، المجلد 8، العدد 15، 2021/12/17.
18. محمد حمدي زكي، " المرونة التنظيمية ودورها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة"، دراسة ميدانية على الشركة القابضة لمياه الشرب والصرف الصحي بمحافظة مطروح، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، 2019.
19. محمد خثيير وأسماء مرايمي، " العلاقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة"، مجلة الريادة لاقتصاد الأعمال، جامعة خميس مليانة، المجلد 3، العدد 4، 2017.

## قائمة المصادر والمراجع

20. مها جبوري ، " تشخيص أبعاد ادارة الموهبة وتأثيرها في اللقاء الخدمي من وجهة نظر مدراء الأقسام في شركة الخطوط الجوية العراقية " ، قدم هذا البحث في مؤتمر رقاد الدولي للاقتصاد والأعمال ، اسطنبول ، تركيا ، المجلة الشاملة للاقتصاد والأعمال ، المجلد 5 ، العدد 3 ، 2018.
21. المهني اشرف ، " المرافقة المقاولاتية أسلوب للنهوض بالمؤسسات الصغيرة في الجزائر" ، مجلة دراسات الاقتصاد والتجارة المالية، مخبر الصناعات التقليدية لجامعة الجزائر 3، المجلد 2، 2013.
22. نجاح بولدان ، " دور توقعات العملاء في ادارة جودة الخدمة البنكية " ، مجلة الاقتصاد والمجتمع ،جامعة قسنطينة ،العدد 7 ، 2011 .
23. نور الدين عيسى آدم علي ،" تقييم طلاب كلية التربية بجامعة حائل لجودة الخدمات التعليمية التي تقدمها الكلية في ضوء بعض معايير الجودة والاعتماد على المؤسسي " ، مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية ،المجلد 1، العدد8 ، 2021 .
- هشام زروقي ، " المرافقة كآلية فعالة لدعم المؤسسات الصغيرة لدى خري الجامعات " ، مجلة بحوث الاقتصاد والمناجمنت ، المجلد 02 ، العدد02 ،ديسمبر 2021 ، الجزائر ، .
- ثالثا: الرسائل والاطروحات:**
24. عبد القادر مزيان ، " اثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء " ، دراسة حالة الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي ( CMA ) ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في التسيير الدولي للمؤسسات تخصص تسويق دولي ، جامعة أبي بكر بلقايد -تلمسان - كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية ، 2011-2012
25. بن عليوش توفيق ،" دور التوجه السوقي في تعزيز ولاء العميل " ، دراسة حالة شركة جازي ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في العلوم التجارية ، تخصص دراسات وبحوث تسويقية ،جامعة فرحات عباس سطيف . ، 2016-2017 .
26. شنيخر أسماء ،" دور هياكل الدعم والمرافقة المقاولاتية في بناء النية المقاولاتية لدى خري الجامعات الجزائرية " ،مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث ، تخصص إدارة وتسيير المنظمات ، جامعة غرداية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، 2021-2022،الجزائر .

## قائمة المصادر والمراجع

27. عقبة نواف راغب علاونة ، واقع جودة الخدمات المقدمة من المؤسسات الحكومية في مدينة سلفيت من وجهة نظر متلقي الخدمة ، رسالة ماجستير ، عمادة الدراسات العليا جامعة القدس ، فلسطين ، 2019.

28. غيتي نسرين ، مرافقة الشباب في إنشاء مؤسسة إنتاجية صغيرة ، دراسة ميدانية بالوكالة الوطنية لدعم لتشغيل الشباب بقسنطينة ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في تنمية وتسيير الموارد البشرية ، جامعة منتوري - قسنطينة ، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية ، قسم علم الاجتماع ، 2008-2009 .

29. ماهر جروح ، جودة الخدمات المصرفية وأثرها في ربحية المصارف " دراسة ميدانية على المصارف الخاصة في سوريا ، دراسة أعدت لنيل درجة الماجستير في العلوم المالية والمصرفية ، جامعة دمشق ، كلية الاقتصاد ، 2015 .

### رابعا: قوانين و تشريعات:

30. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 52 ، الصادرة ب: 11 سبتمبر 1996.

31. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 70 ، الصادرة ب: 25 نوفمبر 2020.

### خامسا: محاضرات:

32. برجم حنان ، عناصر المزيج الخدمي الثلاث المضافة ، المحاضرة الثامنة والتاسعة في مدخل تسويق الخدمات .

33. غيشي عبد العالي ، محاضرات سنة أولى ماستر تسويق الخدمات ، مدخل للخدمات ، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله - معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، 2019-2020 ..

### سادسا: المراجع الأجنبية:

34. Aurélien ferry , "l'accompagnement entrepreneurial : la métamorphose des accompagnateurs en facilitateurs" , thèse présentée pour obtenir le grade de : Docteur du Conservatoire National des Arts et Métiers ÉCOLE DOCTORALE Abbé Grégoire Laboratoire Interdisciplinaire de Recherche en Sciences de l' Action, France , 2019.

35. -Walid A. nakara et alain Fayolle , "l'accompagnement des entrepreneurs de nécessité' : les dispositifs et politiques actuels sont-ils adéquats ?" ,

- 2ème rencontre entre acteurs des réseaux d'accompagnement et chercheurs ,Montpellier, France 2012.
36. étienne st- jean et stéphanie mitrano-.meda, "la formation des mentors d'entrepreneurs novices :une manière de s'assurer de la qualité de l'intervention de mentorat ?", 2ème rencontre entre acteurs des réseaux d'accompagnement et chercheurs ,Montpellier, 2012,p:377
- 37.-étienne et majda el agy ,"la motivation a' être bénévole des mentors : un effet auprès des entrepreneurs accompagnés ?", 2ème rencontre entre acteurs des réseaux d'accompagnement et chercheurs ,Montpellier, france 2012
- 38.Mary jo bitner and others ,"customer contributions and roles in service delivery ", international journal of service industry management, vol 8 ,no ,3 ,Tilburg University, Netherland , 1997 .
- 39.- M.J Bitner and others , « evaluating sevice encounter the effects of physical surroundings and employee responses », Journal of marketing ,vol 54, 1990, Arizona, .
- 40.- M.J Bitner and others, « technology infusion in service encounters », journal of the accademy of marketing service, vol 28 , 2000 .
- 41.Christine Ennew and Klaus Schoefer, "Service Failure and Service Recovery in Tourism": A Review, Christel DeHaan Tourism and Travel Research Institute University of Nottingham, 2004.
- 42.hanielo,eke , and others, « service encounter design and patients revisit behavior of public hospitals in port harcourt » , american journal of economie and business management , Vol 04, N 08, 2021 UNIVERSITY OF PHILADELPHIA,
- 43.Jean-louis chandon and others, « service encounter dimensions », Internationl journal of service industry management, Vol 08, N°01, UNITED KINGDOM1997, p:81
- 44.Maudlin klissa, dhiandra putri, "the role of méthodes of service encounter and surprise in customer delight and customer loyalty", Internationl journal of busness and administrative studies,Vol 06, N°01, Canada.
- 45.Liana victorino and others, "Script usage in standardized and customized encounter", Journal of production and opérations management, Vol 0, N°01, university of sao-paulo, brasil, 2012.
- 46.Fitzsimmans bordolai, "Managing the services encounter: the moment of truth", journal of constemporary management, university of prétoria, V12 ,N215,saouth afrique .



## قائمة المصادر والمراجع

47. Peter mudie and angela pirril, "**Service Marketing management**", 3<sup>rd</sup> edition, 2006, ebook published, london, pp:113-115.
- 48.- harsh v verma, « **relative importance of service quality dimensions A multisectoral study** », articlin journal of service reserch ,united kingdom vol 4 , N1 , 2004 .
- 49.laure bouvier, "**I'accompagnement des porteurs de projet de création d'entreprise**", master 2 entrepreneuriat et conseil aux PME, France, 2013-2014, .
- 50.Santos coelho and others, " **service personalization and loyalty** ", journal of service marketing, Vol 20, N 6, octobre2006.

### سابعا: المواقع الإلكترونية

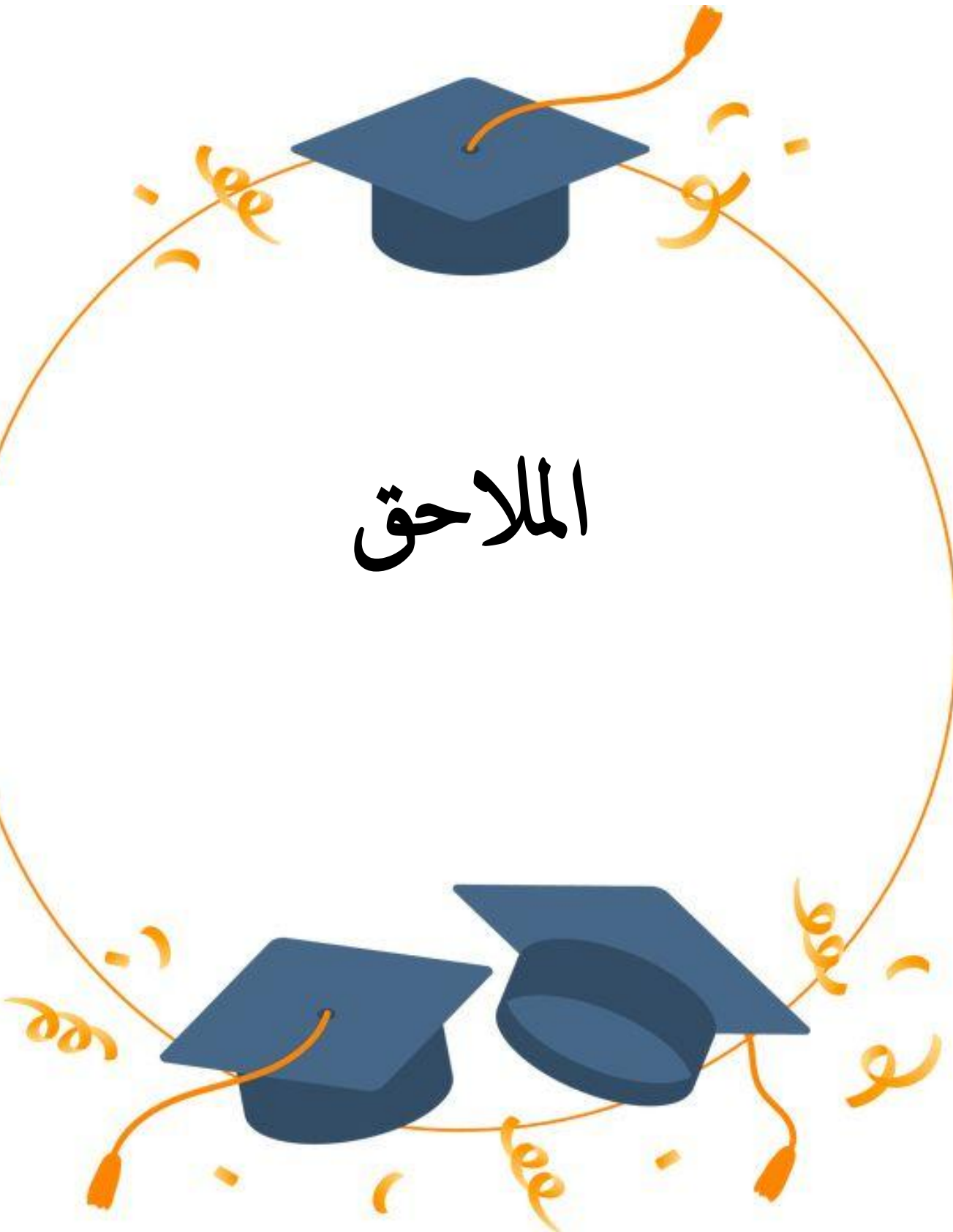
- 51.رحيم حسين ، " نحو ترقية شبكة دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر " ،اطلع عليه عبر الموقع [https://www.univ-constantine2.dz/laboratoires/labgmes/index\\_htm\\_files/Revue\\_num3\\_article\\_2\\_ar.pdf](https://www.univ-constantine2.dz/laboratoires/labgmes/index_htm_files/Revue_num3_article_2_ar.pdf) بتاريخ 2023/4/1 على الساعة 11h:33.
52. رانيا المجني ، " تسويق الخدمات " ، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية ،الجمهورية السورية ، 2020 ، تم الاطلاع عليه عبر الموقع <http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/legalcode.ar> بتاريخ 2023/4/17 على الساعة 15:45h.

- 53.Emma junhong wang and nada nasr bechwati , « **the effect of mindfulness on service encounter quality** », journal of services marketing, see discussions, stats, and author profiles for this publication at : <https://www.researchgate.net/publication/348050493-the-effect-of-mindfulness-on-service-encounter-quality> , , consult ,19/3/2023, 14 h:00
54. Michael Adams and others, "**Worklets: A Service-Oriented Implementation of Dynamic Flexibility in Workflows**" ,2006, [https://www.researchgate.net/publication/27468604\\_Worklets\\_A\\_Service-Oriented\\_Implementation\\_of\\_Dynamic\\_Flexibility\\_in\\_Workflows](https://www.researchgate.net/publication/27468604_Worklets_A_Service-Oriented_Implementation_of_Dynamic_Flexibility_in_Workflows) , consult, 08/01/2023, 20h:15
55. Cengiz Haksever and Barry Render, "**service and opérations management** ", <https://books.google.dz/books?id=2bzQDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=fr#v=onepage&q&f=false>, consulted :15/02/2023 ,16:07h
56. alvarez A,Ph.D,"**services du point de vue du client** " HR, <https://www.academia.utp.ac.pa/sites/default/files/docente/51/customer-2.-service-enconter.pdf> ,conselté 20/1/2023, 13:00h

## قائمة المصادر والمراجع

57. A.Parakash and RP Mohanty "Understanding service quality",  
<https://doi.org/10.1080/09537287.2011.643929> conselt: 15/03/2023, 17  
h:52

الملاحق



استبيان مذكرة ماستر بعنوان:

اثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية

دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المرافقة المقاولاتية ANADE بتبسة

مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم التجارية تخصص تسويق خدمي

تحت إشراف :

من إعداد الطالبتين :

د. بوازديّة الزهرة

سرود نجاة

منيجل هدى

بعد أداء واجب التحية أضع بين أيديكم هذا الإستبيان :

في إطار التحضير لإعداد مذكرة تخرج ماستر على مستوى كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الشهيد العربي التبسي - تبسة ، أرجو من سيادتكم التفضل بالإجابة على جميع عبارات الإستبيان ، بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة .

ترجو الطالبتين وتأملان أن تحظيا بمساعدتكم لإنجاز هذه الدراسة من خلال إجابتكم على جميع الأسئلة الواردة في الإستبيان و إبداء رأيكم بكل صراحة ، ودقة وموضوعية ، بشكل يسهم في زيادة قيمة وأهمية الدراسة الحالية .

نحيطكم علما أن هذه المعلومات تبقى سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

فائق الشكر والتقدير لحسن تعاونكم و مساعدتكم .

## الجزء الأول : بيانات شخصية

يرجى وضع علامة (x) أمام الإجابة المناسبة

- الجنس: ذكر  أنثى
- السن: من 18 الى 20سنة  من 20الى 30 سنة  من 30الى 40سنة  ما فوق 40 سنة
- المستوى التعليمي : المتوسط وما اقل  ثانوي  تكوين مهني  جامعي
- نوع المشروع : فلاحي  صناعي  خدماتي  مهنة حرة
- نوع التمويل المطلوب : تمويل ذاتي  تمويل ثنائي  تمويل ثلاثي
- الخبرة المهنية : لا توجد  توجد
- مدة علاقة المرافقة : أقل من سنة  من سنة الى 3سنوات  أكثر من 3سنوات
- مرحلة تقدم المشروع : غير متحصل على التمويل  متحصل على التمويل

الجزء الثاني : محاور الدراسة

المحور الاول : عناصر اللقاء الخدمي

يرجى وضع علامة (X) امام الاجابة المناسبة

الرقم	العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
<b>I - مقدم الخدمة (المرافق)</b>						
<b>I - 1 - المواصفات</b>						
01	يتميز المرافقون بالنشاط و الحيوية في أداء عملهم.					
02	يتمتع المرافقون بالأمانة و الأخلاق العالية.					
03	يتحلى المرافقون بالهدوء في مختلف ظروف العمل.					
04	يتعامل المرافقون ببشاشة وروح مرحة.					
05	يستجيب المرافقون لطلبات أصحاب المشاريع بسرعة.					
06	يجيب المرافقون على استفسارات أصحاب المشاريع بوضوح.					
07	يمتلك المرافقون القدرة على الاستجابة بكياسة للأخطاء التي يرتكبها اصحاب المشاريع.					
08	يراعي المرافقون الظروف الخاصة لأصحاب المشاريع ( مرض -إعاقة ...)					
09	يعمل المرافقون في الوكالة كفريق واحد					
10	يمتلك المرافقون القدرة على التحفيز					
11	يمتلك المرافقون القدرة على الإقناع					
<b>I - 2 - المهارات</b>						
<b>I - 2 - 1 - المحادثة: تتمثل في قدرة المرافق على حسن النطق و الاصغاء و استخدام الجمل والكلمات الواضحة و المناسبة</b>						
12	يتواصل معي المرافقون بلغة واضحة ومفهومة					
13	يتميز المرافقون بحسن الاصغاء (فن الانصات)					
14	يصغي المرافقون للشكاوي المقدمة لهم مهما كانت طبيعتها					
<b>I - 2 - 2 - الخبرة: هي مجمل المعرفة والمعلومات التي يمتلكها المرافق .</b>						
15	يقدم لي المرافقون دعما معنويا					
16	يعرف المرافقون بدقة العناد اللازم لإنجاز مشروع					
17	يعرف المرافقون حساب مدى ربحية مشروع					
18	ينجز لي المرافقون الوثائق الادارية التي تخصني دون اخطاء.					

<b>I-2-3 - الإتصال: أن تكون للمرافق قدرة واضحة في عملية الاتصال التسويقي الفعال</b>					
					19
					يتمتع المرافقون بسهولة التواصل المباشر
					20
					يتمتع المرافقون بالقدرة على فهم احتياجات أصحاب المشاريع
<b>I-2-4 - المسؤولية: يجب أن يتحلى المرافق بقدرة واضحة في تحمل مسؤولية العمل .</b>					
					21
					يتعامل المرافقون مع أصحاب المشاريع بعدالة ودون انحياز
					22
					يتحمل المرافقون مسؤولية عملهم
					23
					يستجيب المرافقون لمتطلبات العمل الاستثنائية
<b>II - بيئة اللقاء الخدمي:</b>					
<b>II-1 - البيئة المادية:</b>					
					24
					مظهر مبنى الوكالة من الخارج يبعث على الارتياح
					25
					تصميم مبنى الوكالة من الداخل ملائم و يتوفر على مختلف المرافق.
					26
					الديكور الداخلي للوكالة يسمح بسير العمل بطريقة جيدة
					27
					أيام العمل كافية
					28
					قاعة الانتظار واسعة و مجهزة لراحة أصحاب المشاريع.
					29
					مواقيت العمل ملائمة.
					30
					أجد أن المكاتب آمنة تماما من أي خطر
					31
					يتميز المرافقون بمظهر لائق و محترم
					32
					يسهل الوصول إلى فروع الوكالة
					33
					مدة الانتظار للحصول على الخدمات قصيرة
					34
					الإضاءة الداخلية للوكالة جيدة ومشرقة
					35
					مقر الوكالة على درجة عالية من النظافة
<b>I -2-2 - البيئة الإلكترونية:</b>					
					36
					للوكالة موقع الكتروني سهل لي التواصل معها في أي وقت و من أي مكان
					37
					يسهل الحصول على المعلومات من خلال مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالوكالة.
					38
					المنصة الإلكترونية للوكالة تسهل لي عملية تسجيل ملفي

## المحور الثاني : جودة خدمة المرافقة المقاولاتية.

مراحل المرافقة	الرقم	اشكال المرافقة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
<b>جودة المرافقة المعنوية</b>							
مرحلة الاستقبال الاولى	39	تم إعطائي معلومات واضحة ودقيقة حول شروط إنشاء المؤسسة					
	40	جلسات الإعلام الجماعية سمحت لي بتقييم فكري لإنشاء مؤسسة وذلك مقارنة بأفكار الشباب الآخرين					
	41	في جلسات الإعلام الجماعية تعرفت على ما يمكن أن تقدمه لي الوكالة من امتيازات (جباية ومالية ومرافقة)					
	42	تم إرشادي وتوجيهي لانجاز مشروع					
<b>جودة المرافقة الادارية</b>							
		الملف الإداري المطلوب بسيط					
		تم استلام ملفي في وقته المحدد					
		تمت مراجعة فواتيري في وقت وجيز					
<b>جودة المرافقة الفنية</b>							
مرحلة اعداد وانشاء المشروع	46	في لقاء الفردي الأول تم تحديد طبيعة نشاطي بدقة					
	47	ساعدني المرافقون في إختيار المشروع الذي يناسبني					
	48	ساعدني المرافقون في إختيار الموقع المناسب لإنجاز مشروع					
	49	ساعدني المرافقون في اختيار العتاد المناسب لانجاز مشروع					
	50	حدد المرافقون جميع نقاط القوة والضعف بالنسبة لي و لمشروع					
<b>جودة المرافقة المعنوية</b>							
		يحافظ المرافقون على السرية التامة لمعلوماتي					
		يخلق المرافقون جو من السعادة في تقديم الخدمات بطريقة غير متوقعة وممتعة					
		أشعر أنه أصبحت تربطني علاقة صداقة مع المرافق					
		لدي ثقة كبيرة في النصائح المقدمة من طرف المرافقين					



					<u>جودة المرافقة اثناء التدريب و التكوين</u>	
موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما		
					55	تعلمت كيف أجمع المعلومات التي تساعدني في حساب مردودية مشروع
					56	مكنتني الدورة التكوينية من معرفة ما تحتاجه مؤسستي
					57	استفدت من الدورة التكوينية كما كنت أتوقع
					58	أستطيع أن أطبق ما تعلمته من الدورة التكوينية في مؤسستي
					59	ساعدتني الدورة التكوينية في تجسيد فكرة مشروع
					<u>جودة المرافقة المالية</u>	
موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما		
					60	تحصلت على القرض المطلوب في الوقت المناسب
					<u>جودة المرافقة المالية</u>	
موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما		
					61	تحصلت على إعفاءات جبائية
					<u>جودة المرافقة المعنوية</u>	
موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما		
					62	تزداد قدرتي على مواجهة المشاكل التي تعترضني نتيجة إلى ما تعلمته من اللقاءات المتعددة مع المرافق
					<u>جودة المرافقة الإدارية</u>	
موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما		
					63	عندما تواجهني مشاكل إدارية أخرى تتدخل الوكالة رسميا لحلها
					<u>جودة المرافقة الفنية</u>	
موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما		
					64	تلقيت توجيهات حول كيفية حل مختلف المشاكل التي تواجهني
					65	أصبحت قادرا على تسيير مؤسستي بمفرد
					<u>جودة المرافقة الاعلامية (تسويقية)</u>	
موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما		
					66	تساعدني الوكالة على تسويق منتوجي من خلال استفادتي من مخططات الأعباء
					67	ساعدتني الوكالة على تسويق منتوجي من خلال المعارض
					68	روجت الوكالة لمنتوجاتي عبر موقع الوكالة
					69	روجت الوكالة لمنتوجاتي عبر وسائل الإعلام البصرية (تلفزيون)
					70	روجت الوكالة لمنتوجاتي عبر وسائل الإعلام السمعية (الإذاعة)

مرحلة  
ما بعد  
الانشاء



الملحق رقم (2)

جامعة الشيخ العربي التبسي - تبسة -

كلية العلوم الاقتصادية ، العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم : العلوم التجارية

تخصص: تسويق خدمي

استمارة مقدمة للأساتذة لتحكيم الاستبيان

الخاص بمذكرة الماستر

تحت عنوان أثر اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية

دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية ANADE تبسة.

لي عظيم الشرف أن اتقدم لسيادتكم الموقرة بهذا الطلب والمتمثل في طلب التوقيع للتأكيد على تحكيم وثيقة الاستبيان من طرفكم.

الرقم	اسم ولقب الاستاذ	الدرجة
01	مليكة مدفوني	استاذ محاضر (أ)
02	شهلة قدري	استاذ محاضر (ب)
03	خالد ليتيم	استاذ محاضر (أ)

تحت إشراف الأستاذ :

- بوازدية الزهرة

من إعداد الطالبتين :

- سرود نجاة

- منيجل هدى

## الملحق رقم 03

### Statistiques

		جنس صاحب المشروع	المستوى التعليمي لصاحب المشروع	سن صاحب المشروع	نوع المشروع	نوع التمويل المطلوب
N	Valide	80	80	80	80	80
	Manquant	0	0	0	0	0

### Statistiques

		الخبرة المهنية لصاحب المشروع	مدة علاقة المرافقة	مرحلة تقدم المشروع
N	Valide	80	80	80
	Manquant	0	0	0

### Table de fréquences

#### المستوى التعليمي لصاحب المشروع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	المتوسط وما اقل	5	6,3	6,3	6,3
	ثانوي	7	8,8	8,8	15,0
	تكوين مهني	39	48,8	48,8	63,7
	جامعي	29	36,3	36,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

#### سن صاحب المشروع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 18 الى 20 سنة	1	1,3	1,3	1,3
	من 20 الى 30 سنة	38	47,5	47,5	48,8
	من 30 الى 40 سنة	38	47,5	47,5	96,3
	ما فوق 40 سنة	3	3,8	3,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

#### نوع المشروع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	فلاحي	9	11,3	11,3	11,3
	صناعي	12	15,0	15,0	26,3
	خدمي	47	58,8	58,8	85,0
	مهنة حرة	12	15,0	15,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

#### نوع التمويل المطلوب

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تمويل ذاتي	2	2,5	2,5	2,5
تمويل ثنائي	5	6,3	6,3	8,8
تمويل ثلاثي	73	91,3	91,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

#### الخبرة المهنية لصاحب المشروع

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا توجد	27	33,8	33,8	33,8
توجد	53	66,3	66,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

#### مدة علاقة المرافقة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide اقل من سنة	18	22,5	22,5	22,5
من سنة الى ثلاث سنوات	49	61,3	61,3	83,8
اكثر من ثلاث سنوات	13	16,3	16,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

#### مرحلة تقدم المشروع

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير متحصل على التمويل	49	61,3	61,3	61,3
متحصل على التمويل	31	38,8	38,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

#### Descriptives

##### Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
مواصفات_مقدم_الخدمة	80	2,82	4,73	3,9693	,50189
يتميز المرافقون بالنشاط و الحيوية في أداء عملهم .	80	2	5	3,94	,847
يتحلى المرافقون بالهدوء في مختلف ظروف العمل .	80	2	5	4,20	,960
يستجيب المرافقون لطلبات أصحاب المشاريع بسرعة .	80	2	5	4,00	,842
يتعامل المرافقون ببشاشة وروح مرحة .	80	2	5	3,97	,981
يمتلك المرافقون القدرة على الاستجابة بكياسة .	80	2	5	3,96	,878
للأخطاء التي يرتكبها أصحاب المشاريع .	80	3	5	4,30	,537
يتمتع المرافقون بالأمانة و الأخلاق العالية .	80	3	5	4,30	,537

يجيب المرافقون على استفسارات أصحاب المشاريع بوضوح	80	2	5	4,24	,698
يراعي المرافقون الظروف الخاصة لأصحاب (... المشاريع (مرض -إعاقة	80	3	5	4,18	,839
يعمل المرافقون في الوكالة كفريق واحد	80	1	5	3,81	,765
يملك المرافقون القدرة على التحفيز	80	1	5	3,45	,940
يملك المرافقون القدرة على الإقناع	80	1	5	3,61	,864
N valide (liste)	80				

Fiabilité

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

**Récapitulatif de traitement des observations**

		N	%
Observations	Valide	80	100,0
	Exclue <sup>a</sup>	0	,0
	Total	80	100,0

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,903	39

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,908	32

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,943	71

Fréquences

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,728 <sup>a</sup>	,530	,512	,29769

a. Prédicteurs : (Constante), بيئة\_اللقاء\_الخدمي، مواصفات\_مقدم\_الخدمة، مهارات\_مقدم\_الخدمة،

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	7,604	3	2,535	28,603	,000 <sup>b</sup>
Résidus	6,735	76	,089		
Total	14,340	79			

a. Variable dépendante : جودة خدمة المرافقة\_المقاولاتية

b. Prédicteurs : (Constante), مواصفات\_مقدم\_الخدمة، مهارات\_مقدم\_الخدمة، بيئة\_اللقاء\_الخدمي

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	,064	,458		,139	,890
مواصفات_مقدم_الخدمة	,094	,108	,110	,866	,389
مهارات_مقدم_الخدمة	,249	,098	,348	2,556	,013
بيئة_اللقاء_الخدمي	,537	,120	,405	4,470	,000

a. Variable dépendante : جودة خدمة المرافقة\_المقاولاتية

DESCRIPTIVES VARIABLES=1 من 2 من 3 من 4 من 5 من 6 من 7 من 8 من 9 من 10 من 11 من  
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

## Descriptives

## Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
يتميز المرافقون بالنشاط و الحيوية في أداء عملهم.	80	2	5	3,94	,847
يتمتع المرافقون بالأمانة و الأخلاق العالية.	80	3	5	4,30	,537
يتحلى المرافقون بالهدوء في مختلف ظروف العمل.	80	2	5	4,20	,960
يتعامل المرافقون ببشاشة وروح مرحة.	80	2	5	3,97	,981
يستجيب المرافقون لطلبات أصحاب المشاريع بسرعة.	80	2	5	4,00	,842

يجيب المرافقون على استفسارات أصحاب المشاريع بوضوح.	80	2	5	4,24	,698
يمتلك المرافقون القدرة على الاستجابة بكياسة للأخطاء التي يرتكبها أصحاب المشاريع.	80	2	5	3,96	,878
يراعي المرافقون الظروف الخاصة لأصحاب (... المشاريع ) مرض -إعاقة	80	3	5	4,18	,839
يعمل المرافقون في الوكالة كفريق واحد	80	1	5	3,81	,765
يمتلك المرافقون القدرة على التحفيز	80	1	5	3,45	,940
يمتلك المرافقون القدرة على الإقناع	80	1	5	3,61	,864
N valide (liste)	80				

DESCRIPTIVES VARIABLES=مقدم\_الخدمة=س23 س22 س21 س20 س19 س18 س17 س16 س15 س14 س13 س12 مهارات\_مقدم\_الخدمة=س23 س22 س21 س20 س19 س18 س17 س16 س15 س14 س13 س12  
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

#### Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
بيئة_اللقاء_الخدمي	80	3,00	4,69	4,0898	,32129
مظهر مبنى الوكالة من الخارج يبعث على الارتياح	80	1	5	4,10	,866
تصميم مبنى الوكالة من الداخل ملائم و يتوفر على مختلف المرافق	80	2	5	4,51	,595
الديكور الداخلي للوكالة يسمح بسير العمل بطريقة جيدة	80	3	5	4,39	,539
أيام العمل كافية	80	1	5	4,33	,808
قاعة الانتظار واسعة و مجهزة لراحة أصحاب المشاريع	80	2	5	3,99	,703
موافقت العمل ملائمة	80	2	5	4,21	,822
أجد أن المكاتب آمنة تماما من أي خطر	80	2	5	4,19	,677
يتميز المرافقون بمظهر لائق و محترم	80	3	5	4,25	,646
يسهل الوصول إلى فروع الوكالة	80	2	5	3,97	,693
مدة الانتظار للحصول على الخدمات قصيرة	80	2	5	3,35	1,020
الإضاءة الداخلية للوكالة جيدة ومشرقة	80	2	5	4,55	,634
يستطيع المرافقون الاستجابة بسرعة لحالات الفوضى الناجمة عن طلبات أصحاب المشاريع	80	1	5	3,94	,752
مقر الوكالة على درجة عالية من النظافة	80	1	5	4,51	,729
للكوكالة موقع الكتروني يسهل لي التواصل معها في أي وقت و من أي مكان	80	1	5	3,51	1,043
يسهل الحصول على المعلومات من خلال مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالوكالة	80	1	5	3,75	1,164



المنصة الالكترونية للوكالة تسهل لي عملية تسجيل ملفي	80	1	5	3,89	,900
N valide (liste)	80				

### Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
جودة خدمة المرافقة_المقاولاتية	80	2,44	4,47	3,5989	,42605
تم إعطائي معلومات واضحة ودقيقة حول شروط إنشاء المؤسسة	80	1	5	4,12	,973
جلسات الإعلام الجماعية سمحت لي بتقييم فكري لإنشاء مؤسسة وذلك مقارنة بأفكار الشباب الآخرين	80	1	5	3,66	1,078
في جلسات الإعلام الجماعية تعرفت على ما يمكن أن تقدمه لي الوكالة من امتيازات(جباتية (ومالية ومرافقة	80	1	5	4,10	,851
تم إرشادي وتوجيهي لانجاز مشروعي	80	1	5	4,01	,646
الملف الإداري المطلوب بسيط	80	1	5	3,61	1,196
تم استلام ملفي في وقته المحدد	80	2	5	4,20	,736
تمت مراجعة فوائدي في وقت وجيز	80	1	5	3,70	,947
في لقائي الفردي الأول تم تحديد طبيعة نشاطي بدقة	80	1	5	4,20	,848
ساعدي المرافقون في اختيار المشروع الذي يناسبني	80	1	5	3,54	1,018
ساعدي المرافقون في اختيار الموقع المناسب لإنجاز مشروعي	80	1	5	2,79	,937
ساعدي المرافقون في اختيار العتاد المناسب لإنجاز مشروعي	80	2	5	3,67	,911
حدد المرافقون جميع نقاط القوة والضعف بالنسبة لي و لمشروعي	80	1	5	3,51	1,031
يحافظ المرافقون على السرية التامة لمعلوماتي	80	2	5	4,33	,725
يخلق المرافقون جو من السعادة في تقديم الخدمات بطريقة غير متوقعة وممتعة	80	2	5	3,54	,871
أشعر أنه أصبحت تربطني علاقة صداقة مع المرافق	80	1	5	3,65	,887
لدي ثقة كبيرة في النصائح المقدمة من طرف المرافقين	80	1	5	3,88	,700
تعلمت كيف أجمع المعلومات التي تساعدني في حساب مردودية مشروعي	80	2	5	4,14	,611

مكنتني الدورة التكوينية من معرفة ما تحتاجه مؤسستي	80	2	5	4,16	,719
استفدت من الدورة التكوينية كما كنت أتوقع	80	2	5	4,03	,711
أستطيع أن أطبق ما تعلمته من الدورة التكوينية في مؤسستي	80	2	5	3,76	,680
ساعدتني الدورة التكوينية في تجسيد فكرة مشروع	80	1	5	3,74	,896
تحصلت على القرض المطلوب في الوقت المناسب	80	1	5	2,79	,937
تحصلت على إعفاءات جبائية	80	1	5	3,47	,981
تزداد قدرتي على مواجهة المشاكل التي تعترضني نتيجة إلى ما تعلمته من اللقاءات المتعددة مع المرافق	79	1	5	3,44	,675
عندما تواجهني مشاكل إدارية أخرى تتدخل الوكالة رسميا لحلها	80	1	5	3,30	,833
تلقيت توجيهات حول كيفية حل مختلف المشاكل التي تواجهني	80	1	5	3,35	,695
أصبحت قادرا على تسيير مؤسستي بمفردتي	80	1	5	3,44	,726
تساعدني الوكالة على تسويق منتوجي من خلال استفادتي من مخططات الأعباء	80	1	5	3,20	,786
ساعدتني الوكالة على تسويق منتوجي من خلال المعارض	80	1	5	3,03	,693
روجت الوكالة لمنتجاتاتي عبر موقع الوكالة	80	1	5	3,05	,727
روجت الوكالة لمنتجاتاتي عبر وسائل الإعلام (البصرية (تلفزيون	80	1	5	2,88	,663
روجت الوكالة لمنتجاتاتي عبر وسائل الإعلام (السمعية (الإذاعة	80	1	5	2,89	,675
N valide (liste)	79				

#### Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
اللقاء الخدمي	80	3,18	4,56	3,9933	,38663
N valide (liste)	80				

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,535 <sup>a</sup>	,286	,277	,36230

a. Prédicteurs : (Constante), مواصفات\_مقدم\_الخدمة

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,101	1	4,101	31,242	,000 <sup>b</sup>
	Résidus	10,239	78	,131		
	Total	14,340	79			

a. Variable dépendante : جودة\_خدمة\_المرافقة\_المقاولاتية

b. Prédicteurs : (Constante), مواصفات\_مقدم\_الخدمة

#### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	1,797	,325		5,531	,000
	مواصفات مقدم الخدمة	,454	,081	,535	5,589	,000

a. Variable dépendante : جودة\_خدمة\_المرافقة\_المقاولاتية

#### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	مهارات مقدم الخدمة <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : جودة\_خدمة\_المرافقة\_المقاولاتية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,635 <sup>a</sup>	,404	,396	,33111

a. Prédicteurs : (Constante), مهارات\_مقدم\_الخدمة

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	5,788	1	5,788	52,796	,000 <sup>b</sup>
	Résidus	8,551	78	,110		
	Total	14,340	79			

a. Variable dépendante : جودة خدمة المرافقة\_المقاولاتية

b. Prédictors : (Constante), مهارات\_مقدم\_الخدمة

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1,831	,246		7,437	,000
مهارات_مقدم_الخدمة	,455	,063	,635	7,266	,000

a. Variable dépendante : جودة خدمة المرافقة\_المقاولاتية

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,618 <sup>a</sup>	,382	,374	,33706

a. Prédictors : (Constante), بيئة\_اللقاء\_الخدمي

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	5,478	1	5,478	48,223	,000 <sup>b</sup>
Résidus	8,861	78	,114		
Total	14,340	79			

a. Variable dépendante : جودة خدمة المرافقة\_المقاولاتية

b. Prédictors : (Constante), بيئة\_اللقاء\_الخدمي

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	,247	,484		,510	,612
بيئة_اللقاء_الخدمي	,820	,118	,618	6,944	,000

a. Variable dépendante : جودة خدمة المرافقة\_المقاولاتية

**Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>**

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	بيئة_اللقاء_الخدمي <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : جودة\_خدمة\_المرافقة\_المقاولاتية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,707 <sup>a</sup>	,500	,494	,30308

a. Prédicteurs : (Constante), اللقاهالخدمي

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	7,175	1	7,175	78,104	,000 <sup>b</sup>
	Résidus	7,165	78	,092		
	Total	14,340	79			

a. Variable dépendante : جودة\_خدمة\_المرافقة\_المقاولاتية

b. Prédicteurs : (Constante), اللقاهالخدمي

#### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	,486	,354		1,374	,173
	اللقاهالخدمي	,779	,088	,707	8,838	,000

a. Variable dépendante : جودة\_خدمة\_المرافقة\_المقاولاتية

## الملخص

تهدف هذه الدراسة الى معرفة تأثير اللقاء الخدمي في تحسين جودة خدمة المرافقة المقاولاتية بالوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية ANADE تبسة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم توزيع استبيان على عينة مكونة من 130 من حاملي أفكار المشاريع (المقاولين) بالوكالة محل الدراسة، حيث تم استرجاع 112 استبيان و كانت 80 منها صالحة للدراسة، تم استخدام عددا من الأساليب الاحصائية لمعالجتها بالاستعانة ببرنامج spss و بعد تحليل البيانات و اختبار الفرضيات التي بنيت عليها الدراسة ، تم التوصل الى انه يوجد اثر ايجابي ذو دلالة احصائية بين اللقاء الخدمي و جودة خدمة المرافقة المقاولاتية. الكلمات المفتاحية: لقاء خدمي، مقاولاتية، مرافق، جودة مرافقة مقاولاتية، حامل فكرة مشروع

## SUMMARY :

This study aims to determine the impact of service meetings on improving the quality of contractor escort services at the National Agency for the Support and Development of Entrepreneurship (ANADE) in Tebessa. In order to achieve the study objectives, a questionnaire was distributed to a sample of 130 project idea holders (contractors) at the agency, and 112 questionnaires were retrieved, out of which 80 were valid for the study. Various statistical methods were used to analyze the data using the SPSS program.

After analyzing the data and testing the hypotheses upon which the study was based, it was found that there is a statistically significant positive effect between service meetings and the quality of contractor escort services.

Keywords: service meeting, entrepreneurship, facilities, quality of contractor escort, project idea holder